

CRITERI E METODOLOGIA PER LA GRADUAZIONE DEGLI INCARICHI DI E.Q. E DETERMINAZIONE DEL VALORE ECONOMICO DI RETRIBUZIONE DI POSIZIONE E DI RISULTATO CONNESSO AI LIVELLI PREVISTI.

PREMESSA

Si riporta di seguito la metodologia per la graduazione degli incarichi di e.q. e determinazione del valore economico di retribuzione di posizione e di risultato connesso ai livelli previsti.

TIPOLOGIE ASSUNTE

Dal punto di vista dei contenuti sono previste due distinte tipologie di posizioni collocabili nell'Area delle elevate qualificazioni così come esplicitamente previste dall'art. 16 del CCNL del 16.11.2022, ovvero:

- a) posizioni che richiedono lo svolgimento di funzioni di direzione di unità organizzative di particolare complessità, caratterizzate da elevato grado di autonomia gestionale e organizzativa (**cd Elevate qualificazioni amministrative e/o tecniche**);
- b) posizioni che richiedono lo svolgimento di attività 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 (**cd Elevate qualificazioni professionali**).

In particolare questa seconda tipologia ricomprende le posizioni dell'ente che prima del nuovo contratto erano definite Alta professionalità ex art. 10 del CCNL 22.01.2014.

L'elemento comune alle due tipologie è costituito dalla assunzione diretta di elevata responsabilità di prodotto e di risultato.

Il metodo prevede quindi modalità di valutazione differenziata per i due gruppi di posizioni

E' tuttavia opportuno considerare che:

- i fattori caratterizzanti le posizioni sembrano essere due: il grado di complessità e responsabilità gestionale e organizzativa (per la prima tipologia) e il grado di specializzazione professionale richiesto (per le posizioni professionali);
- il denominatore comune è costituito dal livello di autonomia delle stesse anche in considerazione che i titolari sono Responsabili di servizi;
- al tempo stesso può ritenersi caratterizzante per la posizione il livello assunto dalla stessa in relazione ai programmi dell'amministrazione e al contributo al perseguimento dei risultati dell'ente
- tali aspetti devono essere valorizzati in fase di ridisegno delle posizioni e di valutazione.

Alla luce di queste considerazioni si individuano i seguenti fondamentali criteri ai quali collegare la graduazione delle posizioni:

- la ampiezza e contenuto delle funzioni delegate
- la rilevanza e complessità gestionale (ruoli organizzativi), tecnico professionale (specialisti)

Il **grado di delega** può essere ricondotto i seguenti elementi, anche considerati disgiuntamente

- il presidio da parte della E.Q. di aspetti prioritari del programma della amministrazione
- l'influenza della E.Q. sui risultati complessivi dell'ente
- il presidio da parte della posizione di E.Q. e funzioni innovative, tali da garantire la modernizzazione e miglioramento del funzionamento dell'ente
- l'esercizio di un ruolo centrale nello sviluppo e nel governo di un sistema articolato di relazioni con interlocutori esterni qualificati
- la centralità della posizione rispetto alle caratteristiche, alle aspettative e alle dinamiche del contesto socio-economico-territoriale

Il **grado di complessità** è riconducibile al tipo di posizioni considerata. In particolare:

1. complessità gestionale

- complessità dell'organizzazione controllata (strutture, processi e composizione quali-quantitativa delle risorse umane)
- autonomia ed influenza nella gestione delle risorse finanziarie
- disomogeneità e variabilità delle funzioni amministrative
- quadro dei vincoli da governare

2. complessità tecnico-professionale

- livello di specializzazione e qualificazione professionale richiesto per il presidio delle funzioni
- grado di autonomia decisionale correlato all'impiego di competenze specialistiche
- varietà e variabilità dei problemi da affrontare

VALUTAZIONE DELLE ELEVATE QUALIFICAZIONI

La valutazione delle elevate qualificazioni viene effettuata mediante un metodo strutturato. Il metodo di valutazione contribuisce a fare in modo che le decisioni collegate alla valutazione e basate sugli elementi oggettivi delle posizioni avvengano attraverso un percorso chiaro, trasparente ed esplicitato a priori.

Il metodo di valutazione delle posizioni adottato è del tipo analitico per "punteggio". Il metodo prevede quindi che ciascuna posizione venga ad essere indirettamente comparata con le altre sulla base di una serie di riferimenti (DIMENSIONI e FATTORI DI VALUTAZIONE) ritenuti idonei a rendere conto delle criticità delle posizioni e quindi rilevanti ai fini della graduazione delle medesime.

In particolare ciascuna DIMENSIONE è articolata in FATTORI; ciascun FATTORE viene graduato su tre livelli, in modo da consentire una valutazione analitica comparativa delle E.Q. individuate. Si intende quindi che le E.Q. selezionate presentano tutte caratteristiche significative di complessità e rilevanza strategica (presupposti fondamentali per la loro costituzione), ma possono assumere per ogni singolo fattore un valore relativamente diverso (basso, medio, alto) all'interno dello specifico universo delle E.Q..

Le dimensioni e i fattori individuati per la valutazione della diversa rilevanza organizzativa delle posizioni sono differenti in relazione al gruppo di E.Q. considerato.

Elevate qualificazioni amministrative e/o tecniche (tipologia di cui all'art. 16, comma 2 lett. a) del CCNL 16.11.2022)

Le DIMENSIONI per la valutazione delle E.Q. sono le seguenti:

- a) livello di autonomia e responsabilità corrispondente alla posizione

- b) complessità relativa al presidio della posizioni
- c) caratteristiche relative alla professionalità necessaria per il presidio della posizioni
- d) ampiezza delle deleghe della posizione.

Le DIMENSIONI individuate vengono misurate rispetto ai seguenti FATTORI:

Responsabilità gestionale	organizzativa	• numero di collaboratori da gestire • influenza su risultati economico-finanziari
Complessità		• omogeneità delle funzioni • caratteristiche dei processi operativi • innovazione necessaria • quadro delle relazioni
Professionalità		• competenze professionali
Deleghe		• ampiezza delle deleghe attribuite

Il grado di autonomia delle elevate qualificazioni è ritenuto un fattore di individuazione delle stesse e non rappresenta quindi un elemento di differenziazione.

1. Numero di collaboratori da gestire		
Grado a)	Grado b)	Grado c)
Basso	Medio	Alto

2. Gestione delle risorse finanziarie		
Grado a)	Grado b)	Grado c)
Basso	Medio	Alto
Grado di influenza sui risultati economico-finanziari dell'ente	Grado di influenza sui risultati economico-finanziari dell'ente	Grado di influenza sui risultati economico-finanziari dell'ente

3. Omogeneità delle funzioni		
Grado a)	Grado b)	Grado c)
Basso	Medio	Alto
Attività prevalentemente omogenee	Attività relativamente eterogenee	Attività altamente eterogenee

4. Caratteristiche dei processi operativi		
Grado a)	Grado b)	Grado c)
Basso	Medio	Alto
La posizione richiede in prevalenza il presidio di procedimenti/attività	La posizione richiede in prevalenza il presidio di procedimenti/attività	La posizione richiede in prevalenza il presidio di procedimenti/attività che

stabili, routinari e/o altamente proceduralizzati e che richiedono soluzioni operative di base	mediamente prefigurabili, che presentano talvolta problemi non prevedibili e richiedono soluzioni operative originali	presentano di frequente problemi non prevedibili e richiedono al titolare soluzioni operative dedicate e adeguate alle caratteristiche di contesto
--	---	--

5. Innovazione necessaria		
Grado a)	Grado b)	Grado c)
Basso Prevalenza di funzioni che presentano caratteri di stabilità o richiedono revisione ordinaria in termini di contenuto	Medio Prevalenza significativa di funzioni che richiedono adattamento e attenzione costante all'adeguamento dei servizi e delle attività	Alto Quadro delle funzioni in continua evoluzione e necessità di innovazione continua nei contenuti

6. Quadro delle relazioni		
Grado a)	Grado b)	Grado c)
Basso Il quadro delle relazioni (interne ed esterne) da gestire presenta aspetti di normale complessità	Medio Il quadro delle relazioni (interne ed esterne) da gestire presenta aspetti di particolare complessità	Alto La posizione richiede di gestire una rete di relazioni qualificate all'interno e/o all'esterno

7. Competenze professionali		
Grado a)	Grado b)	Grado c)
Basso Le competenze fondamentali per la posizione sono relative ad un ambito disciplinare specifico e facilmente reperibili sul mercato	Medio Le competenze fondamentali per la posizione sono relative a più ambiti disciplinari	Alto La posizione richiede un'approfondita competenza in più ambiti disciplinari fortemente valorizzata dal mercato

8. Deleghe		
Grado a)	Grado b)	Grado c)
Basso La posizione ha un numero relativamente contenuto di deleghe a rilevanza esterna.	Medio La posizione ha un numero e una responsabilità importante in deleghe con rilevanza esterna.	Alto La posizione ha tutte le deleghe interne ed esterne possibili previste dalla legge per il ruolo ricoperto

Elevate qualificazioni professionali (tipologia di cui all'art. 16, comma 2 lett. b) del CCNL 16.11.2022)

Le DIMENSIONI per la valutazione sono le seguenti:

- a) livello di autonomia e responsabilità corrispondente alla posizione
- b) complessità relativa al presidio della posizioni
- c) caratteristiche relative alla professionalità necessaria per il presidio della posizioni
- d) strategicità della posizioni.

Le DIMENSIONI individuate vengono misurate rispetto ai seguenti FATTORI:

Responsabilità professionale	responsabilità verso l'esterno
Complessità	- fabbisogno di innovazione nelle funzioni - quadro delle relazioni
Professionalità	competenze professionali
Deleghe	ampiezza delle deleghe attribuite

Il grado di autonomia delle elevate qualificazioni è ritenuto un fattore di individuazione delle stesse e non rappresenta quindi un elemento di differenziazione.

1. Responsabilità professionale		
Grado a)	Grado b)	Grado c)
Basso Limitata assunzione di responsabilità individuale verso i terzi	Medio Prevalenza di attività caratterizzate dall'assunzione di responsabilità individuale verso terzi	Alto Assunzione di rilevanti responsabilità individuale verso terzi

2. Fabbisogno di innovazione nelle funzioni		
Grado a)	Grado b)	Grado c)
Basso Prevalenza di funzioni che presentano caratteri di stabilità o richiedono revisione ordinaria in termini di contenuto	Medio Prevalenza significativa di funzioni che richiedono adattamento e attenzione costante all'adeguamento dei servizi e delle attività	Alto Quadro delle funzioni in continua evoluzione e necessità di innovazione continua nei contenuti

3. Quadro delle relazioni		
Grado a)	Grado b)	Grado c)
Basso Il quadro delle relazioni (interne ed esterne) da gestire presenta aspetti di	Medio Il quadro delle relazioni (interne ed esterne) da gestire presenta aspetti di	Alto La posizione richiede di gestire una rete di relazioni qualificate all'interno e/o

normale complessità	particolare complessità	all'esterno
---------------------	-------------------------	-------------

4. Competenze professionali		
Grado a)	Grado b)	Grado c)
Basso Le competenze per la posizione sono relative solo ad un ambito disciplinare specifico (assenza di molteplicità delle discipline di riferimento)	Medio Oltre a quelle di stretta competenza, le competenze fondamentali per la posizione sono relative a più ambiti disciplinari (media molteplicità delle discipline di riferimento)	Alto Oltre a quelle di stretta competenza, la posizione richiede un'approfondita competenza in più ambiti disciplinari (elevata molteplicità delle discipline di riferimento)

5. Deleghe		
Grado a)	Grado b)	Grado c)
Basso La posizione ha un numero relativamente contenuto di deleghe a rilevanza esterna.	Medio La posizione ha un numero e una responsabilità importante in deleghe con rilevanza esterna.	Alto La posizione ha tutte le deleghe interne ed esterne possibili previste dalla legge per il ruolo ricoperto

LA VALUTAZIONE E L'ATTRIBUZIONE DEL PUNTEGGIO

Viene utilizzata una scala di valutazione fondata su tre livelli corrispondenti alla gradazione che ciascun fattore può assumere rispetto alla specifica posizione (i valori della scala sono convenzionali ed utilizzati per facilitare la gestione tecnica del sistema):

Fattore X		
Grado a)	Grado b)	Grado c)
10	20	40

La valutazione consiste nel valutare comparativamente tutte le posizioni rispetto a ciascun fattore. La rilevanza che il fattore assume per la posizione determina il grado/punteggio ottenuto dalla specifica posizione rispetto allo specifico fattore.

Il punteggio totale viene determinato automaticamente come somma del punteggio ottenuto nei singoli fattori di valutazioni .

Si procederà quindi alla definizione di due distinte graduatorie corrispondenti ai due gruppi di posizioni. I punteggi delle due graduatorie non sono equiparabili tra loro.

E.Q. amm.ve /tecniche		E.Q. professionali	
Min	Max	Min	Max
80	320	50	200

Il sistema si ferma qui e rimette ad altro organo (Segretario sentito il Presidente) i seguenti e successivi adempimenti:

- la determinazione dei livelli della retribuzione di posizione delle PO;
- gli intervalli di punteggio cui collegare le fasce di retribuzione di posizione.

CLAUSOLA DI SALVAGUARDIA

Le risultanze della pesatura delle E.Q., in termini di numero di E.Q. collocabili nelle fasce retributive ed il conseguente riconoscimento del livello retributivo connesso, dovranno necessariamente tenere conto delle risorse complessivamente disponibili per l'Area delle elevate qualificazioni, così come determinate ex art. 17, comma 6 del CCNL del 16.11.2022.

LA METODOLOGIA SI FERMA QUI PER COMPLETEZZA DI INFORMAZIONE SI RIPORTA ANCHE L'IPOTESI DI DETERMINAZIONE DEI LIVELLI E DI INTERVALLO DI PUNTEGGI SOTTOPOSTA E CONDIVISA DALLA PRESIDENTE.

A seguito della soppressione delle alte professionalità e del loro inglobamento nelle Area delle elevate qualificazioni e tenuto conto delle risorse attualmente disponibili per l'Area delle E.Q., si è reso necessario integrare la definizione dei livelli di graduazione delle elevate qualificazioni e delle connesse indennità di posizione, nonché rideterminare le relative classi di punteggio, prevedendo in particolare quanto segue:

LIVELLI DI GRADUAZIONE DELLA RETRIBUZIONE

Si prevedono 3 livelli di graduazione delle posizioni a cui corrispondono diverse indennità di retribuzione a seconda della tipologia di posizione:

Elevate qualificazioni amministrative e/o tecniche:

PRIMO LIVELLO: €. 7.585,66 + retribuzione di risultato;

SECONDO LIVELLO: €. 10.503,42 + retribuzione di risultato;

TERZO LIVELLO: €. 12.838,15 + retribuzione di risultato;

Elevate qualificazioni professionali

PRIMO LIVELLO: €. 7.539,92+ retribuzione di risultato;

SECONDO LIVELLO: €. 10.503,42 + retribuzione di risultato;

TERZO LIVELLO: €. 12.838,15 + retribuzione di risultato;

Nell'ambito delle risorse destinate alla retribuzione di risultato art. 17, comma 4 del CCNL 16.11.2022, ai fini della determinazione della retribuzione di risultato spettante si prevede l'applicazione di una percentuale da applicarsi al valore economico della retribuzione di posizione secondo la seguente differenziazione:

- per le posizioni riconducibili alla tipologia di cui all'art. 16, comma 2 lett. a) del CCNL 16.11.2022, la misura percentuale del 25%
- per le posizioni riconducibili alla tipologia di cui all'art. 16, comma 2 lett. b) del CCNL 16.11.2022, la misura percentuale del 15%

CLAUSOLA DI SALVAGUARDIA

Gli importi complessivi derivanti dalla applicazione delle suddette modalità devono comunque stare nel tetto delle risorse destinate alla retribuzione di risultato; nel caso di superamento del tetto gli importi delle singole retribuzioni di risultato verranno proporzionalmente diminuite.

LIVELLI DI PUNTEGGI

ai fini dell'accorpamento dei valori finali scaturenti dalla graduazione delle posizioni, sono stati definiti i seguenti intervalli di punteggio cui collegare le fasce di retribuzione previste:

Elevate qualificazioni amministrative e/o tecniche:

PRIMO LIVELLO: punteggio compreso tra 80 e 180

SECONDO LIVELLO: punteggio maggiore di 180 ed inferiore o uguale a 230

TERZO LIVELLO: punteggio maggiore di 230

Elevate qualificazioni professionali

PRIMO LIVELLO: punteggio compreso tra 50 e 130

SECONDO LIVELLO: punteggio maggiore di 130 ed inferiore o uguale a 160

TERZO LIVELLO: punteggio maggiore di 160

Ai fini della quantificazione del punteggio per i fattori di valutazione num. 1 “**Numero di collaboratori da gestire**” e num. 2 “**Gestione delle risorse finanziarie**” è stato confermata la seguente classificazione:

Fattori di Valutazione	a (basso)	b (medio)	c (alto)
*Risorse Finanziarie	da 0 a 5.000.000	> 5.000.000	> 10.000.000
**Personale	da 0 a 4	>4	>15

*somma spese stanziare nel budget di Peg anno X (assestato) e Peg X (PEG approvato)

**numero dipendenti a tempo indeterminato

SCHEDA TECNICA PER VALUTAZIONE

Per la valutazione e conseguente attribuzione dei punteggi viene utilizzata una **scheda tecnica** contenente le caratteristiche di ciascuna Elevata Qualificazione, la complessità, il grado di responsabilità da assumere, le caratteristiche di sovra e sotto ordinazione, il livello di relazioni con soggetti esterni e/o interni, il livello strategico del servizio, la complessità del sistema interrelazionale (job description), il cui fac simile si allega al presente documento. La compilazione della scheda tecnica spetta al Dirigente con il supporto del Servizio Risorse Umane, sulla base del funzionigramma.

Alleg 2 Scheda tecnica per valutazione