



UNIONE EUROPEA  
Fondo Sociale Europeo  
Fondo Europeo di Sviluppo Regionale



*Agenzia per la  
Coesione Territoriale*



*Presidenza del Consiglio dei Ministri*  
Dipartimento della  
Funzione Pubblica



GOVERNANCE  
E CAPACITÀ  
ISTITUZIONALE  
2014-2020

# Attuazione del CCNL FL 16/11/2022 Regolamento sugli incarichi di elevata qualificazione

## Criteri generali di conferimento e sistema di graduazione della retribuzione di posizione

a cura di Stefania Dota, Agostino Bultrini e Giuseppe Canossi

Istruzioni tecniche, linee guida,  
note e modulistica



44

Agosto 2023

A cura di:

**Stefania Dota** – Vice Segretario Generale; **Agostino Bultrini** – Responsabile Dipartimento Politiche per il Personale e Relazioni sindacali dei Comuni; **Giuseppe Canossi** – Esperto ANCI in management e gestione del personale

con la collaborazione di:

**Maria Rosaria Di Cecca** e **Vanessa Streccioni** – Redazione Quaderni Operativi ANCI



Il presente quaderno operativo è stato redatto nell'ambito delle attività di formazione e accompagnamento del progetto MediAree – Next Generation City, un progetto a regia del Dipartimento della Funzione Pubblica, promosso dall'ANCI e finanziato sull'Asse 3 del PON Governance e Capacità Istituzionale 2014-2020.

## **INDICE**

PREMESSA	PAGINA 4
1. DECORRENZA E CONTENUTI	PAGINA 5
2. PERSONALE CON INCARICO E.Q. UTILIZZATO A TEMPO PARZIALE DA PIU' ENTI	PAGINA 8
3. MODULI DI RELAZIONE SINDACALE E RISORSE E.Q.	PAGINA 12
4. CRITERI DI CONFERIMENTO DEGLI INCARICHI	PAGINA 15
5. RETRIBUZIONE DI POSIZIONE	PAGINA 16
6. RETRIBUZIONE DI RISULTATO	PAGINA 17
7. ONNICOMPENSIVITA'	PAGINA 19
ALLEGATO A: GRADUAZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI POSIZIONE	PAGINA 21
ALLEGATO B: SCHEMA DI DELIBERAZIONE PER LA DISCIPLINA DELLE E.Q.	PAGINA 26
ALLEGATO C: SCHEMA DI REGOLAMENTO	PAGINA 29
MODELLO A – CRITERI DI GRADUAZIONE	PAGINA 39
MODELLO B - SCHEDA DI ANALISI PER ATTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI	PAGINA 41

## **PREMESSA**

Il CCNL del comparto funzioni locali 2019-2021 è nuovamente intervenuto sulla disciplina giuridica ed economica degli incarichi (già) di posizione organizzativa (P.O.), oggi denominati di elevata qualificazione e che per comodità, nel presente Quaderno, denomineremo sempre con l'acronimo E.Q..

L'assetto complessivo ed esaustivo di tale disciplina (Capo II del Titolo III del CCNL 16/11/2022, artt. 16 e ss.) resta, in linea di massima, analogo a quello (oggi espressamente disapplicato) a suo tempo rideterminato con il CCNL del precedente triennio 2016-2018 (artt. 13 e ss. del CCNL 21/5/2018), quale descritto nell'apposito Quaderno operativo ANCI n. 18, cui si rimanda per il dettaglio.

Peraltro, il nuovo CCNL reca, come si vedrà, rilevanti novità sui requisiti e le conoscenze richieste per l'attribuzione degli incarichi, notevolmente sviluppati rispetto al precedente assetto contrattuale delle P.O., in stretta correlazione all'introduzione, nel nuovo ordinamento professionale, dell'area "funzionari ed elevate qualificazioni" (già categoria D).

Ciò, peraltro, senza dimenticare di salvaguardare:

- a) le esigenze organizzative e gestionali dei ruoli apicali nei comuni di minori dimensioni e in altri enti, ove non è costituita l'area della dirigenza;
- b) le esigenze di condivisione delle professionalità apicali di cui sopra tra più enti cui si applica il CCNL (cc.dd. scavalchi condivisi e scavalchi di eccedenza).

Quanto a b), in particolare, vedremo come il nuovo CCNL, su specifica istanza dell'ANCI in sede di Comitato di Settore, abbia anche inteso migliorare e completare la pregressa disciplina – in via del tutto innovativa – attraverso importanti interventi, non solo sugli "scavalchi condivisi", ma anche sugli "scavalchi di eccedenza", al fine specifico di consentire agli enti una maggiore flessibilità di impiego delle professionalità disponibili, da un lato, e la giusta retribuzione dei relativi incarichi su più amministrazioni, dall'altro, precedentemente assai compressa.

Per il resto, al netto di quanto sopra accennato e che trova approfondimento nel presente Quaderno, restano valide le linee operative già indicate nel sopra ricordato Quaderno operativo ANCI n. 18. Si segnala, infatti, che la disciplina non modificata del precedente CCNL è stata interamente trasfusa negli articoli dal 16 al 20 del nuovo CCNL, con contestuale disapplicazione degli articoli 13, 14, 15, 17 e 18 del precedente CCNL del 21/5/2018.

Infine, il presente Quaderno Operativo – nell'ottica di offrire un supporto tecnico gratuito agli Enti - è arricchito con la modulistica dello schema di deliberazione per la disciplina delle E.Q., regolamento per i criteri di conferimento degli incarichi e relativa graduazione con un fac simile di scheda di analisi per l'attribuzione dei punteggi.

## 1. DECORRENZA E CONTENUTI

La nuova disciplina delle E.Q. rientra negli interventi che il nuovo CCNL del Comparto delle Funzioni locali del 16/11/2022 ha operato nell'ambito del rinnovo complessivo dell'Ordinamento professionale, cui è dedicato il suo Titolo III (articoli da 11 a 23).

In particolare, ai sensi dell'art. 13, comma 1, *“Al fine di consentire agli enti di procedere agli adempimenti necessari all'attuazione delle norme di cui al presente Titolo, lo stesso entra in vigore il 1° giorno del quinto mese successivo alla sottoscrizione definitiva del presente CCNL.”*, cioè **dal 1° aprile 2023**.

Ai sensi del comma 3 del medesimo art. 13, poi, è prescritto che *“Gli incarichi di posizione organizzativa in essere alla data di entrata in vigore del presente Titolo sono, in prima applicazione, automaticamente ricondotti alla nuova tipologia di incarichi di EQ. Gli incarichi di posizione organizzativa conferiti secondo la predetta disciplina proseguono fino a naturale scadenza.”*.

In via generale, inoltre, il nuovo CCNL descrive innovativamente i requisiti professionali e i gradi di responsabilità richiesti per gli incarichi di E.Q. Ai sensi dell'art 16, comma 1, infatti:

*“1. Gli enti istituiscono posizioni di lavoro di elevata responsabilità con elevata autonomia decisionale, previamente individuate dalle amministrazioni in base alle proprie esigenze organizzative. Ciascuna di tali posizioni costituisce oggetto di un incarico a termine di EQ, conferito in conformità all'art. 18 del presente CCNL. Tali posizioni richiedono:*

*- 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, 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.”*

Quanto alla tipologia, il nuovo contratto (comma 2) mantiene sostanzialmente invariato l'assetto già rideterminato col CCNL del 2018, distinguendo le posizioni in:

a) posizioni di **responsabilità di direzione di unità organizzative di particolare complessità**, caratterizzate da elevato grado di autonomia gestionale e organizzativa;

b) posizioni 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.

Di norma (comma 3), tali incarichi possono essere affidati a personale inquadrato nell'area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione, ovvero a personale acquisito dall'esterno ed inquadrato nella medesima area.

La notevole riqualificazione definitoria delle posizioni, peraltro, avviene – come si è detto – senza omettere di salvaguardare le situazioni dimensionali e organizzative **dei Comuni di minori dimensioni e degli enti privi di posizioni dirigenziali**, mantenendosi in essere le norme speciali del precedente CCNL.

L'art. 19 (comma 1), replicando la disciplina già recata dal CCNL 2016-2018, infatti, prevede che, negli enti privi di personale con qualifica dirigenziale, **le posizioni di responsabile di ciascuna struttura apicale, secondo l'ordinamento organizzativo dell'ente, sono automaticamente individuate come posizioni di lavoro oggetto di incarichi di E.Q.** ai sensi dell'art. 16 del presente CCNL. In sostanza, l'incarico ricevuto dal capo dell'amministrazione attiva automaticamente la regolazione giuridica ed economica della E.Q. Resta ferma la sola possibile eccezione prevista dal sempre vigente art. 53, comma 23, della L. n. 388/2000, come modificato dall'art. art. 29, comma 4, lett. a) e b), della L. n. 488/2001, ove si prevede che gli enti locali con popolazione inferiore a cinquemila abitanti, fatta salva l'ipotesi di conferimento dell'incarico al Segretario Comunale, anche al fine di operare un contenimento della spesa, possono adottare disposizioni regolamentari organizzative, se necessario anche in deroga al principio di separazione delle competenze gestionali e di indirizzo, attribuendo ai componenti dell'organo esecutivo la responsabilità degli uffici e dei servizi e il potere di adottare atti anche di natura tecnica gestionale. In tale caso, peraltro, il contenimento della spesa deve essere documentato ogni anno, con apposita deliberazione, in sede di approvazione del bilancio<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> L'applicazione della norma è da considerarsi di carattere eccezionale. La giurisprudenza, sia contabile (cfr. Corte Conti Molise Sez. Cont. n. 167/2016) che amministrativa (cfr. TAR Liguria, Sez. I, n. 284/2021, nonché il Ministero dell'Interno con parere del 14 dicembre 2014, hanno avuto modo di intervenire in materia, statuendo – in sintesi – che trattasi comunque di norma che fa eccezione al principio generale, sicché, in conformità al canone interpretativo restrittivo di cui all'art. 14 disp. prel. cod. civ., è necessario che sussistano vere e proprie disposizioni regolamentari organizzative e norme di statuto o regolamento comunale. Devono quindi essere pienamente rispettate le condizioni poste dalla norma, essendo necessaria sia la sussistenza di un apposito atto di giunta o regolamento che disciplini la fattispecie, sia la documentazione annuale del risparmio di spesa in sede di approvazione del bilancio. Il Ministero dell'Interno ha precisato che, negli enti privi della qualifica dirigenziale, i responsabili delle strutture apicali sono titolari delle posizioni organizzative (oggi E.Q.) e che l'applicazione della speciale norma derogatoria di legge deve restare subordinata alla non concessione della posizione organizzativa al personale in possesso della qualifica apicale dell'ente, al fine del conseguimento di un effettivo risparmio di spesa.

Ai sensi dei commi 2 e 3 dell'art. 19, poi, nei comuni privi di posizioni dirigenziali, la cui dotazione organica preveda posti appartenenti all'area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione, ove tuttavia non siano in servizio dipendenti appartenenti alla predetta area oppure nei casi in cui, pure essendo in servizio dipendenti inquadrati in tale area, non sia possibile attribuire agli stessi un incarico ad interim di E.Q. per la carenza delle competenze professionali a tal fine richieste, al fine di garantire la continuità e la regolarità dei servizi istituzionali è possibile, **in via eccezionale e temporanea**, conferire l'incarico di E.Q. anche a personale dell'area degli Istruttori, purché in possesso delle necessarie capacità ed esperienze professionali. I comuni possono avvalersi di tale facoltà per una sola volta, salvo il caso in cui una eventuale reiterazione sia giustificata dalla circostanza che siano già state avviate le procedure per l'acquisizione di personale dell'area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione. In tale ipotesi, potrà eventualmente procedersi anche alla revoca anticipata dell'incarico conferito.

Resta altresì confermato (comma 4 dell'art. 19) che il dipendente appartenente all'area degli Istruttori, cui sia stato conferito un incarico di E.Q., ai sensi del comma 3, ha diritto alla sola retribuzione di posizione e di risultato previste per l'incarico di E.Q. nonché, sussistendone i presupposti, anche ai compensi aggiuntivi dell'art. 20 (Compensi aggiuntivi ai titolari di incarichi di E.Q.), con esclusione di ogni altro compenso o elemento retributivo, ivi compreso quello per mansioni superiori di cui all'art. 8 del CCNL del 14.09.2000. In sostanza, il dipendente dell'area istruttori, pur incaricato di E.Q. nell'area dei funzionari, mantiene il suo ordinario trattamento economico, con l'aggiunta delle retribuzioni di posizione e di risultato *“previste per l'incarico di EQ”* di cui stratta, cioè quelle proprie dell'area dei funzionari e delle E.Q..

L'art. 16, al comma 4, conferma anche che, ove gli enti siano privi pure di personale dell'area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione, la disciplina delle E.Q. si applica:

- a) presso i comuni, ai dipendenti classificati nell'area degli Istruttori o degli Operatori esperti;
- b) presso le ASP e le IPAB, ai dipendenti classificati nell'area degli Istruttori.

## **2. PERSONALE CON INCARICO DI E.Q. UTILIZZATO A TEMPO PARZIALE NELLE UNIONI E NEI SERVIZI IN CONVENZIONE**

### **2.1. Scavalchi condivisi**

Il precedente CCNL 2016-2016, all'art. 17, comma 6, aveva previsto che, nelle ipotesi di conferimento di incarico di posizione organizzativa a personale utilizzato a tempo parziale presso altro ente o presso servizi in convenzione, ivi compreso il caso dell'utilizzo a tempo parziale presso un'Unione di comuni, le retribuzioni di posizione e di risultato, ferma la disciplina generale, dovevano essere corrisposte in modo che l'ente di provenienza continuasse a erogare le retribuzioni di posizione e di risultato secondo i criteri nello stesso stabiliti, riproporzionate in base alla intervenuta riduzione della prestazione lavorativa e con onere a proprio carico e che l'ente, l'Unione o il servizio in convenzione presso il quale era disposto l'utilizzo a tempo parziale corrispondessero, con onere a proprio carico, le retribuzioni di posizione e di risultato in base alla graduazione della posizione attribuita e dei criteri presso gli stessi stabiliti, con riproporzionamento in base alla ridotta prestazione lavorativa, potendo anche corrispondere, solo questi ultimi e sempre con oneri a loro carico, una maggiorazione della retribuzione di posizione da essi attribuita (quindi sulla quota riproporzionata) di importo non superiore al 30% della stessa, al fine di compensare la maggiore gravosità della prestazione svolta in diverse sedi di lavoro.

Tale assetto aveva generato diffuse frizioni tra gli enti e il personale da incaricare, posto che – in concreto – all'incaricato in più enti poteva essere aggiunto, solo dall'utilizzatore, il 30% della sua quota, con riflessi retributivi non sufficientemente incentivanti (ad es.: posizione da € 16.000 in entrambi gli enti, riparto del debito orario al 50%, quota di posizione per ente = € 8.000, maggiorazione massima del 30% nel solo ente utilizzatore = € 8.000 x 30% = € 2.400 lordi annui da dividere per 13 mensilità = € 184,61 lordi al mese). La questione rileva soprattutto nelle realtà prive di qualifica dirigenziale, poiché gli incaricati di P.O. (oggi E.Q.) sono titolari di tutte le funzioni dirigenziali e connesse responsabilità amministrative, gestionali ed erariali, che con tali incarichi “a scavalco” vengono sostanzialmente raddoppiate.

Il nuovo CCNL 2019-2021 pone rimedio a tale problematica mediante la riscrittura del precedente art. 17, comma 6, cit., oggi contenuta nell'art. 23, comma 5, del suddetto nuovo CCNL, ai sensi della quale:

*“Nelle ipotesi di conferimento di incarico di EQ di cui all'art. 16 del presente CCNL, a personale utilizzato a tempo parziale presso altro ente o presso servizi in convenzione, ivi compreso il caso dell'utilizzo a tempo parziale presso una Unione di comuni, secondo la disciplina già prevista dall'art. 22, comma 6 del presente CCNL, le retribuzioni di posizione e di risultato, ferma la disciplina generale, sono corrisposte secondo quanto di seguito precisato e specificato:*



- l'ente di provenienza continua a corrispondere, con onere a proprio carico, le retribuzioni di posizione e di risultato secondo i criteri nello stesso stabiliti; nella rideterminazione dei relativi valori **dovrà comunque tenersi conto della intervenuta riduzione della prestazione lavorativa;**

- l'ente, l'Unione o il servizio in convenzione presso il quale è stato disposto l'utilizzo a tempo parziale corrispondono, con onere a proprio carico, le retribuzioni di posizione e di risultato in base ai criteri dagli stessi stabiliti, **tenendo conto della intervenuta riduzione della prestazione lavorativa;**

- al fine di compensare la maggiore gravosità della prestazione svolta in diverse sedi di lavoro, l'ente utilizzatore può, altresì, corrispondere una maggiorazione della retribuzione di posizione attribuita, di importo non superiore al 30% della stessa, **anche in eccedenza al limite complessivo di cui all'art. 17, comma 2** (€ 18.000 annui: n.d.r.); **per finalità di cooperazione istituzionale, ai relativi oneri può concorrere anche l'ente di provenienza, secondo quanto stabilito nella convenzione;** tali oneri sono comunque a carico delle risorse di cui all'art. 79 (Fondo risorse decentrate: costituzione), stanziato presso ciascun ente.”.

Tali norme sono di portata assai innovativa. Quanto agli aspetti retributivi, infatti:

- a) è stato disapplicato l'obbligo di proporzionamento alla quota di debito orario presso ciascun ente;
- b) è stato introdotto l'obbligo degli enti di provvedere, in costanza di convenzione, a una specifica misurazione e graduazione delle posizioni di E.Q. “in base ai criteri dagli stessi stabiliti, **tenendo conto della intervenuta riduzione della prestazione lavorativa**”.

Della riduzione oraria presso ciascun ente si deve, quindi, tenere conto, ma non più per pervenire a uno stretto proporzionamento. Costituisce, oggi, parametro principale il “fine di compensare la **maggiore gravosità della prestazione** svolta in diverse sedi di lavoro”.

Ne deriva, pertanto, l'esigenza che gli enti provvedano a formalizzare appositi criteri di graduazione per tali circostanze, integrativi di quelli ordinariamente applicati, quali, in via esemplificativa:

- a) l'intensità della doppia prestazione, sia quantitativa che qualitativa (relazioni con più organi di governo e interlocutori esterni);
- b) la necessità di coordinare personale di più enti;
- c) la quantificazione complessiva dei compiti di spesa e di realizzazione delle entrate;
- d) il maggior (doppio) grado di esposizione a fattori di responsabilità amministrativa, gestionale ed erariale.

Il quadro retributivo può essere come di seguito esemplificato:

posizione EQ ente "1" di appartenenza a tempo pieno	12.000,00	A
risultato medio (15% del fondo EQ = A/85*15)	2.117,65	B
<b>totale A+B</b>	<b>14.117,65</b>	
Ente "1" di appartenenza	40,00%	riduzione oraria
riduzione di A dopo nuova pesatura art. 23, c. 5, primo alinea	30,00%	3.600,00
posizione rideterminata EQ ente "1"		8.400,00
risultato medio (15% del fondo EQ = D/85*15)		1.482,35
<b>nuovo totale ente "1"</b>		<b>9.882,35</b>
Ente "2" di assegnazione parziale	60,00%	tempo reale
posizione teorica a tempo pieno pesata dall'ente 2	12.000,00	
% retributiva dopo nuova pesatura art. 23, c. 5, secondo alinea	70,00%	8.400,00
ulteriore incremento max su posizione E ex art. 23, c. 5, terzo alinea	30,00%	2.520,00
<b>risultato medio (15% del fondo EQ = G/85*15)</b>		<b>10.920,00</b>
<b>totale posizione ente "2"</b>		<b>1.927,06</b>
<b>totale ente "2"</b>		<b>12.847,06</b>
<b>totale a tempo pieno solo ente "1"</b>	<b>14.117,65</b>	
<b>totale con convenzione</b>	<b>22.729,41</b>	

A conferma di quanto già previsto dai precedenti CCNL, poi, l'intera disciplina dell'art. 23 (cfr. comma 6) trova applicazione anche nei confronti del personale utilizzato a tempo parziale per le funzioni e i servizi in convenzione ai sensi dell'art. 30 del D.Lgs. n. 267/2000.

## 2.2. Scavalchi di eccedenza

Il nuovo CCNL, inoltre, interviene molto opportunamente anche sul diverso tema degli scavalchi di eccedenza, dando seguito a specifica richiesta dell'ANCI in sede di atto di indirizzo: *"Con riferimento all'impiego di personale in convenzione, che deve essere consentito a tutti gli enti del comparto, occorre facilitare la possibilità di affidare incarichi di posizione organizzativa da parte di più Enti del comparto allo stesso lavoratore, sia nel caso di convenzionamento tra Enti (art. 14 CCNL 22.1.2004) che in caso di **c.d. "scavalco di eccedenza" (art. 1, comma 557, L. n. 311/2004).**"*

A tal fine, il comma 7 dell'art. 23 in trattazione prevede che *"Nel caso di cui all'art. 1, comma 557, della L. 311/2004, l'Ente, legittimato a servirsi dell'attività lavorativa di dipendenti a tempo pieno di altri Enti, può conferire al suddetto personale un incarico di EQ ai sensi dell'art. 16 del presente CCNL."* La richiamata norma di legge, a sua volta, recita: *"I comuni con popolazione inferiore ai 15.000 abitanti, i consorzi tra enti locali gerenti servizi a rilevanza non industriale, le comunità montane e le unioni di comuni possono servirsi dell'attività lavorativa di dipendenti a tempo pieno di altre amministrazioni locali purché autorizzati dall'amministrazione di provenienza."* Questa disposizione è fatta oggetto di rilevanti orientamenti applicativi, a suo

tempo offerti dal Consiglio di Stato e dal Ministero dell'Interno, i quali, in sintesi, hanno confermato la natura speciale della norma, che consente di derogare al principio che vieta la duplicazione degli impieghi pubblici<sup>2</sup>. Ferma, quindi, la costanza del rapporto a tempo pieno nell'ente di appartenenza organica, le amministrazioni interessate dalla norma possono assumere a tempo determinato personale di altri enti con un autonomo contratto di lavoro dipendente, peraltro per un numero di ore che non determini, insieme al rapporto a tempo pieno già in essere, il superamento dell'orario massimo settimanale previsto dalla disciplina legale sugli orari di lavoro<sup>3</sup>. In sostanza, quindi, l'assunzione non può superare le 12 ore mensili. Trattandosi di norma speciale, il CCNL è quindi intervenuto per regolare espressamente la facoltà di conferire a detto personale, presso l'ente utilizzatore, un incarico di E.Q., nonostante la limitazione oraria inferiore al 50% della prestazione ordinaria.

Trattasi di fattispecie del tutto diversa dallo "scavalco condiviso" sopra commentato, poiché non sussiste alcuna condivisione tra gli enti della risorsa umana interessata. L'ente di appartenenza organica continuerà quindi a corrispondere il trattamento retributivo a tempo pieno, mentre l'ente utilizzatore, in caso di attribuzione dell'incarico di E.Q., provvederà – data l'assenza di norme che regolino la materia retributiva per tale caso speciale – a proporzionare opportunamente il trattamento di posizione e di risultato all'orario concordato per il secondo rapporto di lavoro (12 ore settimanali massime).

---

<sup>2</sup> Cfr. Circolare Ministero Interno n. 2/2005 prot. Area II personale enti locali n. 15700 AA.GG. 32 1533 e Parere Consiglio di Stato Sez. I n. 2141/2005.

<sup>3</sup> Cfr. art. 4, commi 2 e 3, del D.Lgs. n. 66/2003 recante "Attuazione delle direttive 93/104/CE e 2000/34/CE concernenti taluni aspetti dell'organizzazione dell'orario di lavoro.": "2. La durata media dell'orario di lavoro non può in ogni caso superare, per ogni periodo di sette giorni, le quarantotto ore, comprese le ore di lavoro straordinario. 3. Ai fini della disposizione di cui al comma 2, la durata media dell'orario di lavoro deve essere calcolata con riferimento a un periodo non superiore a quattro mesi."

### 3. MODULI DI RELAZIONE SINDACALE E RISORSE ELEVATA QUALIFICAZIONE

La disciplina delle relazioni sindacali in tema di incarichi di elevata qualificazione ricalca quella già prevista, per le posizioni organizzative, dal CCNL 2016-2018.

Restano quindi materia di **confronto** sindacale, ai sensi dell'art. 5, comma 3, del CCNL 2019-2021:

*“d) i criteri per il conferimento e la revoca degli incarichi di Elevata Qualificazione;*

*e) i criteri per la graduazione degli incarichi di Elevata Qualificazione, ai fini dell'attribuzione della relativa retribuzione;*

*g) la verifica delle facoltà di implementazione del Fondo risorse decentrate in relazione a quanto previsto dall'art. 17, comma 6 (Retribuzione di posizione e retribuzione di risultato) del presente CCNL; ...”.*

Continuano invece a costituire materie di **contrattazione integrativa**, ai sensi dell'art. 7, comma 4, del CCNL 2019-2021:

*“j) la correlazione tra i compensi di cui all'art. 20, comma 1, lett. h) (Compensi aggiuntivi ai titolari di incarichi di EQ) del presente CCNL e la retribuzione di risultato dei titolari di incarico di EQ;*

*u) l'incremento delle risorse di cui all'art. 17, comma 6 (Retribuzione di posizione e retribuzione di risultato) del presente CCNL attualmente destinate alla corresponsione della retribuzione di posizione e di risultato degli incarichi di Elevata Qualificazione, ove implicante, ai fini dell'osservanza dei limiti previsti dall'art. 23, comma 2, del D.Lgs. n. 75/2017, una riduzione delle risorse del Fondo di cui all'art. 79;*

*v) i criteri generali per la determinazione della retribuzione di risultato dei titolari di incarico di EQ; ...”.*

La disciplina complessiva delle relazioni sindacali resta pertanto invariata rispetto al precedente assetto contrattuale.

È peraltro di rilievo svolgere talune considerazioni evolutive sulla consistenza delle risorse finanziarie destinate agli incarichi di cui si tratta.

L'art. 79, comma 3, del nuovo CCNL, infatti, recita: *“In attuazione di quanto previsto dall'art. 1, comma 604 della L. n. 234/2021 (Legge di bilancio 2022), con la decorrenza ivi indicata (esercizio 2022: n.d.r.), gli enti **possono** incrementare, in base alla propria capacità di bilancio, le risorse di cui al comma 2, lett. c) (risorse variabili finalizzate ad adeguare le disponibilità del fondo decentrato sulla base di scelte organizzative, gestionali e di politica retributiva degli enti: n.d.r.) e quelle di cui all'art. 17, comma 6 (per le E.Q.: n.d.r.), di una misura complessivamente non superiore allo 0,22 per cento del monte salari 2018. Tali risorse, in quanto finalizzate a quanto previsto dall'articolo 3, comma 2, del D.L. n. 80/2021, non sono sottoposte al limite di cui*

all'art. 23, comma 2 del D.Lgs. n. 75/2017. Gli enti destinano le risorse così individuate ripartendole **in misura proporzionale** sulla base degli importi relativi all'anno 2021 delle risorse del presente Fondo e dello stanziamento di cui all'art. 17, comma 6. (...).”.

Trattasi di incremento annuale facoltativo, peraltro non incidente sul limite delle risorse decentrate del 2016 (art. 23, comma 2, D.Lgs. n. 75/2017). Lo stesso, pari allo 0,22% del monte salari 2018, va ripartito (ove finanziato) tra fondo decentrato e risorse per le E.Q., in stretta proporzione tra gli importi degli stessi certificati nell'anno 2021.

Esemplificando:

monte salari 2018	€ 2.000.000,00	
0,22%	€ 4.400,00	% sul totale B
fondo decentrato 2021	€ 180.000,00	69,23%
risorse EQ (già PO) 2021 = A	€ 80.000,00	30,77%
totale fondo decentrato + risorse EQ = B	€ 260.000,00	

riparto del 22%	
sul fondo decentrato, parte variabile = C	€ 3.046,15
sulle risorse EQ = D	€ 1.353,85
nuovo fondo EQ = A + D	€ 81.353,85

Quanto alla relazione tra fondo decentrato e risorse E.Q., resta invariato l'assetto normativo già recato dal CCNL 2016-2018. Gli enti dotati della qualifica dirigenziale, ai sensi dell'art. 67, comma 1, di tale CCNL hanno infatti dovuto procedere alla costituzione, dall'anno 2018, del separato fondo delle P.O. (oggi E.Q.), estraendo le relative risorse da quelle destinate, nel 2017, a tali incarichi (cfr. Quaderno operativo ANCI n. 18).

Anche il nuovo CCNL, pertanto, dispone, all'art. 17, comma 6, che: “A seguito del consolidamento delle risorse decentrate stabili con decurtazione di quelle che gli enti hanno destinato alla retribuzione di posizione e di risultato, secondo quanto previsto dall'art. 67, comma 1, del CCNL 21.05.2018, le risorse destinate al finanziamento della retribuzione di posizione e di risultato di cui al presente articolo continuano ad essere corrisposte a carico dei bilanci degli enti. Per effetto di quanto previsto dall'art. 67, comma 7, del CCNL 21.05.2018, in caso di riduzione delle risorse destinate alla retribuzione di posizione e di risultato si determina un corrispondente ampliamento delle **facoltà** di alimentazione del Fondo risorse decentrate, attraverso gli strumenti a tal fine previsti dall'art. 79 (Risorse decentrate).”.

L'art. 79, comma 6, dispone inoltre che: “La quantificazione del presente Fondo delle risorse decentrate e di quelle destinate agli incarichi di cui all'art. 16 (Incarichi di Elevata qualificazione) deve comunque avvenire, complessivamente, nel rispetto dell'art. 23, comma 2 del D.Lgs. n. 75/2017 (...).”.

L'art. 7, comma 4, infine, prevede che “Sono oggetto di contrattazione integrativa: (...) u) l'incremento delle risorse di cui all'art. 17, comma 6 (Retribuzione di posizione e retribuzione di

*risultato) del presente CCNL attualmente destinate alla corresponsione della retribuzione di posizione e di risultato degli incarichi di Elevata Qualificazione, ove implicante, ai fini dell'osservanza dei limiti previsti dall'art. 23, comma 2, del D.Lgs. n. 75/2017, una riduzione delle risorse del Fondo di cui all'art. 79 ...".*

Due, pertanto, sono i casi disciplinati:

a) **Riduzione delle risorse E.Q. e corrispondente incremento del fondo decentrato**

In questo caso (art. 17, comma 6), è facoltà unilaterale, non obbligo, dell'ente incrementare, in sede di costituzione annuale del fondo decentrato, la relativa consistenza con quanto prelevato dalle risorse per le E.Q. Si tratta, infatti, di materia destinata al solo confronto, come sopra già ricordato.

La norma, peraltro, non consente di destinare al fondo decentrato, a consuntivo, eventuali risorse delle E.Q. non utilizzate nell'arco dell'esercizio. In tal caso, infatti, esse costituirebbero economia di bilancio. La norma consente invece di procedere, in corso di esercizio, all'adozione di scelte di destinazione di tali risorse, anche limitate all'anno, **così da poter ricostituire le risorse E.Q., nell'esercizio successivo, nelle consistenze originarie**. Per tale eventualità, è quindi necessario che gli enti procedano alle dovute determinazioni formali di spostamento, a bilancio, della quota interessata al fondo decentrato<sup>4</sup>.

b) **Riduzione del fondo decentrato a incremento delle risorse E.Q.**

Come si è visto, è l'art. 7, comma 4, let. u), del CCNL 2019-2021 (materie di contrattazione integrativa) a consentire il trasferimento di risorse dal fondo decentrato allo stanziamento delle E.Q.. Trattasi, pertanto, di operazione effettuabile solo con l'accordo in sede contrattuale decentrata, nell'ambito delle negoziazioni sul riparto delle risorse decentrate medesime alle diverse finalità previste dal CCNL stesso.

In entrambi i casi analizzati, quindi, l'identità della somma trasferita tra E.Q. e fondo decentrato consente di rispettare il limite di finanziamento complessivo di cui all'art. 23, comma 2, del D.Lgs. n. 75/2017.

---

<sup>4</sup> Cfr. l'orientamento applicativo ARAN CFL167a: "... si evidenzia che all'art. 15, comma 7, del CCNL del comparto Funzioni Locali del 21.05.2018 viene previsto che "Per effetto di quanto previsto dall'art. 67, comma 7, in caso di riduzione delle risorse destinate alla retribuzione di posizione e di risultato delle posizioni organizzative previste dal comma 5, si determina un corrispondente ampliamento delle facoltà di alimentazione del Fondo risorse decentrate, attraverso gli strumenti a tal fine previsti dall'art. 67. La verifica delle facoltà di implementazione del Fondo risorse decentrate, in relazione a quanto previsto dall'art. 15, comma 7, di cui sopra, è oggetto di "Confronto", ai sensi di quanto previsto dalla lett. g) comma 2, dell'art. 5, del medesimo CCNL. In sostanza, non è prevista una confluenza automatica delle risorse di che trattasi a favore di altri stanziamenti. È, invece, prevista la facoltà di alimentare le risorse decentrate di cui all'art. 67 previo confronto con la parte sindacale."

#### **4. CRITERI GENERALI PER IL CONFERIMENTO E LA REVOCA DEGLI INCARICHI**

L'art. 18 del CCNL 2019-2021 replica la disciplina già contenuta nel precedente CCNL. È peraltro rilevante richiamare quanto già detto in merito alla notevole riqualificazione descrittiva degli incarichi operata dall'art. 16, comma 1, di detto nuovo CCNL, che ne descrive innovativamente i requisiti professionali e i gradi di responsabilità richiesti (cfr. *supra* al punto "1. **Decorrenza e contenuti**").

È quindi opportuno che Comuni e Città Metropolitane adeguino le rispettive discipline attuative, soprattutto laddove sia previsto personale con qualifica dirigenziale.

Per il resto, non conoscendo la disciplina del nuovo CCNL altre innovazioni in materia, neanche per la disciplina della revoca anticipata degli incarichi, restano valide le indicazioni già fornite con il Quaderno operativo ANCI n. 18, cui si fa rimando per il dettaglio.

## 5. RETRIBUZIONE DI POSIZIONE

Anche la disciplina della retribuzione di posizione non subisce modifiche con il nuovo CCNL. L'unica innovazione riguarda la forcella retributiva degli incarichi a personale dell'area Funzionari ed Elevata Qualificazione, da definire **tra € 5.000 ed € 18.000** per 13 mensilità, in luogo dei precedenti € 16.000 già previsti come tetto massimo per le P.O..

Fermo pertanto quanto già recato nel Quaderno operativo ANCI n. 18 sulle indicazioni utili per procedere alla misurazione e graduazione degli incarichi, è necessario che gli enti procedano al relativo adeguamento, al fine di ridefinire i criteri di computo che possono consentire di pervenire al nuovo importo massimo di cui sopra.

**In ogni caso, il raggiungimento di tale importo massimo, oltre ad apparire sempre raggiungibile negli enti privi della qualifica dirigenziale (dove gli apicali sono titolari di tutte le funzioni dirigenziali ai sensi del combinato disposto degli artt. 107 e 109, comma 2, del TUEL), negli enti dotati della dirigenza deve invece tenere conto del formale esercizio, da parte dei dirigenti, della delega di funzioni ai sensi dell'art. 17, comma 2, ultimo periodo del nuovo CCNL (identico alla norma già inserita per la prima volta nel CCNL 2016-2018), ove si legge che *“Ai fini della graduazione delle suddette responsabilità, negli enti con dirigenza acquistano rilievo anche l'ampiezza ed il contenuto delle eventuali funzioni delegate con attribuzione di poteri di firma di provvedimenti finali a rilevanza esterna, sulla base di quanto previsto dalle vigenti disposizioni di legge e di regolamento.”***

Resta invece ferma la forcella retributiva degli incarichi conferibili a personale delle aree Istruttori e Operatori esperti (già categorie C e B) per i casi previsti dall'art. 16, comma 4, del CCNL (enti privi della dirigenza e anche dell'area dei Funzionari), sempre pari al minimo di € 3.000 e al massimo di € 9.500 annui lordi per tredici mensilità (cfr. art. 16, comma 3, del nuovo CCNL).

Quanto ai criteri per la graduazione delle retribuzioni di posizione, sui quali pure il nuovo CCNL ha confermato la disciplina del precedente CCNL, si rimanda all'Allegato C al presente Quaderno, versione aggiornata dell'allegato già contenuto nel Quaderno Operativo ANCI nr. 18.



## 6. RETRIBUZIONE DI RISULTATO

L'art. 17, comma 4, del nuovo CCNL prevede che *“Gli enti definiscono i criteri per la determinazione e per l'erogazione annuale della retribuzione di risultato degli incarichi di EQ, destinando a tale particolare voce retributiva una quota non inferiore al 15% delle risorse complessivamente finalizzate alla erogazione della retribuzione di posizione e di risultato di tutti gli incarichi previsti dal proprio ordinamento.”* e l'art. 18, comma 4, dello stesso prescrive che *“I risultati delle attività svolte dai dipendenti cui siano stati attribuiti gli incarichi di cui al presente articolo sono soggetti a valutazione annuale in base al sistema a tal fine adottato dall'ente. La valutazione positiva dà anche titolo alla corresponsione della retribuzione di risultato di cui all'art. 17 del presente CCNL. Gli enti, prima di procedere alla definitiva formalizzazione di una valutazione non positiva, acquisiscono in contraddittorio le valutazioni del dipendente interessato anche assistito dalla organizzazione sindacale cui aderisce o conferisce mandato o da persona di sua fiducia; la stessa procedura di contraddittorio vale anche per la revoca anticipata dell'incarico di cui al comma 3.”*

Anche questa disciplina ricalca quella già inserita nel CCNL del precedente triennio normativo. È importante rammentare, comunque, che il sistema di quantificazione della retribuzione di risultato resta da definire a livello di singolo ente, mediante apposita disciplina i cui criteri generali scontano la contrattazione integrativa ai sensi del già rammentato art. 7, comma 4, let. v), del CCNL 2019-2021.

L'inserimento di tale materia tra quelle di contrattazione integrativa, già intervenuto col CCNL 2016-2018, dipende dal fatto che, prima di detta nuova regolazione, il *quantum* del premio di risultato era prestabilito nella percentuale massima del 25% della retribuzione di posizione in godimento, mentre oggi le risorse da destinare alla retribuzione di risultato costituiscono una quota indistinta pari, nel minimo, al 15% dell'intero coacervo di risorse destinate alle E.Q. L'attrazione della disciplina, seppur solo in termini di criteri generali, tra le materie di contrattazione integrativa ha quindi lo scopo di assicurare un filtro a monte sul sistema che gli enti devono adottare per l'effettiva quantificazione individuale dei premi, determinabili anche oltre la percentuale originaria del 25% individuale.

Una possibile modalità di riparto, tra le altre attivabili, è rappresentabile mediante un sistema finalizzato a distribuire per intero la quota di risorse destinate al risultato, nel rispetto del principio di differenziazione retributiva<sup>5</sup>.

---

<sup>5</sup> L'art. 19, comma 1, del D.Lgs. n. 150/2009 e ss.mm.ii., infatti, impone che la quota delle risorse destinate a remunerare, rispettivamente, la *performance* organizzativa e quella individuale sia distribuita con criteri idonei a garantire che, alla significativa differenziazione dei giudizi, corrisponda un'effettiva diversificazione dei trattamenti economici correlati.

Esemplificazione:

risorse complessive EQ = a)	€ 75.000,00	% sul fondo complessivo
quota retribuzione di posizione = b)	€ 63.750,00	85%
quota retribuzione di risultato a) - b) = c)	€ 11.250,00	15%

	A valutazione	B mesi lavorati	C valutazione ponderata ai mesi lavorati = $A / 12 \times B$	D premio di risultato = C x E	% del premio sul totale del fondo di risultato
Incaricato di EQ 01	10,00	12	10,00	3.107,73	27,62%
Incaricato di EQ 02	9,70	12	9,70	3.014,50	26,80%
Incaricato di EQ 03	8,50	12	8,50	2.641,57	23,48%
Incaricato di EQ 04	8,00	12	8,00	2.486,19	22,10%
				€ 11.250,00	100,00%

totale valutazioni	36,20	
risorse da distribuire = c)	€ 11.250,00	
valore punto	€ 310,77	= E

## **7. ONNICOMPENSIVITÀ**

Anche sul tema dell'onnicomprendività del trattamento economico, il nuovo CCNL ricalca la precedente disciplina. Ai sensi dell'art. 17, comma 1, del CCNL 2019-2021, infatti, *“Il trattamento economico accessorio del personale titolare di un incarico di EQ di cui all'art. 16 è costituito dalla retribuzione di posizione e dalla retribuzione di risultato. Tale trattamento assorbe tutte le competenze accessorie e le indennità previste dal contratto collettivo nazionale, compreso il compenso per il lavoro straordinario.”*.

In deroga, l'art. 20 dello stesso CCNL (Compensi aggiuntivi ai titolari incarichi di E.Q.) prevede che, agli stessi incaricati, sono e/o possono essere erogati anche i seguenti trattamenti accessori:

*“a) l'indennità di vigilanza prevista dall'art. 37, comma 1, lett. b), primo periodo, del CCNL del 6.07.1995, ai sensi dell'art. 35 del CCNL del 14.09.2000 come integrata dall'art. 99 (Incremento della indennità di vigilanza) del presente CCNL;*

*b) i compensi ISTAT, ai sensi dell'art.70-ter;*

*c) i compensi per lo straordinario elettorale, ai sensi dell'art. 39, comma 2, del CCNL del 14.09.2000;*

*d) i compensi per lavoro straordinario elettorale prestato nel giorno del riposo settimanale, ai sensi dell'art. 39, comma 3, del CCNL del 14.09.2000, introdotto dall'art.16, comma 1, del CCNL del 5.10.2001;*

*e) i compensi per lavoro straordinario connesso a calamità naturali, ai sensi dell'art. 40 del CCNL del 22.01.2004; tali compensi sono riconosciuti solo nell'ambito delle risorse finanziarie assegnate agli enti con i provvedimenti adottati per far fronte ad emergenze derivanti da calamità naturali;*

*f) i compensi di cui all'art. 56 ter del CCNL 21.05.2018, previsti per il personale dell'area della vigilanza;*

*g) l'indennità di funzione del personale addetto alle case da gioco;*

*h) i compensi che specifiche disposizioni di legge espressamente prevedano a favore del personale, in coerenza con le medesime, tra cui, a titolo esemplificativo e non esaustivo:*

*- gli incentivi per funzioni tecniche, secondo le previsioni dell'art. 113 del D.Lgs. n. 50 del 2016;*

*- i compensi professionali degli avvocati, ai sensi dell'art. 9 della L. n.114 del 2014;*

*- i compensi incentivanti connessi ai progetti per condono edilizio, secondo le disposizioni della L. n. 326 del 2003; ai sensi dell'art. 6 del CCNL del 9.05.2006;*

*- i compensi incentivanti connessi alle attività di recupero dell'evasione dei tributi locali, ai sensi ai sensi dell'art. 1, comma 1091 della L. 145 del 30.12.2018;*

- *i compensi connessi agli effetti applicativi dell'art. 12, comma 1, lett. b), del D.L. n. 437 del 1996, convertito nella L. n. 556/1996, spese del giudizio.*

- *compensi per lo svolgimento di un servizio aggiuntivo, ai sensi dell'art. 43 della L. 449/1997.*”.

Quest'ultimo alinea costituisce l'unica innovazione rispetto alla disciplina già recata dal CCNL 2016-2018. In realtà, lo stesso art. 20 precisa che l'elencazione di cui alla lettera h), relativa a compensi previsti da specifiche disposizioni di legge, è inserita “*a titolo esemplificativo e non esaustivo*”, potendosi quindi ritenere che siano erogabili, ai titolari di incarichi di E.Q., anche altre voci di incentivazione e indennità comunque previste da specifiche disposizioni di legge, che espressamente facoltizzino erogazioni al personale pubblico.

Su tale linea interpretativa si è posta anche l'ARAN con l'orientamento applicativo CFL169a, ai sensi del quale: “*Si ritiene che i compensi derivanti dall'applicazione delle previsioni di cui all'art. 16 del D.L. 98/11 (Piani di razionalizzazione) possano rientrare nella fattispecie dei compensi aggiuntivi previsti da specifiche disposizioni di legge, di cui all'art. 18, comma 1, lett. h) del CCNL 21.05.2018, e che pertanto possano andare a favore anche dei titolari di incarico di posizione organizzativa. Preme evidenziare che analoga disposizione è prevista all'art. 20, comma 1, lett. h) del nuovo CCNL del comparto Funzioni Locali siglato il 16.11.2022, relativamente all'istituto dei “Compensi aggiuntivi ai titolari di incarichi di EQ”, che andrà in vigore dal 1° giorno del quinto mese successivo alla sottoscrizione finale del CCNL.*”.

## **Allegato A**

### **GRADUAZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI POSIZIONE**

#### **Metodologia**

L'articolo 17, secondo comma, del CCNL 2019-2021 prevede che la graduazione delle posizioni di E.Q. avvenga sulla base di criteri che tengano conto della complessità e della rilevanza delle responsabilità amministrative e gestionali di ciascuna posizione istituita, e dell'eventuale esercizio di funzioni delegate dalla dirigenza.

Da ciò l'esigenza di definire una metodologia in grado di esprimere la coerenza tra la rilevanza del ruolo assegnato alla posizione e la relativa retribuzione. Tale operazione deve tenere conto della particolare complessità e autonomia connesse alla direzione dell'Unità organizzativa e dei contenuti di alta professionalità conseguenti a processi di formazione o rilevanti esperienze professionali.

L'ipotesi delineata dallo schema di regolamento di cui al successivo paragrafo 5 considera il percorso logico-procedimentale di seguito illustrato:

#### ❖ Primo passaggio

Sono considerate le E.Q. da conferire sulla base degli strumenti di macro-organizzazione in essere.

È individuato il "budget" a disposizione per la retribuzione di posizione in base a quanto disposto in applicazione della disciplina normativa e contrattuale.

Il numero di E.Q. da conferire è moltiplicato per l'ammontare minimo destinato alla retribuzione di posizione in attuazione della disciplina di CCNL vigente (€ 5.000), calcolando così il valore complessivo minimo (di seguito "vcm") delle E.Q.

È determinata la differenza fra budget e vcm, differenza che costituisce il "budget residuo".

#### ❖ Secondo passaggio

Sono considerate le caratteristiche fondamentali di ogni posizione di lavoro, aventi rilevanza tale da legittimare il conferimento dell'incarico di E.Q.

In relazione a ciascun criterio di valutazione individuato dall'Amministrazione è assegnato un punteggio compreso tra un valore minimo e massimo (vedi appresso).

I punteggi relativi a ogni criterio sono sommati ed è individuato il punteggio totale di ciascuna E.Q.

È effettuata la parametrizzazione di ciascun punteggio totale rispetto alla somma dei punteggi totali attribuiti complessivamente a tutte le E.Q., determinando il peso specifico di ciascuna.

Per ottenere l'importo della retribuzione di posizione assegnata a ciascuna E.Q., il suo peso specifico è parametrato al budget residuo calcolato sopra, risultato che è quindi aggiunto al

valore minimo di € 5.000.

### ***Esempio***

<u>Primo passaggio</u>
- budget assegnato alla retribuzione di posizione: 76.000 euro
- posizioni di attribuire: n. 6;
- valore complessivo minimo (vcm): euro $5000 * 6 = 30.000$
- budget residuo: euro 46.000.
<u>Secondo passaggio</u>
Ad ogni posizione si attribuiscono punteggi legati ai seguenti parametri:
1) trasversalità: da 1 a 3;
2) complessità operativa e organizzativa: da 1 a 9;
3) attività soggette a rischio/contenzioso: da 1 a 5;
4) responsabilità finanziaria: da 1 a 5;
5) strategicità: da 1 a 3 (in alternativa, per enti con dirigenza: delega funzioni dirigenziali: da 0 a 3)*
La somma dei punteggi complessivamente assegnati a tutte le 6 E.Q. è 120.
Alla E.Q. "XY" è assegnato un punteggio totale di 21. Il suo peso specifico è pari a $21 / 120 = 0,175$ .
L'importo della sua retribuzione di posizione è pari ad euro $(0,175*46.000)+5.000 = 13.050$ .

\* Il CCNL prevede che il valore della posizione va commisurato anche alle eventuali funzioni delegate dalla dirigenza. A questo proposito è inserito per i comuni con dirigenza un ulteriore parametro "delega funzioni dirigenziali" alternativo al parametro "strategicità", del valore da 1 a 3; il livello 0 (zero) di detto parametro è utilizzato nel caso di non attribuzione di deleghe dirigenziali.

L'ulteriore passaggio procedimentale è costituito dall'eventuale applicazione di uno dei due criteri correttivi di cui in seguito.

#### ❖ Eventuale Terzo passaggio

Eventuali importi che residuano dalla suddetta ripartizione possono:

1) essere nuovamente parametrati fino a concorrenza del budget assegnato, in proporzione ai valori attribuiti;

*oppure*

2) destinati a incrementare il Fondo risorse decentrate a termini dell'art. 17, comma 6, CCNL 2019-2021;

*oppure*

3) incrementare la quota della retribuzione di risultato (tale opzione non è espressamente prevista, ma si desume dal concetto di unicità delle due voci, posizione e risultato).

### **Criteri di valutazione**

Al fine di orientare l'attività volta alla graduazione della retribuzione di posizione, si esemplificano i concetti legati ai criteri di valutazione sopra menzionati:

1) **trasversalità** (*complessità relazionale*): riguarda il complesso e l'intensità delle relazioni sia interne che esterne coinvolte dai procedimenti attinenti alle funzioni assegnate;

2) **complessità operativa ed organizzativa**: riguarda per un verso la composizione della struttura operativa di cui assume la responsabilità il titolare di E.Q.: la composizione va valutata sotto l'aspetto della numerosità dei dipendenti assegnati e della qualificazione con riguardo alla presenza di profili appartenenti a categorie "D", con conseguente complessità gestionale. Per altro verso viene considerata la complessità dei processi decisionali riferita sia ai passaggi procedurali, che alle relative implicazioni in termini di prodotto finale (ad es. a livello di tempi da rispettare, di rilevanza dell'istruttoria, ecc.). Sono valutati: il numero e la complessità tecnico/professionale dei processi/attività; il livello di specializzazione richiesto, ossia l'ambito delle funzioni specialistiche richieste; l'esigenza di coordinamento dei processi/attività;

3) **attività soggette a rischio/contenzioso**: per quanto riguarda l'aspetto del rischio occorre fare riferimento al Piano Anticorruzione adottato dall'Ente. Con riguardo al contenzioso viene valutata l'intensità e la rilevanza dell'incidenza del prodotto finale nei confronti del destinatario in relazione agli interessi coinvolti;

4) **responsabilità finanziaria**: è considerata la rilevanza dei budget complessivamente gestiti a livello di entrata e di spesa;

*per gli Enti privi di figure dirigenziali*

5) **strategicità** (*responsabilità organizzativa di mandato*): è considerata la rilevanza delle funzioni conferite rispetto al programma di mandato.

*oppure, per gli Enti con figure dirigenziali*

5) **deleghe di funzioni dirigenziali**: è valutata la significatività quantitativa e qualitativa (ossia l'ampiezza ed il contenuto) delle funzioni (eventualmente) delegate con attribuzione di poteri di firma di provvedimenti finali a rilevanza esterna.

## Unicità dei criteri

I criteri di graduazione delle posizioni di E.Q. sono considerati validi per entrambe le tipologie a) e b) (art. 13, comma 1, CCNL), fatto salvo quanto previsto per il criterio 2) - “complessità operativa ed organizzativa”. Dato atto che nella pratica operatività la valutazione di detto parametro per le E.Q. di cui alla lett. b) può risultare generalmente sottovalutata tenuto conto dei parametri valutativi adottati (dipendenti assegnati e procedimenti attribuiti), l’Ente può valutare l’opportunità di riconoscere a queste E.Q. un punteggio minimo di due punti da aggiungere comunque alla valutazione del parametro come risultante dagli elementi riscontrati, fermo restando il punteggio massimo ottenibile dalla posizione per questo criterio.

## Eventuale correttivo

Allo scopo di evitare l’appiattimento delle retribuzioni di posizione, tanto più significativo in presenza di limitate risorse disponibili, può essere opportuno adottare un criterio correttivo consistente nell’individuazione di una soglia di punteggio al di sotto della quale è assegnato il valore minimo (euro 5.000). Considerando l’esemplificazione effettuata sopra, può essere individuato un punteggio soglia pari a 15, sotto il quale viene assegnato alla E.Q. il valore minimo contrattuale.

L’attribuzione corretta dei punteggi legati ai singoli parametri di valutazione dovrebbe rendere un’adeguata raffigurazione delle singole posizioni di E.Q., con conseguente equa ripartizione delle risorse. Tuttavia, in presenza di rilevanti squilibri nelle valutazioni tra le diverse posizioni – ad esempio quando il valore più alto o quello più basso siano superiori od inferiori di oltre euro 5.000 rispetto alla media delle valutazioni –, l’Ente può valutare l’opportunità di ricondurre la varianza delle valutazioni entro il limite prestabilito.

Ad esempio, nel caso in cui a seguito dell’espletamento del processo di valutazione delle posizioni, risulti:

<b>Caso A</b>	<b>Caso B</b>
<p>Una posizione è valorizzata per euro 16.000, la seconda per euro 8.000 e la terza per euro 6.000. Tenuto conto che la media è pari ad euro 10.000, il valore della prima ne risulta superiore di euro 6.000.</p> <p>In questo caso, applicando il correttivo, il valore attribuito alla prima dovrà essere ridotto di un importo di euro 1.000 (pari al superamento del valore limite), che potrà essere redistribuito con le modalità individuate dell’Ente (vedi infra, § 3.1).</p>	<p>Una posizione è valorizzata per euro 16.000, un’altra per euro 15.000, mentre la terza per euro 5.000. Tenuto conto che la media è pari ad euro 12.000, il valore della terza ne risulta inferiore di euro 7.000.</p> <p>In questo caso, applicando il correttivo, i valori attribuiti alle prime due posizioni dovranno essere ridotti complessivamente di euro 2.000 (in proporzione: la prima posizione ridotta di euro 1.032; la seconda di euro 968), che sono attribuiti alla retribuzione di posizione della terza.</p>



La valutazione se rendere o meno applicabile quest'ultimo correttivo è rimessa all'Amministrazione; è da ritenere opportuno, comunque, considerare la sua applicazione alternativa rispetto al precedente correttivo.

### **Metodologie di pesatura e graduazione alternative**

La metodologia proposta in questo Quaderno operativo è una delle possibili metodologie che ciascun Ente può adottare nella propria autonomia ed adattare alle specifiche esigenze organizzative. Non è pertanto da considerarsi né quella esclusiva né quella migliore in relazione alla concreta realtà di ciascuna amministrazione.

A titolo ricognitivo si rappresenta ad esempio come molti Enti abbiano adottato positivamente meccanismi di pesatura attraverso l'individuazione di fasce retributive fisse. Es.: sono individuate tre fasce retributive: A. 18.000€, B. 10.000€ e C. 8.000€. Viene effettuata la pesatura delle Elevanti qualificazioni ed attribuito un punteggio proporzionale alla pesatura, con conseguente collocazione nelle diverse fasce retributive A, B e C.

Inoltre, anche nel caso di adozione della metodologia proposta nel presente Quaderno operativo, si raccomanda la dovuta attenzione nella calibratura dei diversi criteri di graduazione rispetto alle caratteristiche proprie dell'Ente. A titolo esemplificativo, il criterio "Complessità organizzativa" potrebbe essere legato anche alla graduazione della struttura dirigenziale ove la E.Q. è incardinata, ove, ad esempio, si ritenga non affidabile il solo riferimento al personale.

## **Allegato B**

### **SCHEMA DI DELIBERAZIONE PER LA DISCIPLINA DELLE ELEVATE QUALIFICAZIONI**

**OGGETTO: CCNL 2019-2021: SISTEMA DI GRADUAZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI POSIZIONE DELLE POSIZIONI DI ELEVATA QUALIFICAZIONE - APPROVAZIONE REGOLAMENTO**

**LA GIUNTA COMUNALE**

**(o altro organo esecutivo)**

**PREMESSO** quanto segue:

l'articolo 16 del CCNL 16/11/2022 del Comparto delle Funzioni locali istituisce l'Area delle elevate qualificazioni, così disponendo:

*“1. Gli enti istituiscono posizioni di lavoro di elevata responsabilità con elevata autonomia decisionale, previamente individuate dalle amministrazioni in base alle proprie esigenze organizzative. Ciascuna di tali posizioni costituisce oggetto di un incarico a termine di E.Q., conferito in conformità all'art. 18 del presente CCNL. Tali posizioni richiedono:*

- 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 esplicita delega di funzioni da parte del dirigente, 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.*

*2. 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 nuova disciplina rientra tra le innovazioni recate, dal nuovo CCNL, sul complessivo ordinamento professionale del comparto;

in particolare, l’art. 13, comma 1, stabilisce che, al fine di consentire agli enti di procedere agli adempimenti necessari all’attuazione delle norme di cui al Titolo III, cui la disciplina delle E.Q. accede, il Titolo stesso entra in vigore il 1° giorno del quinto mese successivo alla sottoscrizione definitiva del presente CCNL.”, cioè dal 1° aprile 2023;

il comma 3 del medesimo art. 13 prescrive poi che *“Gli incarichi di posizione organizzativa in essere alla data di entrata in vigore del presente Titolo sono, in prima applicazione, automaticamente ricondotti alla nuova tipologia di incarichi di EQ. Gli incarichi di posizione organizzativa conferiti secondo la predetta disciplina proseguono fino a naturale scadenza.”;*

le Amministrazioni del comparto delle funzioni locali sono pertanto chiamate ad adeguare l’assetto dell’Area delle posizioni organizzative, oggi elevate qualificazioni, in tempi utili a porre a regime il nuovo ordinamento professionale anche nella materia di cui si tratta;

si rende di conseguenza necessario ridefinire i criteri di conferimento e revoca degli incarichi, i criteri di graduazione della retribuzione di posizione, il cui valore massimo edittale è stato innalzato da € 16.000 a € 18.000, nonché i criteri per l’attribuzione della retribuzione di risultato;

l’articolo 17, comma 2, del nuovo CCNL demanda a ciascun ente di stabilire la suddetta graduazione, sulla base di criteri predeterminati, che tengano conto della complessità nonché della rilevanza delle responsabilità amministrative e gestionali di ciascun incarico, precisando che, ai fini della graduazione delle suddette responsabilità, negli enti con dirigenza, acquistano rilievo anche l’ampiezza ed il contenuto delle eventuali funzioni delegate con attribuzione di poteri di firma di provvedimenti finali a rilevanza esterna, sulla base di quanto previsto dalle vigenti disposizioni di legge e di regolamento;

a norma della nuova disciplina introdotta dal predetto CCNL, la presente proposta di regolamento considera come oggetto di analisi gli elementi che, a termini di contratto, qualificano le singole posizioni di E.Q., prevedendo quindi che ciascuna posizione sia analizzata sulla base di parametri che tengano conto, a termini di contratto, di fattori di complessità, di autonomia gestionale e organizzativa, della conseguente responsabilità, e delle professionalità richieste;

sono pertanto stati individuati 5 criteri ritenuti adeguati e sufficienti ad esprimere il contenuto dei requisiti richiesti dal CCNL ai fini della graduazione delle singole posizioni;

il sistema di graduazione proposto, impostato su detti criteri, come meglio specificati sia nello schema di regolamento che nella relazione allegata, consente ai soggetti incaricati della relativa

attività di analizzare le caratteristiche di ogni singola posizione, a motivazione del punteggio attribuito e della conseguente graduazione;

nella predisposizione del sistema s'è anche tenuto conto di correttivi da utilizzare al fine di adottare una corretta graduazione e differenziazione delle retribuzioni di posizione in relazione al ruolo assegnato;

il sistema di graduazione tiene conto, inoltre, del budget assegnato allo specifico istituto ai fini di mantenere il complesso delle retribuzioni attribuite all'interno dello stesso;

**Vista** la Deliberazione di Giunta n. ... del .../.../2023, recante la definizione degli indirizzi alla delegazione trattante di parte pubblica per l'attuazione del CCNL 16/11/2022;

**Dato atto** che sono stati attivati e svolti i moduli di relazione sindacale previsti dal nuovo CCNL;

**Visto** il parere di regolarità tecnica ex art.49 Tuel, espresso dal Dirigente del servizio interessato;

### **DELIBERA**

- I. Di approvare il regolamento allegato al presente provvedimento composto da n. .... articoli, e dai modelli 1 – Criteri di graduazione e 2 – Scheda di analisi per l'attribuzione dei punteggi alla E.Q.;
- II. Di disporre che il nuovo sistema di graduazione delle posizioni di elevata qualificazione avrà decorrenza dalla prima attribuzione di incarichi successiva all'approvazione del regolamento.

**SCHEMA DI REGOLAMENTO**

**Art. 1**

**Finalità**

1. Il presente regolamento contiene la disciplina relativa ai criteri per il conferimento degli incarichi, alla graduazione della retribuzione di posizione e ai criteri per l'attribuzione della retribuzione di risultato per gli incarichi sulle posizioni di elevata qualificazione, ai sensi degli artt. 16 e seguenti del CCNL Funzioni Locali del 16 novembre 2022.
2. 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;
3. Gli incarichi 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 sulla base dei criteri definiti all'art. 3.
4. La Giunta individua il numero delle posizioni istituite presso ciascuna Area nell'ambito degli atti di macro-organizzazione dell'Ente.

**Art. 2**

**Requisiti per il conferimento degli incarichi**

1. L'incarico può essere conferito al personale dipendente a tempo pieno inquadrato nell'Area dei Funzionari e delle Elevate Qualificazioni in possesso dei seguenti requisiti:

*(elencazione esemplificativa)*

- a) aver ottenuto, negli ultimi (...) anni, valutazioni delle prestazioni pari almeno a “...” sulla base dell'attuale sistema di misurazione e valutazione delle *performance* organizzative e individuali;
- b) insussistenza di condizioni ostative, previste dal "Piano triennale di prevenzione della corruzione" per le aree e i procedimenti ad elevato rischio, salvo eventuali deroghe che dovranno

essere motivate per iscritto;

c) non aver subito sanzioni disciplinari superiori a (...) negli ultimi (...) anni,

d) insussistenza di casi di inconfiribilità di incarichi ai sensi del D.Lgs. n. 39/2016 e D.P.R. 62/2013 e s.m.i.;

e) *altro...*

### **Art. 3**

#### **Procedura per il conferimento degli incarichi e rotazione**

1. Il conferimento degli incarichi è preceduto da un avviso esplorativo finalizzato ad acquisire le candidature e i curricula dei dipendenti interessati, da pubblicare sul sito intranet dell'Ente per (...) giorni consecutivi.

2. I candidati in possesso dei requisiti di accesso disciplinati all'art. 2 sono valutati in considerazione della natura e delle caratteristiche dei programmi da realizzare, dei requisiti culturali posseduti, delle attitudini e delle capacità professionali, nonché delle esperienze acquisite. Si considerano, tra l'altro, i seguenti criteri:

a) titolo di studio e professionale adeguato per lo svolgimento delle funzioni assegnate, in rapporto alla specificità dell'incarico;

b) aver già coordinato strutture organizzative nell'arco della propria attività lavorativa;

c) capacità manifestata nella gestione di processi complessi, valutata in relazione all'oggettiva complessità delle disposizioni legislative e regolamentari che li regolano e alla necessaria interrelazione con i procedimenti curati da altre strutture/Enti;

d) capacità di negoziazione, in relazione all'incarico da ricoprire;

e) esperienza almeno triennale nella gestione di funzioni e di attività su tematiche significative coerenti con l'incarico da ricoprire;

f) altro ...

3. Il dirigente dell'Area di riferimento, con il supporto dell'Ufficio Risorse umane, procede alla verifica della sussistenza dei requisiti di accesso di cui all'art. 2, e alla ponderazione e valutazione degli elementi di cui al precedente comma.

4. L'incarico è conferito dal dirigente dell'Area di riferimento, per un periodo massimo non superiore a 3 anni, sulla base dei criteri definiti dal presente regolamento, con atto scritto e motivato, e può essere rinnovato con le medesime formalità.

5. Nel caso in cui l'avviso sia andato deserto o nel caso in cui sia verificata l'assenza, tra le candidature pervenute, dei requisiti, delle attitudini e delle competenze richieste per la posizione

da attribuire, il dirigente dell'Area interessata conferisce l'incarico a un dipendente dell'area Funzionari ed Elevata Qualificazione assegnato alla propria struttura e in possesso di detti requisiti e competenze.

6. L'amministrazione promuove, quale strumento di crescita e valorizzazione professionale, la rotazione degli incarichi.

7. I titolari di E.Q. che abbiano ricoperto il medesimo incarico per un periodo di (...) anni, non possono ricoprire ulteriormente la stessa posizione. Il computo è sospeso durante le assenze dal lavoro superiori a 6 mesi. In relazione ai profili di competenza richiesti dalla posizione, tali da incidere sulla continuità, efficienza ed efficacia dell'attività amministrativa, il Dirigente può prevedere eventuali, eccezionali e motivati casi di deroga, di cui dovrà essere data tempestiva comunicazione al Responsabile della prevenzione della corruzione.

8. Il dipendente incaricato in aree o procedimenti esposti a rischio corruzione favorisce il passaggio delle competenze e agevola la rotazione dell'incarico. Qualora si renda necessaria l'assegnazione a struttura diversa da quella di appartenenza, il dipendente collabora affinché venga salvaguardata la continuità e la regolarità dell'attività amministrativa e la funzionalità degli uffici.

#### **Art. 4**

##### **Revoca degli incarichi**

1. Gli incarichi possono essere revocati prima della scadenza con atto scritto e motivato, in relazione a intervenuti mutamenti organizzativi o in conseguenza di valutazione negativa della *performance* organizzativa e individuale.

2. Gli enti, prima di procedere alla definitiva formalizzazione di una valutazione non positiva, acquisiscono in contraddittorio le valutazioni del dipendente interessato, anche assistito dalla organizzazione sindacale cui aderisce o conferisce mandato o da persona di sua fiducia; la stessa procedura di contraddittorio vale anche per la revoca anticipata dell'incarico di cui al comma 1.

3. La revoca dell'incarico comporta la perdita della retribuzione di posizione e di risultato e il dipendente resta inquadrato nel profilo e nell'area di appartenenza.

#### **Art. 5**

##### **Trattamento economico**

1. Il trattamento economico accessorio del personale titolare delle posizioni di cui alla presente disciplina è composto dalla retribuzione di posizione e dalla retribuzione di risultato. Tale trattamento assorbe tutte le competenze accessorie e le indennità previste dal CCNL, compreso il compenso per il lavoro straordinario, fatto salvo quanto previsto dal comma 2 e da

eventuali successive disposizioni normative e contrattuali in materia.

a) l'indennità di vigilanza prevista dall'art. 37, comma 1, lett. b), primo periodo, del CCNL del 6.07.1995, ai sensi dell'art. 35 del CCNL del 14.09.2000 come integrata dall'art. 99 (Incremento della indennità di vigilanza) del presente CCNL;

b) i compensi ISTAT, ai sensi dell'art.70-ter;

c) i compensi per lo straordinario elettorale, ai sensi dell'art. 39, comma 2, del CCNL del 14.09.2000;

d) i compensi per lavoro straordinario elettorale prestato nel giorno del riposo settimanale, ai sensi dell'art. 39, comma 3, del CCNL del 14.09.2000, introdotto dall'art.16, comma 1, del CCNL del 5.10.2001;

e) i compensi per lavoro straordinario connesso a calamità naturali, ai sensi dell'art. 40 del CCNL del 22.01.2004; tali compensi sono riconosciuti solo nell'ambito delle risorse finanziarie assegnate agli enti con i provvedimenti adottati per far fronte ad emergenze derivanti da calamità naturali;

f) i compensi di cui all'art. 56 ter del CCNL 21.05.2018, previsti per il personale dell'area della vigilanza;

g) l'indennità di funzione del personale addetto alle case da gioco;

h) i compensi che specifiche disposizioni di legge espressamente prevedano a favore del personale, in coerenza con le medesime, tra cui, a titolo esemplificativo e non esaustivo:

- gli incentivi per funzioni tecniche, secondo le previsioni dell'art. 113 del D.Lgs. n. 50 del 2016;

- i compensi professionali degli avvocati, ai sensi dell'art. 9 della L. n.114 del 2014;

- i compensi incentivanti connessi ai progetti per condono edilizio, secondo le disposizioni della L. n. 326 del 2003; ai sensi dell'art. 6 del CCNL del 9.05.2006;

- i compensi incentivanti connessi alle attività di recupero dell'evasione dei tributi locali, ai sensi ai sensi dell'art. 1, comma 1091 della L. 145 del 30.12.2018;

- i compensi connessi agli effetti applicativi dell'art. 12, comma 1, lett. b), del D.L. n. 437 del 1996, convertito nella L. n. 556/1996, spese del giudizio.

- compensi per lo svolgimento di un servizio aggiuntivo, ai sensi dell'art. 43 della L. 449/1997.

## **Art. 6**

### **Retribuzione di posizione**

1. Nella individuazione dei criteri per la graduazione delle elevate qualificazioni, il Sistema



tiene conto della rilevanza del ruolo assegnato alla posizione e dei connessi aspetti di complessità, autonomia, professionalità.

2. Il Comune, in caso di variazioni delle funzioni attribuite alle elevate qualificazioni, ovvero di rilevanti modifiche agli altri elementi di valutazione considerati dal presente Regolamento, procede ad una nuova graduazione delle stesse.

3. Il Sistema assicura in ogni caso l'attribuzione del valore minimo previsto dal CCNL quale retribuzione di posizione.

4. Il processo di graduazione delle funzioni deve essere svolto in via comparativa per tutte le posizioni istituite, *(eventuale)* con ulteriore riparametrazione nei casi di cui all'articolo 13.

## **Art. 7**

### **Soggetti e funzioni**

*Enti privi di figure dirigenziali (Esemplificazione, da verificare ed adattare in relazione agli strumenti regolamentari e di organizzazione in essere)*

1. L'OIV/Nucleo di valutazione, sentito il Segretario Comunale, compila, con la collaborazione del Servizio Personale-Organizzazione, una scheda contenente l'analisi delle funzioni assegnate a ciascuna E.Q. con riguardo ai singoli elementi di valutazione, assegnando i relativi punteggi.

*(eventuale)* 2. Il Segretario comunale supporta l'OIV/Nucleo nel procedimento di valutazione sul piano della coerenza tra caratteristiche della posizione, criteri di misurazione ed attribuzione dei punteggi.

*(eventuale)* 3. La valutazione del criterio relativo alla "strategicità (responsabilità organizzativa di mandato)" è rimessa alla Giunta/Sindaco.

4. La Giunta approva la pesatura delle E.Q. tenuto conto della proposta dell'OIV/Nucleo di Valutazione.

*Enti con figure dirigenziali (Esemplificazione, da verificare ed adattare in relazione agli strumenti regolamentari e di organizzazione in essere)*

1. Il Dirigente, con riguardo alle E.Q. di propria assegnazione, compila, con la collaborazione del Servizio Personale-Organizzazione, una scheda contenente l'analisi delle funzioni assegnate a ciascuna con riguardo ai singoli elementi di valutazione. Il Dirigente assegna conseguentemente i relativi punteggi.

2. L'OIV/Nucleo di valutazione supporta il Dirigente nel procedimento di valutazione sul piano della coerenza tra caratteristiche della posizione, criteri di misurazione ed attribuzione dei punteggi.

3. La Giunta approva la pesatura delle E.Q. *(eventuale)* su parere dell'OIV/Nucleo di Valutazione.

## Art. 8

### Criteri di pesatura

1. Le posizioni di E.Q. previste dal CCNL sono riferite:

*tipo a)*: allo svolgimento di funzioni e attività di particolare complessità, elevato grado di autonomia gestionale e organizzativa;

*tipo b)*: allo svolgimento di attività con contenuti di alta professionalità.

2. Il Sistema considera le caratteristiche fondamentali di ogni unità operativa, individuando per ciascuna di esse gli elementi previsti dal CCNL (complessità e responsabilità), articolati in base a criteri specifici ai fini di una loro puntuale definizione e graduazione.

3. Le caratteristiche considerate ai fini della graduazione delle posizioni di E.Q. sono valutate in base ai seguenti criteri:

**a) trasversalità (complessità relazionale)**: sono considerati il complesso e l'intensità delle relazioni sia interne che esterne coinvolte dai procedimenti attinenti alle funzioni assegnate. La valutazione attiene, in particolare, alla significatività qualitativa e quantitativa dei rapporti con i "clienti interni" ed i portatori di interessi diffusi ("stakeholders");

**b) complessità operativa ed organizzativa**: sono considerate

- la composizione della struttura operativa di cui assume la responsabilità il titolare dell'incarico in relazione alla tipologia e quantità di risorse umane assegnate, con riferimento alla complessità gestionale dei diversi profili professionali e compiti da distribuire e coordinare;
- la complessità qualitativa e quantitativa dei processi decisionali attinenti alle funzioni assegnate, riferita sia ai passaggi procedurali che alle relative implicazioni in termini di prodotto finale (ad es. a livello di tempi da rispettare, di rilevanza dell'istruttoria, ecc.); sono valutati: il numero e la complessità tecnico/professionale dei processi/attività; il livello di specializzazione richiesto, ossia l'ambito delle funzioni specialistiche richieste; l'esigenza di coordinamento dei processi/attività;

**c) attività soggette a rischio/contenzioso**: sono considerati

- per quanto riguarda l'aspetto del rischio, il Piano Anticorruzione in relazione alle attività maggiormente esposte;
- con riguardo al contenzioso, sono valutate l'intensità e la rilevanza dell'incidenza del prodotto finale nei confronti del destinatario interno ed esterno, in relazione agli interessi coinvolti (responsabilità di prodotto, civile, amministrativa, erariale);

**d) responsabilità finanziaria**: è valutata la rilevanza dei budget gestiti a livello di entrata e di spesa;

per gli Enti privi di figure dirigenziali

**e) strategicità** (responsabilità organizzativa di mandato): è considerata la rilevanza delle funzioni conferite rispetto al programma di mandato.

per gli Enti con figure dirigenziali

**e) delega di funzioni dirigenziali:** è valutata la significatività quantitativa e qualitativa (ossia l'ampiezza e il contenuto) delle (eventuali) funzioni delegate con attribuzione di poteri di firma di provvedimenti finali a rilevanza esterna.

4. Ai fini della valutazione dei criteri e l'assegnazione dei punteggi, al presente Regolamento è allegata una scheda descrittiva con ulteriori livelli di dettaglio di ogni parametro.

## **Art. 9**

### **Delega di funzioni dirigenziali**

*(negli Enti con figure dirigenziali)*

1. Ai titolari di incarichi di E.Q. possono essere delegate funzioni dirigenziali.
2. La delega scritta deve essere definita nei suoi contenuti e prevedere l'eventuale adozione di provvedimenti finali o di atti gestionali.
3. In caso di delega, è effettuata la valutazione del criterio "deleghe di funzioni dirigenziali" di cui al precedente art. 8, che tiene conto della significatività quantitativa e qualitativa (ossia dell'ampiezza e del contenuto) delle funzioni delegate con attribuzione di poteri di firma di provvedimenti finali a rilevanza esterna. Nel caso di non attribuzione di deleghe dirigenziali il criterio è valutato con livello 0 (zero).

## **Art. 10**

### **Unicità di valutazione**

1. I criteri di graduazione delle posizioni sono considerati validi per entrambe le tipologie previste dal CCNL, senza aggiunta o sottrazione di elementi a vantaggio o svantaggio dell'una o dell'altra tipologia.
2. Per le posizioni di tipo b) caratterizzate dallo svolgimento di attività con contenuti di alta professionalità, le valutazioni sono maggiormente orientate ad accertare la presenza di tale elemento in relazione ai singoli criteri. In tal senso per il criterio 2), "complessità operativa ed organizzativa", l'Ente riconosce (*oppure* può riconoscere) a tali E.Q. un punteggio minimo di due punti da aggiungere comunque alla valutazione del criterio come risultante dagli altri elementi riscontrati, fermo restando il punteggio massimo ottenibile per questo criterio.

## **Art. 11**

### **Sistema di pesatura**

1. Per ogni criterio individuato dall'articolo 8 è assegnato un punteggio variabile secondo il

modello allegato al presente regolamento, motivato sviluppando il criterio stesso in relazione agli elementi che lo caratterizzano.

## **Art. 12**

### **Procedimento di graduazione**

1. Ai fini della graduazione della retribuzione di posizione sono considerati gli incarichi da conferire secondo le analisi e valutazioni relative a ciascuno di essi.
2. Il Settore Risorse umane fornisce il “budget” a disposizione per la retribuzione di posizione. Il numero di E.Q. da conferire è moltiplicato per l’ammontare minimo destinato alla retribuzione di posizione secondo il CCNL, calcolando così il valore complessivo minimo (di seguito “vcm”) delle E.Q. dell’Ente. Il Settore Risorse umane determina la differenza fra budget e vcm, differenza che costituisce il “budget residuo”.
3. Il soggetto preposto alla valutazione ai sensi dell’art. 7 applica i criteri di cui al precedente art. 8 per ciascuna E.Q. Per ogni criterio è assegnato un punteggio compreso tra un valore minimo e massimo (vedi allegato Mod. A). I punteggi così assegnati per ogni criterio sono sommati ed è individuato il punteggio totale di ciascuna E.Q. (vedi allegato Mod. B).
4. Il Settore Personale-Organizzazione effettua la parametrizzazione del punteggio totale di ciascuna E.Q. rispetto alla somma dei punteggi totali attribuiti complessivamente a tutte le E.Q., determinando così il peso specifico di ciascuna. Il peso specifico di ciascuna E.Q. è parametrato al budget residuo di cui al precedente comma 2. Per ottenere l’importo della retribuzione di posizione di ciascuna E.Q., il risultato così ottenuto è sommato al valore minimo della retribuzione (euro 5.000).

## **Art. 13**

### **Correttivo del sistema**

1. Allo scopo di evitare un appiattimento delle retribuzioni di posizione è adottato il seguente criterio correttivo:
  - è fissato un punteggio soglia, pari a (...)/25;
  - alle E.Q. alle quali è assegnato un punteggio totale inferiore al punteggio soglia, è assegnato il valore minimo della retribuzione di posizione previsto dal CCNL vigente (€ 5.000);
  - il punteggio totale assegnato a dette E.Q. non è considerato ai fini della parametrizzazione di cui all’art. 12, per cui tale punteggio non viene né sommato per determinare la somma dei punteggi totali, né utilizzato per determinare il peso specifico della medesima E.Q.;
  - il budget residuo è ripartito fra le altre E.Q., con le modalità indicate nel precedente art.12.

(eventuale e in alternativa rispetto al precedente)

1. Al fine di evitare l'insorgere di rilevanti squilibri nelle valutazioni tra le diverse posizioni, nel caso in cui il valore attribuito a una o più E.Q. sia superiore o inferiore di oltre € (*ad es.*) 5.000 alla media dei valori attribuiti a tutte le E.Q. (con valore limite = media +/- euro 5.000), l'Ente procede come di seguito:

- a) nel caso in cui vi siano una o più E.Q. il cui valore risulti superiore a detto limite, tale importo è ridotto fino a detto limite. La riduzione è distribuita ai sensi dell'art. 14, comma 1, lett. b) o c);
- b) nel caso in cui vi siano una o più E.Q. il cui valore risulti inferiore al citato limite, a tutte le E.Q. che superano la media il valore assegnato è ridotto proporzionalmente a beneficio della o delle prime, il cui valore è corrispondentemente aumentato fino a concorrenza di detto limite.

#### **Art. 14**

##### **Distribuzione dei resti**

1. Eventuali importi che residuano dalla ripartizione effettuata a termini dell'articolo 12 possono:

essere assegnati fino a concorrenza del budget assegnato, in proporzione ai valori già attribuiti;

*oppure*

essere destinati a incrementare il Fondo risorse decentrate;

*oppure*

incrementare la quota della retribuzione di risultato.

#### **Art. 15**

##### **Utilizzo di personale a tempo parziale tra più Enti**

1. Nel caso in cui l'Ente conceda proprio personale, titolare di E.Q., in utilizzo a tempo parziale ad altro Ente (scavalco condiviso), si applica quanto previsto dall'art. 23, comma 5, secondo alinea, del CCNL del 16/11/2022, ai sensi del quale l'ente di provenienza continua a corrispondere, con onere a proprio carico, le retribuzioni di posizione e di risultato secondo i criteri nello stesso stabiliti e tendo comunque conto, nella rideterminazione dei relativi valori della intervenuta riduzione della prestazione lavorativa.

2. Ai fini del comma 1, si procede, in relazione al periodo temporale di utilizzo presso altro Ente, a un'apposita pesatura della posizione interessata, secondo il procedimento e i criteri di cui al presente regolamento, valutando adeguatamente, non in rapporto proporzionale alla percentuale di tempo lavoro svolto presso questo Ente, la complessità del lavoro che l'incaricato deve comunque garantire a prescindere dalla riduzione oraria, tenendo quindi conto:

- dell'intensità della doppia prestazione, sia quantitativa che qualitativa (relazioni con più organi di governo e interlocutori esterni);
- della necessità di coordinare personale di più enti;
- della quantificazione complessiva dei compiti di spesa e di realizzazione delle entrate;
- del maggior (doppio) grado di esposizione a fattori di responsabilità amministrativa, gestionale ed erariale.

## **Art. 16**

### **Retribuzione di risultato**

1. I risultati delle attività svolte dai dipendenti cui siano attribuiti gli incarichi sono soggetti a valutazione annuale.
2. La valutazione positiva dà titolo alla corresponsione della retribuzione di risultato, i cui criteri generali di determinazione sono previsti nell'ambito della contrattazione integrativa ai sensi del vigente CCNL.
3. I criteri specifici per la determinazione e per l'erogazione annuale della retribuzione di risultato, nell'ambito dei criteri generali di cui al comma 2, sono stabiliti in apposita disciplina che accede al regolamento generale sul ciclo di valutazione della performance.
4. La valutazione del personale con incarico di E.Q. è adottata dal dirigente dell'Area di riferimento.

## **Art. 17**

### **Incarichi *ad interim***

1. Al lavoratore già titolare di incarico di E.Q., cui sia conferito un incarico *ad interim* relativo ad altra posizione, è attribuito, per la durata dello stesso e a titolo di retribuzione di risultato, un ulteriore importo la cui misura può variare dal 15% al 25% del valore economico della retribuzione di posizione prevista per la posizione oggetto dell'incarico *ad interim*. La percentuale è definita dal dirigente che conferisce l'incarico *ad interim*, nell'ambito dello stesso.
2. Nella definizione della percentuale di cui al comma 1, si tiene conto della complessità delle attività e del livello di responsabilità connessi all'incarico attribuito, nonché del grado di conseguimento degli obiettivi.
3. Nel caso di conferimento di un incarico *ad interim* a titolare di altro incarico, il residuo importo della retribuzione di posizione afferente alla posizione vacante ... (esempio: confluisce nel fondo per la retribuzione di risultato degli incaricati di E.Q.).

## **Art. 18**

### **Decorrenza**

1. Il presente Regolamento entra in vigore alla data di pubblicazione e trova applicazione per gli incarichi conferiti successivamente alla data medesima.

## Modello A – Criteri di graduazione

*Esempio di modello descrittivo dei criteri di valutazione*

<b>Criteri di valutazione - punteggi</b>				
<b>Trasversalità</b> <i>(complessità relazionale)</i>	<b>Complessità operativa e organizzativa</b>	<b>Attività soggette a rischio/contenzioso</b>	<b>Responsabilità finanziaria di entrata e spesa</b>	Per gli Enti privi di figure dirigenziali <b>Strategicità</b> <i>(responsabilità organizzativa di mandato)</i>
<b>1-3</b>	<b>1-9</b>	<b>1-5</b>	<b>1-5</b>	<b>1-3</b>
<p>Sono considerati il complesso e l'intensità delle relazioni sia interne che esterne coinvolti dai procedimenti attinenti alle funzioni assegnate. La valutazione attiene, in particolare, la significatività qualitativa e quantitativa dei rapporti con i "clienti interni" ed i portatori di interessi diffusi ("stakeholders").</p> <p>Livello 1: i processi e le attività dalla posizione implicano relazioni ordinarie e consolidate con altre strutture organizzative interne;</p> <p>Livello 2: i processi e le attività gestite implicano relazioni ordinarie con posizioni apicali di strutture organizzative interne e con soggetti esterni;</p>	<p>Sono considerate:</p> <p>A) la composizione della struttura operativa di cui assume la responsabilità il titolare in relazione alla tipologia e quantità di risorse umane assegnate, con conseguente complessità gestionale. Sono individuati i seguenti livelli:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. da n. ... a n. ... dipendenti assegnati: p. 1</li> <li>2. da n. a n. .... dipendenti assegnati: p.2;</li> <li>3. da n. .... a n. dipendenti assegnati area funzionari, ulteriori p.1;</li> <li>4. da n. ... a n. ... dipendenti assegnati area funzionari, ulteriori p. 2;</li> </ol> <p>B) la complessità qualitativa e quantitativa dei processi decisionali attinenti alle funzioni assegnate, riferita sia ai passaggi procedurali che alle relative implicazioni in termini di prodotto finale</p>	<p>Sono considerati:</p> <p>A) per quanto riguarda l'aspetto del rischio, il Piano Anticorruzione in relazione alle attività maggiormente esposte. Si considera il livello di esposizione a rischio come definito nel PTPCT:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) per attività esposte a rischio ... p.1;</li> <li>2) per attività esposte a rischio ... p.2;</li> <li>3) per attività esposte a rischio ... p.3.</li> </ol> <p>B) con riguardo al contenzioso, sono valutate l'intensità e la rilevanza dell'incidenza del prodotto finale dell'attività nei confronti del destinatario interno ed esterno, in relazione agli interessi coinvolti (responsabilità di prodotto, civile e amministrativa). Sono considerati i pregressi casi di contenzioso.</p>	<p>È considerata la rilevanza dei budget gestiti a livello di entrata e di spesa.</p> <p>Possono essere individuati, in base al bilancio dell'Ente, livelli di budget in relazione ai quali attribuire i punteggi.</p> <p>Sono considerate diversamente le entrate e le spese, e fra queste le risorse di parte corrente rispetto a quelle in conto capitale.</p>	<p>È considerata la rilevanza delle funzioni conferite rispetto al programma di mandato.</p> <p>Livello 1: i processi e le attività gestite implicano assumono un rilievo ordinario rispetto agli obiettivi strategici dell'Amministrazione;</p> <p>Livello 2: i processi e le attività gestite risultano significative per il conseguimento degli obiettivi strategici dell'Amministrazione;</p> <p>Livello 3: i processi e le attività gestite risultano direttamente collegate al conseguimento degli obiettivi strategici dell'Amministrazione.</p>

<p>Livello 3: i processi e le attività gestite implicano relazioni frequenti ed intense di alto livello anche professionale, con soggetti interni ed esterni.</p>	<p>(ad es. livello di tempi da rispettare, rilevanza dell'istruttoria). Sono valutati: il numero e la complessità tecnico/professionale dei processi/attività; il livello di specializzazione richiesto, ossia l'ambito delle funzioni specialistiche richieste; l'esigenza di coordinamento dei processi/attività.</p> <p>Sono individuati i seguenti livelli:  processi ed attività ad elevato contenuto standardizzato (p. 1)  processi e attività con ordinaria complessità tecnico gestionale (p. da 2 a 3)  processi e attività con rilevante complessità tecnica gestionale (p. da 4 a 5).  In relazione alle posizioni di tipo b) caratterizzate dallo svolgimento di attività con contenuti di alta professionalità, per il criterio "complessità operativa ed organizzativa", l'Ente riconosce (<i>oppure</i> può riconoscere) un punteggio minimo di due punti da aggiungere comunque alla valutazione del criterio come risultante dagli altri elementi riscontrati, fermo restando il punteggio massimo ottenibile per questo criterio (cioè p.9)</p>			<p>Per gli Enti privi di figure dirigenziali</p> <p style="text-align: center;"><b>Deleghe di funzioni dirigenziali</b></p> <hr/> <p style="text-align: center;"><b>0-3</b></p> <hr/> <p>È valutata la significatività quantitativa e qualitativa (ossia l'ampiezza ed il contenuto) delle funzioni delegate con attribuzione di poteri di firma di provvedimenti finali a rilevanza esterna.</p> <p>Livello 0: non sono delegate dirigenziali;</p> <p>Livello 1: le funzioni delegate comportano firma di provvedimenti finali a rilevanza esterna di contenuto ordinario;</p> <p>Livello 2: le funzioni delegate comportano firma di provvedimenti finali a rilevanza esterna significativi per ampiezza e contenuto;</p> <p>Livello 3: le funzioni delegate comportano firma di provvedimenti finali a rilevanza esterna di contenuto ed ampiezza rilevanti.</p>
---	--	--	--	---



## Modello B - Scheda di analisi per attribuzione dei punteggi

Struttura di riferimento
Area:
Denominazione della Posizione di E.Q.: Organi istituzionali
Composizione della E.Q.: posizioni area Funzionari, n....., posizioni area istruttori, n. ...., posizioni area Operatori Esperti, n....; personale a tempo determinato, n. ....

Tipologia della posizione in relazione al CCNL:
a) Posizione con compiti di direzione di unità organizzative di particolare complessità, caratterizzate da elevato grado di autonomia gestionale e organizzativa;
b) Posizione che prevede lo svolgimento di attività con contenuti di alta professionalità e specializzazione correlate a diplomi di laurea e/o di scuole universitarie e/o alla iscrizione ad albi professionali, oppure acquisita attraverso consolidate e rilevanti esperienze lavorative in posizioni ad elevata qualificazione professionale o di responsabilità;
c) Posizione che richiede la presenza di entrambe le condizioni

### Descrizione delle caratteristiche della posizione e attribuzione punteggio:

**E.Q. *Organi istituzionali*:** comprende le attività relative a: gestione indennità di carica, presenze, rimborsi, organizzazione consiglio comunale, commissioni, altro.

Parametro valutazione	Descrizione	Punteggio
<b>Trasversalità</b> (responsabilità relazionale)	I processi e le attività gestite presentano una normale/scarsa rilevanza di relazioni esterne e interne, in quanto riguardano essenzialmente .....	
<b>Complessità operativa organizzativa</b>	I processi decisionali si presentano in linea di massima standardizzati; i processi richiedono l'attività di n..... dipendenti, tranne che per ..... che prevedono un coinvolgimento più/meno ampio.	
<b>Attività soggette a rischio/contenzioso</b>	In relazione al PTPCT sono esposte a rischio le seguenti attività: a) (indicare il livello di esposizione); b) (indicare il livello di esposizione). In relazione agli interessi coinvolti e alle esperienze precedenti non si ravvisano/si ravvisano cause di contenzioso.	
<b>Responsabilità finanziaria di entrata e spesa</b>	Previsioni di entrate assegnate .....; Previsioni di spesa corrente assegnate .....; Previsioni di spesa capitale assegnate .....	
<b>Strategicità</b> (responsabilità organizzativa di mandato)	I processi e le attività gestite assumono un rilievo ..... rispetto agli obiettivi strategici dell'Amministrazione	
<i>oppure</i> <b>Delega di funzioni dirigenziali</b>	Le funzioni delegate comportano /non comportano firma di provvedimenti finali a rilevanza esterna .....	

**Punteggio totale** \_\_\_\_\_