



DISCIPLINA DEGLI INCARICHI DI ELEVATA QUALIFICAZIONE

TITOLO I

DISCIPLINA RELATIVA ALL'ISTITUZIONE DELLE POSIZIONI DI ELEVATA QUALIFICAZIONE

Art. 1 – Oggetto

1. Il presente titolo disciplina i presupposti, le modalità e la competenza per la formale costituzione di posizioni di lavoro di elevata responsabilità con elevata autonomia decisionale nell'ambito del sistema organizzativo dell'amministrazione.

Art. 2 – Competenza in materia di istituzione delle posizioni di elevata qualificazione

1. La formale costituzione delle posizioni di elevata qualificazione, che deve necessariamente precedere l'affidamento del relativo incarico, è di competenza dei dirigenti, i quali vi provvedono, con apposito provvedimento motivato nell'esercizio di poteri datoriali di micro-organizzazione, nell'ambito delle risorse economiche appositamente assegnate con il Budget direzionale di cui al D.P.R. 254/2005, "Regolamento di contabilità", relativo all'esercizio cui si riferisce la necessità costitutiva della posizione stessa.
2. La costituzione di posizioni di elevata qualificazione e l'affidamento del relativo incarico deve rispondere a principi di efficienza nell'impiego delle risorse economiche assegnate e di ottimizzazione e valorizzazione delle competenze delle risorse umane affidate, in funzione del conseguimento degli obiettivi gestionali di periodo assegnati dagli organi di governo.
3. La costituzione e l'effettivo impiego delle posizioni di elevata qualificazione nel contesto di micro-organizzazione delle strutture direzionali costituisce elemento di valutazione delle prestazioni dirigenziali nell'ambito delle competenze organizzative e dei relativi comportamenti ai sensi dell'art. 9, comma 1, let. c), del D.Lgs. n. 150/2009, e ss.mm.ii..
4. La disciplina per la graduazione delle posizioni di elevata qualificazione di cui agli artt. 16 e seguenti del C.C.N.L. 16/11/2022 è rimessa a specifici atti organizzativi di diritto comune definiti dal competente dirigente di struttura, che vi provvede sulla base di apposite direttive o di atti di indirizzo assunti dalla Giunta.
5. Ai fini della negoziazione e definizione del sistema obiettivi-risorse assunto negli atti di programmazione, i dirigenti propongono le posizioni di elevata qualificazione da costituire o confermare nell'ambito della propria struttura, in funzione del perseguimento degli obiettivi affidati, la loro durata, l'entità della pesatura di ciascuna posizione e il valore economico di posizione determinato sulla base della predetta pesatura, compatibilmente con il limite economico complessivo del relativo sistema di finanziamento.
6. Il dirigente responsabile di struttura, nell'ambito della quale è costituita la posizione, può attribuire l'incarico di elevata qualificazione a personale inquadrato nell'area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione, ovvero a personale acquisito dall'esterno e inquadrato nella medesima area.
7. Gli incarichi di elevata qualificazione sono costituiti con apposito atto organizzativo di natura datoriale del Segretario Generale nel caso in cui gli stessi siano individuati quali responsabili di strutture organizzative autonome, di supporto o temporanee di progetto (strutture in staff al Segretario Generale), laddove non riferite a specifiche direzioni.
8. Il Segretario Generale attribuisce l'incarico di elevata qualificazione di cui al punto 7. a personale inquadrato nell'area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione, ovvero a personale acquisito dall'esterno e inquadrato nella medesima area.



Art. 3 – Criteri per la costituzione delle posizioni di elevata qualificazione

1. Ai fini dell'istituzione di posizioni di elevata qualificazione nell'ambito della micro-organizzazione dell'Ente, ferme restando le finalità di cui all'art. 2, comma 2, i competenti dirigenti sono tenuti all'osservanza dei seguenti criteri generali:

A) posizioni di responsabilità di direzione di unità organizzativa di particolare complessità, caratterizzate da elevato grado di autonomia gestionale e organizzativa, ai sensi dell'art. 13, comma 2, lett. a) del C.C.N.L. 16/11/2022:

Per la costituzione di posizioni di elevata qualificazione di tipo A) è necessaria la sussistenza di almeno sei delle condizioni d'istituzione sotto indicate, fra le quali obbligatoriamente il criterio A.8:

A.1 COMPLESSITÀ GESTIONALE

Consiste nella quantificazione numerica delle unità di personale direttamente gestite o coordinate ed esprime, in termini quantitativi, il "peso" obiettivo del coordinamento gestionale, inteso quale attività direttiva e coordinamentale delle risorse umane.

Requisito minimo richiesto: n. 2 unità di personale coordinate.

A.2 COMPLESSITÀ FUNZIONALE

Consiste nella quantificazione numerica delle aree di classificazione direttamente gestite o coordinate, ed esprime, in termini qualitativi, la portata dell'attività coordinamentale delle risorse umane.

Requisito minimo richiesto: n. 2 aree di classificazione coordinate.

A.3 COMPLESSITÀ ORGANIZZATIVA

Indica la presenza, nella struttura di preposizione, di più centri decisionali dotati di autonomia organizzativa o di responsabilità procedimentale (servizi, sezioni, unità operative, uffici), con la conseguente esigenza di una consistente e qualificata attività di tipo coordinamentale di unità organizzative eterogenee.

Requisito minimo richiesto: n. 2 unità organizzative.

A.4 COINVOLGIMENTO STRATEGICO

Rileva il livello e il grado di coinvolgimento della posizione di elevata qualificazione nell'azione strategica dell'Ente, intesa quale possibilità, per la posizione stessa, di collaborare alla realizzazione delle strategie dell'Ente e di utilizzare gli strumenti tecnici e organizzativi per perseguire gli obiettivi assegnati al settore dagli organi di vertice dell'ente.

Requisito minimo richiesto: presenza di un sufficiente coinvolgimento, almeno in un ambito di attività.

A.5 AUTONOMIA DECISIONALE

Focalizza l'ampiezza dell'autonomia decisionale e il livello di discrezionalità tecnica rimesso alle facoltà di scelta della posizione di elevata qualificazione, con riguardo al grado di dettaglio recato dalla formulazione degli obiettivi assegnati da parte del Dirigente e/o dalla normativa che disciplina la materia.

Requisito minimo richiesto: presenza di un livello sufficiente di autonomia tecnica, almeno in un ambito rilevante di attività.

A.6 ATTIVITÀ INTERSETTORIALI GESTITE

Delinea il grado di coinvolgimento della posizione di elevata qualificazione in attività multisettoriali, con effetto esterno o interno, ed esprime il livello di polivalenza necessario per l'assolvimento delle



attribuzioni connesse alla posizione, in termini professionali, organizzativi, gestionali, funzionali, cognitivi.

Requisito minimo richiesto: riferibilità, alla posizione di elevata qualificazione, di almeno 3 procedimenti, o progetti, o iniziative intersettoriali.

A.7 STRUMENTI DI ORGANIZZAZIONE NECESSARI ALLO SVOLGIMENTO DELLE FUNZIONI

Esprime il grado di complessità e innovatività strumentale e organizzativa richiesta dall'attività gestionale e/o coordinamentale e delle connesse cognizioni necessarie per l'assolvimento delle funzioni. Es. utilizzo degli strumenti di controllo di gestione, di gestione dei progetti, di *benchmarking*, di controllo della qualità, di soluzioni telematiche o informatiche innovative, etc.

Requisito minimo richiesto: riferibilità, alla posizione di elevata qualificazione, di almeno una parte di tali strumenti.

A.8 DELEGABILITÀ PASSIVA

Esprime il grado di rilevanza delle attività passivamente delegabili, da parte del Dirigente, alla posizione di elevata qualificazione, con effetti rivolti sia verso l'esterno, sia verso l'interno, denotando l'obiettivo livello di potenziale fiduciarità professionale connesso alla posizione, in termini di funzioni gestibili in carenza di titolarità.

Requisito minimo richiesto: delega, alla posizione di elevata qualificazione, attraverso espresso provvedimento dirigenziale, dei poteri di gestione del personale assegnato (autorizzazione a ferie, missioni, etc.) e di altre deleghe di significativo spessore per funzioni a rilevanza esterna.

A.9 ATTIVITÀ PIANIFICATORIE NECESSARIE PER LA GESTIONE DI COMPETENZA

Rileva il grado di programmazione e progettualità necessario per l'assolvimento dei compiti, in relazione al livello di dinamicità delle attività di competenza e alle esigenze di programmazione dei servizi.

Requisito minimo richiesto: riferibilità, alla posizione di elevata qualificazione, di una sufficiente attività pianificatoria e di programmazione in piena autonomia.

A.10 COMPLESSITÀ DEI PROCEDIMENTI E/O PROGETTI GESTITI

Esprime il grado di complessità procedimentale e/o progettuale, rilevando numericamente i procedimenti complessi (quali, esemplificativamente, quelli fasici a formazione progressiva, o quelli intersettoriali) o i progetti di elevata complessità gestiti dalla posizione di elevata qualificazione.

Requisito minimo richiesto: riferibilità, alla posizione di elevata qualificazione, di almeno 2 procedimenti amministrativi e/o progetti complessi.

A.11 QUANTIFICAZIONE COMPLESSIVA DELLE RISORSE FINANZIARIE GESTITE

Esprime l'obiettivo spessore economico delle attività di spesa e di entrata svolte nell'ambito della posizione di elevata qualificazione ed è determinato dalla somma aritmetica delle risorse finanziarie allocate nei capitoli di spesa e di entrata assegnati ai servizi gestiti e/o coordinati.

Requisito minimo richiesto: riferibilità alla posizione di elevata qualificazione, di una quantità di risorse finanziarie ammontanti ad almeno € 10.000,00, da intendersi direttamente assegnate, o di € 50.000,00 da intendersi indirettamente riconducibili alla posizione stessa (es. importo contratti stipulati, importo gare di appalto istruite, importo delle risorse economiche elaborate, etc.).

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 formativi 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, ai sensi dell'art. 13, comma 2, lett. b) del C.C.N.L 16/11/2023:

Per la costituzione di posizioni di elevata qualificazione di tipo B) è necessaria la sussistenza di almeno sei delle condizioni d'istituzione sotto indicate, fra le quali obbligatoriamente il criterio B.1:

B.1 DELEGABILITÀ PASSIVA

Esprime il grado di rilevanza delle attività passivamente delegabili, da parte del Dirigente, alla posizione di elevata qualificazione, con effetti rivolti sia verso l'esterno, sia verso l'interno, denotando l'obiettivo livello di potenziale fiduciarità connesso alla posizione, in termini di funzioni gestibili in carenza di titolarità.

Requisito minimo richiesto: delega, alla posizione di elevata qualificazione, attraverso espresso provvedimento dirigenziale, dei poteri di gestione del personale assegnato (autorizzazione a ferie, missioni, etc.) ed ulteriore delega di compiti di significativa rilevanza esterna.

B.2 MOLTEPLICITÀ DELLE DISCIPLINE DI RIFERIMENTO

Esprime lo spettro di conoscenze professionali che la posizione richiede per l'assolvimento delle funzioni, rilevando la natura delle nozioni specialistiche richieste (giuridica, tecnica, contabile, organizzativa, etc.). Il possesso necessario di cognizioni interdisciplinari incrementa la valutazione del ruolo.

Requisito minimo richiesto: riferibilità, alla posizione di elevata qualificazione, di almeno un ambito disciplinare di media complessità oltre a quello di stretta competenza.

B.3 TRASFERIBILITÀ ATTIVA

Definisce il grado di trasferibilità delle competenze specialistiche di diretta pertinenza, operabile in capo ad altri livelli di responsabilità immediatamente gestiti. Ad un elevato profilo specialistico delle prestazioni richieste corrisponde, infatti, una minore fungibilità delle funzioni stesse nei riguardi di altri livelli organizzativi.

Requisito minimo richiesto: possibilità di decentrare le funzioni assegnate alla posizione di elevata qualificazione in capo ad altre posizioni dotazionali alla stessa assegnate.

B.4 SUPPORTO E/O CONSULENZA AD ORGANI COLLEGIALI O MONOCRATICI

Rileva la partecipazione necessaria, per attività di supporto e/o di consulenza, ad organi collegiali o stessa attività istituzionalmente resa ad organi monocratici. Focalizza il grado di apporto, assorbimento e coinvolgimento richiesto, alla posizione di elevata qualificazione, in attività specialistiche proprie dell'ambito funzionale di altri organi istituzionali.

Requisito minimo richiesto: riferibilità, alla posizione di elevata qualificazione, di una significativa attività di supporto e/o di consulenza rivolta ad organi istituzionali politici o tecnici.

B.5 ATTIVITÀ CONSULENZIALE AD ALTRI SETTORI

Delinea il grado di coinvolgimento della posizione di elevata qualificazione in attività consulenziali e di supporto rivolte a settori dell'amministrazione diversi da quello di appartenenza.

Requisito minimo richiesto: attività consulenziale o di supporto di tipo costante, in termini di disponibilità, rivolta ad almeno un settore dell'amministrazione diverso da quello di appartenenza.

B.6 COMPLESSITÀ DEL SISTEMA RELAZIONALE

Rileva l'intensità del profilo rivestito, dalla posizione, nel complessivo sistema relazionale, esterno all'Ente, con specifico riferimento al grado di complessità ed eterogeneità dei rapporti intersoggettivi ed interorganici da gestire direttamente o indirettamente.



Requisito minimo richiesto: riferibilità, alla posizione di elevata qualificazione, di una sufficiente attività di relazioni qualificate con agenzie, enti, associazioni ed altri organismi esterni all'amministrazione.

B.7 ATTIVITÀ DISCREZIONALE NELL'AN E NEL QUID

Rileva il grado di autonomia e il livello di "elasticità" della gestione, in termini di facoltà di scelta, assumibile, dalla posizione, nella determinazione delle attività da svolgere e del loro contenuto, con conseguente elevazione delle problematiche pianificatorie e organizzative.

Requisito minimo richiesto: sufficiente livello di discrezionalità, nell'*an* e nel *quid*, rispetto alle attività riconducibili alla posizione di elevata qualificazione.

B.8 VARIAZIONE DEL CONTESTO DISCIPLINATORIO INERENTE ALL'AMBITO DI ATTIVITÀ

Definisce il grado di evoluzione della disciplina giuridica, amministrativa, finanziaria e tecnica che governa le materie assegnate alla posizione di elevata qualificazione, misurato nel medio-lungo periodo (triennio-quinquennio).

Requisito minimo richiesto: livello minimo di variazione del contesto disciplinatorio negli ultimi cinque anni.

B.9 COMPETENZE PROFESSIONALI DI ELEVATA SPECIALIZZAZIONE

Esprime lo spessore professionale di profilo particolarmente rilevante richiesto, per il compiuto e regolare assolvimento dei compiti assegnati alla posizione di elevata qualificazione, nonché il livello applicativo delle conoscenze specialistiche nello svolgimento delle funzioni di competenza.

Requisito minimo richiesto: sufficiente applicazione di cognizioni specialistiche nello svolgimento delle funzioni attribuite alla posizione.

B.10 ESPOSIZIONE AL GIUDIZIO E ALLA RESPONSABILITÀ NEI CONFRONTI DELL'AMBIENTE ESTERNO DI RIFERIMENTO

Osserva i profili di responsabilità, tipologicamente diversificati, cui risulta esposta la posizione di elevata qualificazione nell'azione svolta verso l'esterno. Esprime l'intensità del sistema responsabilizzante, che presiede la posizione, verso soggetti esterni all'Ente.

Requisito minimo richiesto: riferibilità, alla posizione di elevata qualificazione, di una discreta responsabilità verso agenzie, enti, associazioni, e altri organismi esterni all'amministrazione.

B.11 ATTIVITÀ DI STUDIO, RICERCA E FORMAZIONE/AGGIORNAMENTO RICHIESTA

Evidenzia l'attività di studio e ricerca richiesta per l'assolvimento dei compiti assegnati alla posizione di elevata qualificazione, nonché le esigenze di permanente accrescimento formativo e aggiornamento professionale conseguente alla evoluzione tecnico-culturale delle materie di competenza.

Requisito minimo richiesto: riferibilità, alla posizione di elevata qualificazione, di una discreta attività di studio e di ricerca allo scopo di consentire, costantemente, l'adeguamento funzionale e l'innovazione organizzativa all'interno dei rispettivi ambiti di intervento.

2. Il provvedimento di istituzione della posizione di elevata qualificazione assunto dal competente dirigente, oltre ad indicare specificamente le condizioni di istituzione di cui sopra per la relativa tipologia di posizione di elevata qualificazione, deve indicare, altresì, gli obiettivi di razionalità e di ottimizzazione organizzativa che intende perseguire attraverso la costituzione della stessa, secondo quanto prescritto dall'art. 2, comma 2.



TITOLO II

DISCIPLINA RELATIVA AL CONFERIMENTO ED ALLA REVOCA DEGLI INCARICHI DI ELEVATA QUALIFICAZIONE

Art. 4 - Oggetto

1. Il presente titolo definisce i criteri e la procedura per l'affidamento e la revoca degli incarichi di elevata qualificazione.

Art. 5 - Soggetti coinvolti nel processo di conferimento dell'incarico di elevata qualificazione

1. I soggetti coinvolti nel processo di nomina alla titolarità dell'incarico di elevata qualificazione sono come di seguito indicati:
 - a) Giunta: nell'ambito dell'assegnazione del Budget direzionale, determina, previo confronto con i competenti dirigenti, il budget di risorse economiche complessive da assegnare alle singole direzioni per la costituzione e l'affidamento, tra l'altro, degli incarichi di elevata qualificazione;
 - b) Segretario Generale e Dirigente: provvedono per quanto di competenza alla formale costituzione delle posizioni di elevata qualificazione di cui sopra, quale atto di micro-organizzazione della propria direzione, nonché, previa procedura comparativa di tipo valutativo, al conferimento degli incarichi di elevata qualificazione di propria competenza al personale assegnato.

Art. 6 - Criteri generali per l'affidamento degli incarichi di elevata qualificazione

1. Per il conferimento degli incarichi di elevata qualificazione di direzione, il dirigente deve tener conto, rispetto alle funzioni e attività da svolgere, della natura e caratteristiche dei programmi da realizzare, dei requisiti culturali posseduti, delle attitudini e della capacità professionale ed esperienza acquisiti dal personale inquadrato nell'area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione, ovvero a personale acquisito dall'esterno e inquadrato nella medesima area.
2. Per il conferimento degli incarichi di elevata qualificazione con contenuti di alta professionalità, il dirigente deve tener conto, altresì, della preparazione culturale correlata al possesso di titoli accademici e di competenze professionali elevate ed innovative acquisite attraverso la maturazione di esperienze di lavoro in enti pubblici, compreso l'ente di appartenenza, in enti e aziende private, nel mondo della ricerca o universitario, o altre esperienze specialistiche significative per l'incarico da attribuire, rilevabili dal curriculum professionale.

Art. 7 – Parametri specifici per la valutazione comparativa ai fini del conferimento di elevata qualificazione

1. Il competente dirigente provvede ad affidare l'incarico di elevata qualificazione, previa valutazione comparativa di tutti i dipendenti, in possesso dei requisiti necessari per il relativo conferimento d'incarico.
2. Ai fini della predetta valutazione comparativa, il dirigente deve osservare, dandone appositamente conto nell'atto d'incarico scritto e motivato, i seguenti specifici parametri di considerazione:
 - a) natura e caratteristiche degli obiettivi programmatici affidati alla gestione dirigenziale: in funzione di rappresentare la coerenza della scelta effettuata rispetto ai risultati esplicitati negli strumenti di pianificazione esecutiva e operativa, comunque denominati;
 - b) natura e caratteristiche degli obiettivi programmatici affidati alla posizione di elevata qualificazione: in funzione di rappresentare la strumentalità dei risultati da conseguire rispetto agli obiettivi dirigenziali definiti ai sensi di cui sopra;
 - c) requisiti culturali richiesti: in ragione di dar conto della necessità o della rilevante opportunità, ai fini del conferimento dell'incarico, del possesso di particolari requisiti culturali per il migliore assolvimento delle attribuzioni conseguenti all'affidamento dell'incarico stesso;



- d) attitudini richieste: al fine di consentire un'adeguata valutazione non solo degli elementi di conoscenza tecnico-professionale correlati all'incarico di elevata qualificazione che s'intende affidare, quanto, piuttosto, del possesso di adeguati profili attitudinali e propensionali, desumibili da elementi documentali e da specifiche esperienze pregresse, la cui sussistenza si riveli necessaria o altamente opportuna per l'assunzione dell'incarico;
 - e) capacità professionale richiesta: nell'ottica di consentire un'opportuna valutazione delle competenze professionali e specialistiche dimostrate nella gestione di ruoli analoghi, attraverso la desunzione di elementi di apprezzamento dal curriculum professionale, da pregresse esperienze, anche nello specifico ambito di intervento, dai risultati conseguiti e dagli obiettivi, anche di progetto, conseguiti in altri ruoli di responsabilità;
 - f) esperienza acquisita: in funzione di valorizzare i profili esperienziali maturati nelle fasi pregresse del rapporto di lavoro o in altre tipologie di rapporti professionali, utili al fine di assicurare, attraverso le concrete esperienze maturate, la migliore gestione della posizione di elevata qualificazione da affidare.
3. Per quanto attiene al conferimento dell'incarico di elevata qualificazione con contenuti di alta professionalità, i predetti parametri di valutazione sono integrati dai seguenti ulteriori elementi di apprezzamento:
- a) preparazione culturale correlata al possesso di titoli accademici: in funzione di correlare l'elevata specializzazione culturale posseduta, desumibile dai titoli di livello universitario e post-universitario, in termini di coerenza con quelli richiesti dalla posizione da ricoprire
 - b) competenze professionali elevate e innovative acquisite attraverso la maturazione di esperienze di lavoro in enti pubblici, compreso l'ente di appartenenza, in enti e aziende private, nel mondo della ricerca o universitario, o altre esperienze specialistiche significative per l'incarico da attribuire, rilevabili dal curriculum professionale: in funzione di verificare il possesso di significative esperienze professionali maturate in sistemi organizzati o in altri ambiti professionali, tali da assicurare la migliore gestione del ruolo di titolarità di posizione organizzativa da affidare.
4. L'atto dirigenziale di conferimento d'incarico della titolarità della posizione di elevata qualificazione deve indicare l'avvenuta considerazione dei predetti parametri di valutazione, dando atto della conseguente scelta effettuata dal dirigente quale adeguata motivazione che presiede l'opzione adottata.

Art. 8 - Requisiti necessari per l'assunzione dell'incarico di elevata qualificazione

1. Possono ricoprire l'incarico di elevata qualificazione esclusivamente i dipendenti in possesso dei seguenti requisiti, stabiliti secondo le effettive necessità di presidiare adeguatamente la posizione di elevata qualificazione:
 - a) dipendenti inquadrati nell'area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione, ovvero a personale acquisito dall'esterno e inquadrato nella medesima area;
 - b) in possesso di laurea, master, dottorato di ricerca e altri titoli di specializzazione post universitari;
 - c) per talune specifiche posizioni, in possesso di diploma di scuola superiore di secondo grado, di esperienza pluriennale di almeno 10 anni nell'area dei funzionari dell'Ente e abilitazioni professionali e/o di iscrizione ai relativi albi, secondo le concrete necessità di assolvere adeguatamente alle prestazioni relative all'incarico di elevata qualificazione;
 - d) in possesso di adeguata esperienza nelle funzioni e attività da svolgere, acquisita nell'Ente, in altri enti pubblici, in enti e aziende private o nell'ambito di ulteriori tipologie di attività, anche professionali, rilevabile anche dal curriculum professionale;
 - e) oltre ai precedenti requisiti minimi, ciascun dirigente può individuare ulteriori requisiti che ritenga necessari ai fini dell'individuazione del titolare di posizione di elevata qualificazione al fine di rispondere adeguatamente alle esigenze di presidio della stessa. Gli eventuali requisiti aggiuntivi



stabiliti dal singolo dirigente devono essere attinenti e congrui alle caratteristiche dell'incarico da attribuire.

Art. 9 - Procedura conoscitiva per il conferimento degli incarichi di elevata qualificazione

1. L'amministrazione rende conoscibile, mediante pubblicizzazione interna a mezzo mail, apposita indagine conoscitiva/valutativa finalizzata all'individuazione dei candidati in possesso delle caratteristiche richieste per l'affidamento degli incarichi di elevata qualificazione di competenza. L'amministrazione è tenuta, con idonee modalità e compatibilmente con gli strumenti ed i mezzi a disposizione, a informare dell'avvio della presente procedura d'indagine il personale interessato assente dal servizio a qualsiasi titolo.
2. L'amministrazione, attraverso la divulgazione dell'attivazione dell'indagine conoscitiva/valutativa di cui sopra, invita il personale interessato e in possesso dei requisiti richiesti per l'affidamento dell'incarico, ad aggiornare, laddove lo ritenga opportuno, il proprio fascicolo personale e, sulla base dei dati contenuti nel fascicolo stesso, formato e aggiornato anche attraverso modalità informatiche, valuta l'indice di copertura delle competenze possedute dal personale interessato, ritenuto idoneo all'incarico in relazione ai requisiti richiesti per il conferimento della posizione di elevata qualificazione.

Art. 10 – Durata e rinnovo degli incarichi di elevata qualificazione

1. L'incarico di elevata qualificazione ha, di norma, durata almeno annuale e, comunque, non superiore a tre anni decorrenti dalla data di affidamento dello stesso, con possibilità, alla scadenza, di rinnovo da parte del dirigente competente, previo esperimento della procedura conoscitiva di cui al precedente art. 9 e tenendo conto, oltre che del budget economico disponibile, anche dei risultati ottenuti e delle valutazioni annuali riportate dal titolare dell'incarico venuto a scadenza.
2. In caso di assetti organizzativi in via di definizione, gli incarichi di elevata qualificazione possono essere temporaneamente ed eccezionalmente conferiti anche per periodi più brevi rispetto alla durata minima ordinaria, ferma restando, comunque, la rappresentazione di una relativa adeguata motivazione da specificare nell'atto di conferimento dell'incarico.
3. È, in ogni caso, esclusa la proroga, alla scadenza, dell'incarico di elevata qualificazione, salvo diversa disposizione transitoria normativa o contrattuale. A tal fine l'attivazione della procedura conoscitiva per l'affidamento del nuovo incarico deve essere esperita in tempo utile per scongiurare rischi di soluzione di continuità nella ordinaria gestione di servizi indispensabili o essenziali per la collettività.

Art. 11 – Gestione interinale della posizione di elevata qualificazione in caso di titolare assente o impedito

1. In caso di assenza o di impedimento del titolare di posizione di elevata qualificazione pari o inferiore a trenta giorni, le relative funzioni vengono riassunte dal dirigente della struttura di riferimento.
2. In caso di assenza continuativa o di impedimento superiore a trenta giorni la titolarità di posizione di elevata qualificazione può essere affidata interinalmente al titolare di altra posizione di elevata qualificazione.
4. Al fine della determinazione del trattamento economico accessorio da riconoscere per l'affidamento dell'incarico interinale di cui sopra, si applicano le vigenti norme.
5. Il valore dell'incremento della retribuzione di risultato, ai sensi della norma contrattuale sopra richiamata, viene determinato, dal competente dirigente, nell'ambito di una percentuale determinata tra il 15% e il 25% del valore di posizione riconosciuto alla posizione di elevata qualificazione oggetto di conferimento interinale.
6. La determinazione del predetto integrativo economico, nell'ambito delle percentuali sopra richiamate, deve tener conto dei seguenti parametri, contrattualmente definiti:
 - complessità delle attività e del livello di responsabilità connessi all'incarico attribuito;
 - esiti della valutazione di performance individuale.



7. Il predetto trattamento economico integrativo di risultato, da riconoscersi nell'ambito delle complessive risorse economiche destinate al finanziamento delle posizioni di elevata qualificazione, è definito come segue:
- complessità delle attività di grado minimo – responsabilità connesse all'incarico di livello minimo – grado di raggiungimento dei risultati affidati di livello sufficiente: valore di riconoscimento del 15% del trattamento economico di posizione di riferimento;
 - complessità delle attività di grado medio – responsabilità connesse all'incarico di livello medio – grado di raggiungimento dei risultati affidati di livello adeguato: valore di riconoscimento del 18% del trattamento economico di posizione di riferimento;
 - complessità delle attività di grado significativo – responsabilità connesse all'incarico di livello significativo – grado di raggiungimento dei risultati affidati di livello più che adeguato: valore di riconoscimento del 21% del trattamento economico di posizione di riferimento;
 - complessità delle attività di grado rilevante – responsabilità connesse all'incarico di livello rilevante – grado di raggiungimento dei risultati affidati di livello integrale: valore di riconoscimento del 25% del trattamento economico di posizione di riferimento.
8. Nell'anno di affidamento dell'incarico di titolarità interinale e nell'anno di cessazione degli effetti dell'incarico stesso, il valore percentuale della retribuzione di risultato aggiuntiva, di cui al presente articolo, è riconosciuta proporzionalmente al periodo temporale di effettivo esercizio.

Art. 12 – Revoca dell'incarico di elevata qualificazione

- Gli incarichi di elevata qualificazione possono essere revocati, dal dirigente competente, prima della scadenza dell'incarico stesso, con atto scritto e motivato, esclusivamente nei seguenti casi:
 - mutamenti organizzativi che ne impongono la revoca anticipata;
 - valutazione negativa della performance individuale.
- In entrambi i casi di revoca sopra indicati, prima della formalizzazione del relativo provvedimento, il dirigente provvede all'acquisizione, in contraddittorio e con l'eventuale assistenza dell'organizzazione sindacale cui conferisce mandato o con supporto di persona di propria fiducia, degli elementi di difesa relativi alla valutazione negativa della prestazione individuale, nonché all'acquisizione di eventuali osservazioni prodotte in relazione alla trasformazione organizzativa che ha dato luogo alla revoca dell'incarico di elevata qualificazione già conferito.
- La revoca dell'incarico comporta la perdita della retribuzione di posizione e di risultato di cui all'art. 17 del C.C.N.L. 16/11/2023 da parte del dipendente titolare.
- Il mutamento organizzativo che può dar luogo alla revoca dell'incarico di elevata qualificazione deve risultare tale da rendere incompatibile, con il nuovo modello organizzativo adottato dall'Ente o con le modifiche di micro-organizzazione assunte dal competente dirigente, l'incarico di titolarità in atto e già conferito. Nel caso in cui tale incarico risulti ancora compatibile con la modifica organizzativa adottata, il dirigente ha l'obbligo di conformare l'incarico ai mutamenti organizzativi prodotti, armonizzandone i contenuti e le attribuzioni.
- La revoca dell'incarico di elevata qualificazione motivato dalla valutazione negativa della performance individuale deve risultare dall'applicazione del sistema di valutazione adottato dall'Ente, in modo tale che gli esiti negativi della valutazione prodotta siano fondati su elementi oggettivi e trasparenti, secondo le metodiche di valutazione della performance individuale utilizzate dall'amministrazione. Tale sistema di valutazione deve presentare apposite soglie di apprezzamento che corrispondano alla valutazione negativa delle prestazioni.

Art. 13 – Procedimento di revoca dell'incarico di elevata qualificazione

- L'adozione del provvedimento revocatorio dell'incarico di elevata qualificazione deve essere preceduta da apposito procedimento di accertamento che assicuri partecipazione e garanzia di tutela del titolare dell'incarico di elevata qualificazione.



2. Sulla scorta dei presupposti revocatori di cui al precedente art. 12, il dirigente competente contesta, con atto scritto e motivato, la valutazione negativa della prestazione individuale o comunica il mutamento organizzativo introdotto entro trenta (30) giorni rispettivamente dall'accertamento dell'esito negativo della valutazione della predetta performance o dall'introduzione della modifica organizzativa.
3. La contestazione e la comunicazione di cui al precedente comma devono essere adeguatamente motivate e accompagnate dai relativi documenti di corredo in modo tale da consentire ogni utile difesa o valutazione del titolare di elevata qualificazione interessata.
4. Il titolare dell'incarico di elevata qualificazione destinatario della contestazione o della comunicazione di cui al comma 2, è convocato, al fine di poter esercitare il diritto di difesa rispetto alla contestazione mossa o il diritto di partecipazione rispetto al mutamento organizzativo, con un preavviso di almeno venti (20) giorni.
5. Il titolare dell'incarico di elevata qualificazione può farsi assistere, nel corso dell'audizione a difesa o partecipativa, ai sensi dell'art. 12, comma 2.
6. Il termine di conclusione del procedimento di revoca deve essere concluso, inderogabilmente, entro novanta (90) giorni decorrenti dal ricevimento della contestazione o della comunicazione di cui al comma 2.
7. Il dipendente titolare d'incarico di elevata qualificazione può richiedere, per gravi motivi, che l'audizione a sua difesa o la partecipazione al procedimento sia differita, per una sola volta, con proroga del termine per la conclusione del procedimento in misura corrispondente, non superiore, comunque, a quindici (15) giorni.
8. Entro il termine perentorio prescritto dal comma 6 il dirigente competente, ad esito dell'istruttoria condotta, deve adottare l'atto motivato di revoca dell'incarico di elevata qualificazione o, laddove abbia accertato i relativi presupposti, di proscioglimento rispetto alla contestazione mossa o di conferma degli effetti dell'incarico di elevata qualificazione in atto nel caso di modifica organizzativa, fermo restando quanto disposto dall'art. 12, comma 4, secondo periodo, del presente regolamento.

TITOLO III

DISCIPLINA DELLA DELEGAZIONE AMMINISTRATIVA INTERORGANICA DAI DIRIGENTI ALLE POSIZIONI DI ELEVATA QUALIFICAZIONE

Art. 14 - Delega dell'esercizio di funzioni dirigenziali al titolare di incarico di elevata qualificazione

1. Il presente titolo disciplina l'esercizio delle facoltà di delega riconosciute, per l'assolvimento di talune attribuzioni, ai dirigenti rispetto ai titolari di incarico di elevata qualificazione.
2. L'istituto qui regolato è da intendersi riferito alla delegazione amministrativa interorganica, quale provvedimento in grado di trasferire l'esercizio di compiti dirigenziali agli affidatari di incarico di elevata qualificazione, ferma restando la titolarità di tali funzioni in capo al dirigente delegante.

Art. 15 – Esercizio della delega di funzioni dirigenziali

1. I dirigenti possono delegare, al personale incaricato di elevata qualificazione, con apposito provvedimento scritto e motivato, l'esercizio di specifiche competenze proprie, compresa l'adozione di atti e provvedimenti a rilevanza esterna, ai sensi dell'art. 17, comma 1-bis, del D.Lgs. n. 165/2001, cui si fa rinvio per la relativa disciplina.
2. Le competenze dirigenziali il cui esercizio, per motivate esigenze di servizio, può essere oggetto di delega sono come di seguito indicate:
 - attuazione dei progetti e delle gestioni ad essi assegnati dai dirigenti, adottando i relativi atti e provvedimenti amministrativi, anche a rilevanza esterna, ed esercitando i poteri di spesa e di acquisizione delle entrate;



- direzione, coordinamento e controllo dell'attività degli uffici che da essi dipendono e dei responsabili dei procedimenti amministrativi, anche con poteri sostitutivi in caso di inerzia;
 - gestione del personale e delle risorse finanziarie e strumentali assegnate alle strutture organizzative di propria competenza, anche concorrendo alla definizione di misure idonee a prevenire e contrastare i fenomeni di corruzione e a controllarne il rispetto da parte dei dipendenti dell'ufficio cui sono preposti.
3. L'atto di delega, che non può essere integrato nel provvedimento di affidamento dell'incarico di elevata qualificazione, deve:
 - a) assumere la forma scritta;
 - b) contenere una motivazione specifica riferita alle comprovate ragioni di servizio che hanno indotto all'adozione dell'atto delegatorio;
 - c) indicare un termine finale di esercizio della delega che, in ogni caso, produce effetti sino alla sua revoca o sino alla scadenza dell'incarico di elevata qualificazione, qualora questo non sia rinnovato, laddove la delega sia correlata al termine di affidamento dell'incarico di elevata qualificazione;
 - d) evidenziare, in modo espresso, l'oggetto specifico della delega e le apposite direttive per la realizzazione delle attività delegate, con particolare riguardo agli obiettivi e ai risultati gestionali da perseguire;
 - e) specificare eventuali limitazioni interne e/o esterne rispetto all'esercizio delle attribuzioni delegate;
 - f) precisare gli strumenti di controllo e di monitoraggio circa il corretto esercizio delle funzioni dirigenziali delegate.
 4. Il dirigente delegante è responsabile della vigilanza sulla gestione delle attività delegate da parte del titolare d'incarico di elevata qualificazione e adotta i provvedimenti di indirizzo e direzione ritenuti opportuni. La delega è revocabile, con atto scritto e motivato, in ogni tempo ad opera del soggetto delegante. Il delegante può, in ogni tempo, annullare, revocare o riformare motivatamente gli atti posti in essere dal delegato.
 5. L'esercizio delle competenze delegate non produce alcun effetto costitutivo di diritti relativi all'inquadramento giuridico o di natura retributiva fondamentale.
 6. Il maggior onere conseguente all'esercizio della delega è considerato nell'ambito della valutazione delle responsabilità connesse alla posizione ricoperta dal titolare dell'incarico di elevata qualificazione e, di conseguenza, in sede di pesatura della relativa posizione. Non si applica, in ogni caso, l'art. 2103 C.C. in materia di riconoscimento dell'esercizio di mansioni superiori.
 7. Il dirigente può affidare a propri collaboratori, anche non incaricati di elevata qualificazione, fermo restando il rispetto delle normative e delle disposizioni contrattuali vigenti, compiti, funzioni e atti a rilevanza esterna non espressivi di volontà in nome e per conto dell'ente. A tal fine, i collaboratori sono direttamente responsabili, all'interno delle attribuzioni assegnate, del risultato del proprio lavoro e, in particolare, sulla base delle istruzioni impartite, dell'attività direttamente svolta, del rispetto delle prescrizioni eventualmente ricevute, delle norme, delle procedure e delle prassi in uso.

Art. 16 – Avocazione e sostituzione nell'esercizio della delega

1. Durante il periodo di efficacia dell'atto di delega, il dirigente non può normalmente ingerirsi nella gestione e nell'adozione di atti che formino oggetto della delega conferita, pena l'incompetenza relativa del dirigente stesso nell'adozione dell'atto, ancorché lo stesso resti titolare giuridico della funzione delegata.
2. Le uniche ipotesi di ritrasferimento temporaneo ammesse in capo al dirigente delegante inerenti all'esercizio delle attribuzioni delegate in costanza degli effetti prodotti dalla delega sono costituite dall'avocazione e dalla sostituzione.
3. L'avocazione può essere esercitata, da parte del dirigente delegante, con apposito provvedimento *ad actum* o *ad acta*, esclusivamente per corrispondere a esigenze di imperiosa necessità e urgenza di provvedere, allorché il titolare d'incarico di elevata qualificazione non sia in grado di provvedere tempestivamente per assenza dal servizio o per impedimento.



4. La sostituzione può essere esercitata, da parte del dirigente delegante, con apposito provvedimento *ad actum* o *ad acta*, esclusivamente per corrispondere ad esigenze sostitutive dettate da grave ritardo o omissione nell'adozione di atti e provvedimenti di competenza delegata, allorquando vi sia un attendibile rischio di cagionare gravi pregiudizi o, comunque, di determinare lesioni all'interesse pubblico.
5. L'adozione del provvedimento sostitutivo deve essere preceduta da apposito atto dirigenziale di intimazione e diffida a provvedere entro un termine temporale breve, indicato dal dirigente competente nell'atto stesso.

TITOLO IV

CRITERI GENERALI PER LA GRADUAZIONE DELLE POSIZIONI DI ELEVATA QUALIFICAZIONE AI FINI DELLA DETERMINAZIONE DELLA RELATIVA RETRIBUZIONE DI POSIZIONE

Art. 17 – Fattori caratterizzanti le posizioni di elevata qualificazione

1. I fattori caratterizzanti le posizioni di elevata qualificazione, ai fini della determinazione della graduazione delle posizioni stesse, sono così indicativamente evidenziati dalle norme contrattuali:
 - il grado di complessità gestionale;
 - il livello di responsabilità amministrative e gestionali;
 - l'ampiezza e il contenuto delle eventuali funzioni delegate con attribuzione di poteri di firma di provvedimenti finali a rilevanza esterna.Le posizioni sono da individuarsi tenendo conto del livello di maggiore autonomia. Oltre ai predetti elementi di ponderazione, contrattualmente prescritti, l'amministrazione ha facoltà di assumerne ulteriori a integrazione e completamento dei parametri prescritti dal vigente C.C.N.L.
2. Oggetto della valutazione è il contenuto di *job analysis* che attiene a ciascuna posizione di elevata qualificazione come oggettivo riflesso del provvedimento di costituzione della stessa, identificabile alla stregua dell'insieme di compiti e di responsabilità richiesti per l'adeguata copertura del ruolo e per il conseguente affidamento della relativa titolarità.

Art. 18 – Criteri generali di graduazione della retribuzione di posizione delle posizioni di elevata qualificazione

1. La graduazione è condotta, in via generale, al momento della costituzione della singola posizione di elevata qualificazione, tenendo conto della situazione al momento esistente e viene aggiornata laddove il sistema delle competenze e delle responsabilità afferenti alla posizione subiscano una rilevante modificazione incrementale o decrementale di responsabilità e complessità gestionale ed amministrativa, anche in funzione del contenuto e dell'ampiezza delle deleghe dirigenziali affidate. A tal fine non si tiene conto di eventuali variazioni che dovessero intervenire in corso d'anno laddove la modifica di cui sopra risulti di limitato spessore, ovvero possa concretamente operare per un periodo minimale.
2. L'individuazione del valore economico di ciascuna posizione di elevata qualificazione avviene sulla base dell'ascrizione della posizione stessa alle fasce economiche correlate a ciascuna tipologia.
3. Ai fini della graduazione delle posizioni di elevata qualificazione nell'ambito della micro-organizzazione dell'Ente, i competenti dirigenti dovranno pesare ciascun fattore individuato per l'istituzione della posizione di elevata qualificazione stessa, di cui al precedente art. 3 del presente Regolamento.
4. Il sistema di calcolo del valore economico di posizione relativo alla singola posizione di elevata qualificazione è determinato a seguito dell'esperimento del processo di graduazione.



TITOLO V

CRITERI GENERALI PER LA DETERMINAZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO DEGLI INCARICHI DI ELEVATA QUALIFICAZIONE

Art. 19 – Criteri generali di graduazione della retribuzione di risultato degli incarichi di elevata qualificazione

1. La valutazione della prestazione resa avviene con cadenza annuale, normalmente l'anno successivo a quello di riferimento e, comunque, formalizzata all'atto di adozione della relazione sulle performance.
2. Il punteggio attribuito a ciascun titolare di incarico di elevata qualificazione, a consuntivo delle funzioni e dell'attività svolta nel corso dell'anno considerato, è determinato in funzione, principalmente, dei risultati conseguiti in riferimento agli obiettivi assegnati e, in secondo luogo, in funzione della capacità di realizzare gli stessi in un contesto ambientale e gestionale favorevole.
3. Come previsto dagli articoli 7, comma 4, lettera v), e 17, comma 4, del C.C.N.L. 16/11/2022, sono definiti i seguenti criteri generali per la determinazione della retribuzione di risultato dei dipendenti incaricati di elevata qualificazione:
 - a. nell'ambito delle risorse complessive finalizzate all'erogazione della retribuzione di posizione e di risultato di tutte le posizioni di elevata qualificazione previste nell'Ente, annualmente, in sede di assegnazione degli obiettivi (PIAO - Piano della Performance) sarà destinata una quota pari ad almeno il 15% delle stesse per il riconoscimento annuale della retribuzione di risultato a favore delle medesime;
 - b. l'importo destinato alla retribuzione di risultato potrà essere erogato, in applicazione dell'apposito sistema di misurazione e valutazione vigente nell'Ente, nell'ambito di un range compreso tra un valore minimo, al di sotto del quale la valutazione è da intendersi negativa, e un valore massimo, che dà luogo al riconoscimento della retribuzione di risultato nella misura massima ammissibile, anche sulla base di fasce di punteggio predeterminate dal sistema di misurazione e valutazione della performance;
 - c. la retribuzione di risultato degli incaricati di elevata qualificazione è correlata al raggiungimento di specifici obiettivi di miglioramento dei servizi erogati ai quali, ai fini del riconoscimento del valore retributivo del singolo titolare di incarico di elevata qualificazione, è attribuito un corrispondente peso in ragione della complessità e della responsabilità di conseguimento;
 - d. l'erogazione della retribuzione di risultato è subordinata al corretto completamento del ciclo della performance prescritto dal vigente ordinamento;
 - e. l'assenza dal lavoro per periodi temporali significativi può, comunque, consentire il riconoscimento della retribuzione premiale, laddove la residua attività resa nell'ambito del servizio attivo abbia, comunque, consentito il raggiungimento degli obiettivi assegnati all'incaricato di elevata qualificazione, secondo la valutazione al riguardo effettuata dal competente Dirigente;
 - f. per il conferimento degli incarichi ad interim, alla posizione di elevata qualificazione incaricata, nell'ambito della retribuzione di risultato, spetta un ulteriore importo del valore compreso tra un minimo del 15% fino ad un massimo del 25% del valore economico della retribuzione di posizione prevista per la posizione di elevata qualificazione oggetto dell'incarico ad interim;
 - g. il valore economico riconosciuto per la gestione interinale, ai sensi di cui sopra, deve essere determinato, secondo quanto previsto dall'art. 11 del presente Regolamento, sulla base dei seguenti criteri:
 1. responsabilità ulteriori assunte a seguito dell'incarico interinale;
 2. complessità gestionale dell'ambito e/o della materia oggetto dell'incarico affidato interinalmente;
 3. estensione temporale dell'incarico conferito;
 4. criticità gestionali conseguenti alla situazione di contesto;
 5. carenza di risorse rilevate nell'ambito dei servizi gestiti;



6. entità del carico di lavoro assunto;
- h. per ciò che attiene alla correlazione tra i compensi ex art. 20, comma 1, del C.C.N.L. 16/11/2022 e la retribuzione di risultato degli incaricati di elevata qualificazione, in attuazione all'art. 7, comma 4, lettera j), del medesimo C.C.N.L. 16/11/2022, gli istituti che specifiche norme di legge destinano all'incentivazione del personale nell'Ente risultano essere i seguenti, fatte salve ulteriori previsioni normative che possano nel tempo intervenire:
- i compensi ISTAT;
 - i compensi professionali degli avvocati, ai sensi dell'art. 9 della L. 114/2014;
 - compensi per lo svolgimento di un servizio aggiuntivo, ai sensi dell'art. 43 della L. 449/1997.
- Gli incentivi di cui sopra sono erogati in aggiunta alla retribuzione di risultato nell'importo spettante, salve le previsioni di abbattimento stabilite dalle vigenti norme.

TITOLO VI

DISPOSIZIONI FINALI E TRANSITORIE

Art. 20 – Abrogazione di norme regolamentari

1. Sono abrogate tutte le norme regolamentari camerali in contrasto con le disposizioni contenute nel presente regolamento.

Art. 21 – Entrata in vigore

1. Il presente Regolamento entra immediatamente in vigore.