



COMUNE DI  
**FORTE DEI MARMI**

(Provincia di Lucca)

**Regolamento per il conferimento, la revoca e  
la graduazione degli incarichi di Elevata  
Qualificazione e per la determinazione della  
Retribuzione di risultato dei Titolari di  
Incarico di E.Q. (TIEQ)**

*Approvato con Delibera di G.C. n. 223 del 28.05.2019.*

*Modificato con Delibera di G.C. n. 256 del 20.06.2019.*

*Modificato con Delibera di G.C. n. 356 del 18.10.2023.*

## Sommario

Art. 1 Ambito di applicazione.....	4
Art. 2 Definizioni.....	4
Art. 3 Istituzione delle posizioni oggetto di Incarico di Elevata Qualificazione (E.Q.).....	4
Art. 4 Conferimento dell'incarico di Elevata Qualificazione (E.Q.).....	4
Art. 5 Graduazione degli incarichi di E.Q.....	5
Art. 6 Durata.....	5
Art. 7 Valutazione annuale e Revoca.....	5
Art. 8 Sostituzione.....	5
Art. 9 Retribuzione di risultato.....	6
Art. 10 Delega di funzioni dirigenziali e di poteri di firma dei provvedimenti finali.....	6
Art. 11 Decorrenza.....	6
ALLEGATO A) DEL REGOLAMENTO INCARICHI E.Q.....	7

### **Art. 1 Ambito di applicazione**

1. Il presente Regolamento viene approvato in esecuzione del Capo II del Titolo III del CCNL Funzioni locali del 16/11/2022.
2. Il presente Regolamento contribuisce a costituire l'insieme normativo di riferimento in materia di Ordinamento generale degli uffici e dei servizi cui ogni altro strumento regolamentare deve attenersi per quanto attiene concerne la specifica disciplina dallo stesso recata.

### **Art. 2 Definizioni**

1. Per tutti gli istituti disciplinati dal presente regolamento vale la disciplina generale e le specifiche definizioni legislative e contrattuali tempo per tempo vigenti, cui si fa espresso ed integrale rinvio.

### **Art. 3 Istituzione delle posizioni oggetto di Incarico di Elevata Qualificazione (E.Q.)**

1. Nel Comune di Forte dei Marmi sono individuate posizioni di lavoro di elevata responsabilità con elevata autonomia decisionale. Le suddette posizioni vengono distinte, secondo l'art. 16, comma 2 in due tipologie:

- posizione di responsabilità di direzione di unità organizzative di particolare complessità, caratterizzate da elevato grado di autonomia gestionale e organizzativa;
- 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.

Ciascuna di tali posizioni costituisce oggetto di un incarico a termine di E.Q., conferito in conformità all'art. 18 del CCNL 16/11/2022. Esse sono istituite con deliberazione di Giunta che ne individua anche la collocazione nella struttura organizzativa e la durata del relativo incarico.

### **Art. 4 Conferimento dell'incarico di Elevata Qualificazione (E.Q.)**

1. Gli incarichi di Elevata Qualificazione (E.Q.) sono conferiti nel rispetto dei principi e delle forme fissate in particolar modo dal TUEL dal Dlgs 165/2001 e del CCNL Funzioni locali del 16/11/2022.
2. Il conferimento degli incarichi di E.Q. è preceduto da un avviso esplorativo finalizzato ad acquisire le candidature ed i curricula dei dipendenti interessati, da pubblicare nella intranet, per almeno 7 giorni consecutivi.
3. Il conferimento degli incarichi di E.Q. non deroga ai criteri fissati dal regolamento comunale sulla mobilità interna del personale, pertanto ove un Dirigente individui il Titolare di Incarico di E.Q. in un Funzionario al di fuori della propria dotazione organica è necessaria l'osservanza delle forme e delle condizioni di cui all'art. 32 del Regolamento comunale sull'ordinamento dei servizi e degli uffici (approvato con delibera GC n.36/2010 e smi).
4. Il conferimento dell'incarico è operato con provvedimento motivato dirigenziale tenuto conto delle funzioni e attività da svolgere, nel rispetto dei seguenti criteri generali:
  - natura e caratteristiche dei programmi da realizzare nell'arco temporale oggetto dell'incarico;
  - requisiti culturali posseduti dal candidato, anche in termini di titoli di studio e attestati formativi di

rango universitario;

- capacità professionale, gestionale ed organizzativa ed esperienza acquisita;
- delle valutazioni annuali degli ultimi 3 anni.

5. L'incarico riguarda il personale inquadrato nell'area dei *Funzionari e dell'Elevata Qualificazione* mentre negli Enti privi di personale in tale area, la disciplina sopra riportata si applica, secondo l'art. 16, comma 4, ai dipendenti classificati nell'area degli Istruttori o degli Operatori esperti così come previsto dall'art. 16, comma 4 del CCNL 16.11.2022; il provvedimento deve in ogni caso contenere un'esplicita motivazione dell'applicazione dei criteri sopra indicati.

6. Nel caso in cui l'avviso vada deserto o nel caso in cui sia verificata l'assenza, tra le candidature pervenute, di soggetti in possesso di adeguati requisiti, attitudini e competenze in relazione ad una specifica posizione oggetto di Incarico di E.Q., il Dirigente del Settore interessato può conferire l'Incarico di E.Q. ad un Funzionario assegnato al proprio Settore ed in possesso dei necessari requisiti e competenze.

#### **Art. 5 Graduazione degli incarichi di E.Q.**

1. La Giunta Comunale, ai sensi dell'art. 17 del vigente CCNL 16/11/2022, provvede all'individuazione delle fasce di appartenenza di ciascuna Posizione di E.Q., tenendo conto degli esiti della graduazione delle medesime posizioni come derivante dall'applicazione dell'apposita metodologia - di cui all'allegato A del presente Regolamento - i cui criteri generali sono ivi esplicitati.

#### **Art. 6 Durata**

1. L'incarico di E.Q. ha la durata massima di tre anni, minima di un anno e viene stabilita dalla Giunta per ciascuna posizione di E.Q. in fase di istituzione. L'incarico di E.Q. termina comunque al cessare dell'incarico dirigenziale da cui dipende funzionalmente, fatta salva comunque la possibilità di considerarlo in essere fino alla definizione ed attribuzione del nuovo incarico dirigenziale di riferimento. L'incarico di E.Q. può essere rinnovato con provvedimento espresso, previa Delibera conforme in tal senso della Giunta municipale.

#### **Art. 7 Valutazione annuale e Revoca**

1. I risultati delle attività svolte (performance individuali) dai dipendenti cui siano stati attribuiti gli incarichi di E.Q. sono soggetti a valutazione annuale in base al Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance (SMVP) del Comune di Forte dei Marmi.

2. La valutazione positiva dà anche titolo alla corresponsione della Retribuzione di risultato di cui all'art. 17 del CCNL 16/11/2022, in base a quanto specificato dal vigente SMVP.

3. Costituiscono criteri generali per la determinazione e per l'erogazione annuale della Retribuzione di risultato i seguenti fattori:

- Risultati organizzativi sia relativi all'intero Ente, che al Settore di appartenenza che alla specifica posizione in relazione alla quale il Funzionario ha ricevuto l'incarico di E.Q.
- Grado di raggiungimento di obiettivi individuali assegnati a cura del Dirigente sia in termini correlati agli Obiettivi di performance di cui all'apposita sezione del PIAO, sia avulsi purchè riconducibili agli obiettivi generali di cui all'art. 5 del D.Lgs 150/09
- Adeguatezza dello specifico portafoglio di Competenze dimostrate e dei Comportamenti agiti dal Funzionario con particolare riferimento all'incarico di E.Q..

4. Gli incarichi possono essere revocati prima della scadenza con atto scritto e motivato, in relazione a

interventuti mutamenti organizzativi o in conseguenza di valutazione negativa della performance individuale, nel rispetto dell'iter procedurale contrattuale e con gli effetti contrattualmente previsti.

5. 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.

#### **Art. 8 Sostituzione**

1. In tutti i casi di assenza del Titolare dell'Incarico di E.Q. il Dirigente potrà avocare la relativa competenza ovvero assegnare l'Incarico ad interim, secondo le regole dettate dal CCNL 16/11/2022, ad altro Funzionario, nel rispetto dei criteri di cui al precedente articolo 4 e secondo quanto previsto dall'art. 17 comma 5 del CCNL 16.11.2022 anche in deroga alla durata minima di cui al precedente art. 6.

#### **Art. 9 Retribuzione di risultato**

1. L'Amministrazione con propria deliberazione destina per il finanziamento della Retribuzione di risultato (correlata alla Performance Individuale 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.

2. Annualmente, con apposita Delibera di Giunta assunta a valle del processo di definizione del PIAO, l'Amministrazione stabilisce l'eventuale aumento della percentuale del 15%, di cui al comma precedente, al fine di consentire di attribuire selettivamente una percentuale maggiore in conseguenza del livello di strategicità degli Obiettivi del Servizio, al perseguimento dei quali uno specifico Titolare di Incarico di E.Q. si troverà direttamente responsabilizzato, in coerenza con quanto previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance dell'Ente.

#### **Art. 10 Delega di funzioni dirigenziali e di poteri di firma dei provvedimenti finali**

1. Ai sensi dell'art. 17 comma 2 del CCNL 16/11/2022 è ammessa la delega di funzioni dirigenziali.

2. La delega deve essere scritta, deve essere definita nei suoi contenuti e prevedere l'eventuale adozione di provvedimenti finali o atti gestionali.

3. La delega è temporanea con durata massima di un anno ed è rinnovabile.

4. Rimane ferma la possibilità del Dirigente di avocare singoli atti allorché ricorrano giustificati motivi (ad es.: assenza, inerzia, incompatibilità, etc.).

5. La delega può essere revocata o ripermetrata dal Dirigente con provvedimento motivato da comunicarsi al Titolare di Incarico di E.Q..

6. Ai fini della revisione della graduazione dell'Incarico di E.Q., il cui Funzionario titolare sia stato oggetto del provvedimento di delega di cui infra, il Dirigente delegante è tenuto a inviare il provvedimento di delega al Segretario Generale entro 5 gg dall'assunzione, per le necessarie valutazioni e gli eventuali seguiti per atti amministrativi conseguenti.

#### **Art. 11 Decorrenza**

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

2.

**ALLEGATO A) DEL REGOLAMENTO INCARICHI E.Q.**

## GRADUAZIONE DEGLI INCARICHI DI E.Q.: METODO E CRITERI GENERALI

La metodologia definita è strutturata secondo fattori, sotto-fattori e relativi pesi, come rappresentato dalla tabella 1 seguente e in analogia ai debiti mutamenti dirigenziali. Alcuni parametri sono individualmente ricondotti, per l'assegnazione del punteggio, ad uno specifico fattore, altri a matrici bidimensionali di assegnazione del relativo punteggio.

Il processo di valutazione consiste sia nell'acquisizione dei dati e delle informazioni di natura organizzativa e gestionale necessarie, adeguatamente elaborati e parametrizzati, sia nell'apprezzamento valutativo degli altri elementi qualitativi, in termini comparativi tra le diverse posizioni valutate, così come peraltro i più noti sistemi di valutazione delle posizioni di lavoro/ruoli operano

([http://www.valorecomune.ancitel.it/allegati/Metodologia%20JE\\_24022010.pdf](http://www.valorecomune.ancitel.it/allegati/Metodologia%20JE_24022010.pdf)).

La sintesi quantitativa di tale approccio, nel concreto svolto a mezzo di uno specifico foglio Excel, determina un punteggio per ogni posizione oggetto di Incarico di E.Q. che, associato a delle gamme predefinite (fasce), corrisponde a puntuali valori della Retribuzione di Posizione, così come definiti nella Delibera di Giunta comunale che viene appositamente assunta.

Fattori di pesatura				punteggio massimo di fattore		
<b>A1. Budget del personale -</b>					4	
<b>A2. Budget delle Risorse Finanziarie -</b>					6	
<b>B1. Complessità del quadro normativo</b>					12	
<b>B2. Complessità del quadro delle relazioni</b>					13	
<b>B3. Complessità del processo di programmazione</b>					13	
<b>B4. Complessità interna e collocazione</b>					7	
<b>C. Dimensione del controllo e del coordinamento</b>					5	
<b>D1. Responsabilità civile, tecnica, contabile e gestionale</b>					13	
<b>D2. Liv. di specializzazioni ed esperienze professionali necessarie</b>					7	
<b>E. Rilevanza strategica</b>					20	
				TOT.	100	

Tabella 1

Più dettagliatamente e concretamente, la valutazione (cioè il relativo punteggio) della complessità derivante dalla consistenza delle Risorse umane deriva dall'incidenza relativa delle numerosità (FTE) dei lavoratori (T.D. + T.I.+ somministrati) afferenti (direttamente e indirettamente) a ciascuna posizione pesata, in termini di proporzionalità rispetto alla posizione in graduazione con il maggiore ammontare di Risorse Umane di riporto. (sotto-fattore A1)

La valutazione (cioè il relativo punteggio) dell'ammontare relativo delle Risorse finanziarie "gestite" da chi ricopre ciascuna Posizione in graduazione deriva dalla somma dei valori medi dei 4 Titoli delle Entrate (su base triennale) ponderati e della media triennale dei primi 3 Titoli delle Uscite, anche qui con un criterio di proporzionalità rispetto alla Posizione in graduazione con il maggiore ammontare della somma calcolata come di anzi illustrato (sotto-fattore A2). Il medesimo approccio potrebbe basarsi, anziché sui dati triennali, su dati puntuali di un anno di riferimento cioè, per la presente prima applicazione, dell'anno 2023, a maggior ragione in coincidenza di possibili ri-organizzazioni.

Per quanto riguarda i quattro sotto-fattori (B1, B2, B3, B4) la valutazione (cioè i relativi quattro punteggi) derivano dalle quattro matrici bi-dimensionali (sotto riportate).

<b>B1. Complessità del quadro normativo</b>				
		5-6-7	8-9-10	11-12
	Europea			
		3-4	5-6-7	8-9-10
Fonti normative	Nazionale/ Regionale			
		1-2-3	3-4	5-6-7
	Locale			
		Bassa	Media	Alta
<i>Complessità e dinamicità delle norme</i>				

<b>B2. Complessità del quadro delle relazioni</b>		
	Associazioni	
	Cittadini	
	Professionisti	
	Fornitori	
	Altri comuni (unione)	
	Città metropolitana To	
	Regione	
	Enti partecipati	
	Tesoriere	
	Consiglio	
	Giunta	
	Corte dei conti	
	Prefettura	
	Amministrazioni statali	
	Autorità giudiziaria	
	Presidi e direzioni didattiche	
	...	

<b>B3. Complessità del processo di programmazione e prevedibilità/misurabilità dei risultati</b>				
		6-7-8	9-10-11	12-13
	Alta			
		4-5	6-7-8	9-10-11
Complessità programmaz.	Media			
		1-2-3	4-5	6-7-8
	Bassa			
		Alta	Media	Bassa
<i>Prevedibilità/misurabilità dei risultati</i>				

B4. Complessità interna e Collocazione			
		5	6
	Alta		7
Gamma professionalità		3-4	5
	Media		6
		1-2	3-4
	Bassa		5
		Bassa	Media
		Servizio	
		livello Articolazione della Struttura (Collocazione)	
			Alta Area

Per ciascuna matrice il Nucleo di Valutazione, supportato dal Segretario Generale e sentiti i relativi Dirigenti, provvede al necessario completamento in termini di allocazione di ciascuna Posizione oggetto di graduazione in una delle 9 celle presenti (valido per B1, B3, B4), anche esprimendo il livello di intensità (tra i diversi eventualmente possibili) considerato riscontrabile; mentre per la matrice B2 si provvederà a indicare la validità (o meno) di ognuno degli incroci (riga/colonna) derivanti da stabili relazioni interne ed esterne.

Per quanto riguarda il fattore “C” la valutazione (cioè il relativo punteggio) deriva dalla quantificazione del numero di Uffici/U.O. direttamente riportanti a ciascuna posizione/incarico valutata/o (vedasi matrice di seguito riportata).

C. Dimensione del controllo e del coordinamento					
	1	2	3	4	5 o +
	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5

Relativamente, invece, al sotto-fattore di pesatura “D1” la relativa valutazione (cioè il connesso punteggio) deriva dall’interpretazione induttivo-deduttiva del profilo di responsabilità ipotizzabile a



PIAO. Si ritiene, perciò, che tale valutazione si possa direttamente porre in capo al Sindaco.

I “fattori e sotto-fattori” descritti esiteranno, al termine del processo valutativo, un punteggio totale relativo a ciascuna Posizione graduata, pari al massimo a 100. L’assegnazione di una certo ammontare di Retribuzione di Posizione di E.Q. deriva, però, da due ulteriori passaggi:

- 1) l’individuazione di una serie di fasce di punteggi, cui rapportare il punteggio totalizzato da ciascuna Posizione/Incarico di E.Q. e
- 2) l’abbinamento a ciascuna fascia di una specifica Retribuzione di Posizione.

Il secondo step spetta all’Amministrazione tenuto conto del Budget disponibile; mentre, nell’ipotesi di 5 fasce, i valori limite degli intervalli di punteggio potrebbero essere i seguenti:

- A. oltre 95 punti
- B. tra 80 e 94 punti
- C. tra 79 e 65 punti
- D. tra 64 e 55 punti
- E. meno di 55 punti.

### **CRITERI GENERALI DI GRADUAZIONE DEGLI INCARICHI DI E.Q.**

Complessità nonché rilevanza delle responsabilità amministrative e gestionali di ciascun incarico oltrechè ampiezza e contenuto delle eventuali funzioni delegate dal dirigente con attribuzione di poteri di firma di provvedimenti finali a rilevanza esterna.

La metodologia individua appositi fattori di declinazione applicativa dei suddetti criteri generali.

Fattori di pesatura: quantitativi e qualitativi.

1. Budget Personale assegnato
2. Budget Risorse finanziarie gestite
3. Complessità
4. Dimensione del Controllo e del Coordinamento
5. Responsabilità
6. Livello di specializzazione necessario in termini di esperienza
7. Strategicità.

L’articolazione in fasce delle Elevate Qualificazioni è demandata a separato provvedimento della Giunta Comunale.