

# CRITERI GENERALI PER L'ISTITUZIONE, GRADUAZIONE E REGOLAMENTAZIONE DELL'ISTITUTO DELLE ELEVATE QUALIFICAZIONI

---

Approvati con deliberazione  
del Consiglio di Amministrazione  
n. 48 del 9/10/2023

---

# **CRITERI GENERALI PER L'ISTITUZIONE, GRADUAZIONE E REGOLAMENTAZIONE DELL'ISTITUTO DELLE ELEVATE QUALIFICAZIONI**

Approvati con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 48 del 9/10/2023



## **Consiglio di Amministrazione dell'Istituto degli Innocenti in carica dal 24/01/2022 (deliberazione n. 1/2022)**

Maria Grazia Giuffrida (Presidente)  
Loredana Blasi, Mariangela Bucci  
Francesco Neri, Giuseppe Sparnacci

## **Direttore Generale**

Sabrina Breschi

## Sommario

1. TIPOLOGIA, FUNZIONI E GRADUAZIONE DELLE POSIZIONI.....	2
2. RETRIBUZIONE DI POSIZIONE E DI RISULTATO .....	3
3. INDIVIDUAZIONE E COSTITUZIONE.....	4
4. CONFERIMENTO E REVOCA DELL'INCARICO .....	4
5. DURATA E INCOMPATIBILITÀ DELL'INCARICO.....	5
6. RUOLO E RESPONSABILITÀ DEGLI INCARICATI DI E.Q. ....	5
7. INTERVENTI DI MODIFICA.....	6
8. INCARICO AD INTERIM DI E.Q.....	6
SCHEDA INDIVIDUAZIONE E GRADUAZIONE E.Q. ....	8
SEZIONE I - ELEMENTI CONNOTATIVI .....	8
SEZIONE II - ELEMENTI OGGETTIVI DI VALUTAZIONE PER IL CONFERIMENTO DELL'INCARICO .....	9

Il presente disciplinare stabilisce, nel rispetto della normativa contrattuale di riferimento contenuta nel Capo II (articoli 16-21) del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro relativo al personale del comparto "Funzioni locali" siglato in data 16/11/2022, i criteri generali della regolamentazione dell'istituto delle Elevate Qualificazioni (E.Q.) presso l'Istituto degli Innocenti con particolare riferimento all'individuazione, alla graduazione, alla costituzione e al conferimento dei relativi incarichi, agli elementi connotativi del ruolo e delle responsabilità degli incaricati.

## 1. TIPOLOGIA, FUNZIONI E GRADUAZIONE DELLE POSIZIONI

Le posizioni delle Elevate Qualificazioni (E.Q.) corrispondono ai Servizi previsti dall'articolo 9 del Regolamento di organizzazione dell'Istituto degli Innocenti. Sono posizioni di responsabilità di direzione di unità organizzative di particolare complessità, caratterizzate da elevato grado di autonomia gestionale e organizzativa e comportano, da parte dei titolari, l'assunzione diretta di elevata responsabilità di prodotto e di risultato nello svolgimento delle funzioni assegnate.

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 all'ordinamento dell'amministrazione;
- 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.

Con riferimento al grado di complessità e responsabilità le posizioni di E.Q. sono graduate in tre livelli (I, II, e III). La valutazione della posizione di E.Q. ai fini dell'assegnazione al livello corrispondente è effettuata sulla base dei seguenti parametri di valutazione:

- complessità organizzativa e gestionale dell'unità organizzativa alla quale la EQ è preposta;
- rilevanza strategica e responsabilità relazionale;
- livello di esposizione al rischio e al contenzioso;
- complessità e specificità delle competenze richieste dall'incarico.

Nel dettaglio:

### **Complessità organizzativa e gestionale dell'unità organizzativa alla quale la E.Q. è preposta**

Con questo parametro si prendono in considerazione le caratteristiche della struttura operativa in relazione alla tipologia, quantità e complessità gestionale dei profili professionali e delle risorse economiche e strumentali assegnate; la complessità/eterogeneità dei processi e procedimenti amministrativi, la complessità del processo decisionale e il grado di interazione richiesto con le altre strutture dell'Ente; caratteristiche e livello delle eventuali deleghe dirigenziali.

### **Rilevanza strategica e responsabilità relazionale**

Il parametro sulla rilevanza strategica della posizione valuta l'impatto che l'attività gestita ha nel perseguimento delle politiche e degli obiettivi strategici dell'amministrazione individuati nel

programma di mandato. Relativamente alla responsabilità relazionale sono considerati il complesso, la rilevanza 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 gli utenti, i committenti, i "clienti interni" ed i portatori di interessi diffusi ("stakeholders").

#### **Livello di esposizione al rischio e al contenzioso**

Con questo parametro si valuta il grado di potenziale rischio in relazione alle attività maggiormente esposte come individuate nel piano anticorruzione (PIAO). Con riguardo al contenzioso, sono valutati il livello e/o la frequenza di esposizione a responsabilità e potenziali conseguenze amministrativo-contabili, civili e/o penali, nonché di lesione dell'immagine istituzionale.

#### **Complessità e specificità delle competenze richieste dall'incarico:**

Con questo parametro si prendono in considerazione la tipologia e il livello di specializzazione richiesti e la multidisciplinarietà delle competenze necessarie correlate alla tipologia di funzioni attribuite e la relativa frequenza di aggiornamento.

Tutti i parametri sopraelencati vengono rilevati per ogni posizione di E.Q. secondo una scala valutativa che prevede un punteggio da: basso medio e alto.

L'individuazione del livello di graduazione delle posizioni scaturisce dalla prevalenza dei valori espressi:

- I Livello: presenza di almeno 3 parametri con valutazione "alto", nessun parametro "basso";
- II Livello: presenza di almeno 3 parametri con valutazione "medio", nessun parametro con valutazione "basso";
- III Livello: non più di 2 parametri con valutazione "medio", nessun parametro con valutazione "alto".

## **2. RETRIBUZIONE DI POSIZIONE E DI RISULTATO**

L'indennità di posizione annua viene articolata in tre distinte fasce retributive in correlazione al livello di graduazione individuato, come indicato nella tabella sottostante:

Graduazione	Retribuzione posizione annua (euro)
<b>I Livello</b>	<b>8.000</b>
<b>II Livello</b>	<b>6.000</b>
<b>III Livello</b>	<b>5.000</b>

È fatta salva la possibilità che le suddette fasce retributive vengano modificate per rendere le stesse compatibili con le disponibilità finanziarie.

La retribuzione di risultato è stabilita in una quota percentuale determinata in sede di contrattazione decentrata, comunque non inferiore al 15% delle risorse complessivamente finalizzate all'erogazione della retribuzione di posizione e di risultato di tutti gli incarichi previsti.

La valutazione dei risultati conseguiti e la corrispondente quantificazione della retribuzione è svolta secondo i criteri e le metodologie del sistema di misurazione e valutazione della qualità della

performance di cui alla deliberazione del Consiglio di Amministrazione n.20/2022 e successive modificazioni ed integrazioni.

### 3. INDIVIDUAZIONE E COSTITUZIONE

Ogni posizione è descritta in maniera standardizzata, mediante compilazione della scheda allegata al presente documento, così da evidenziarne gli elementi connotativi ai fini della relativa costituzione con riferimento alla collocazione organizzativa, denominazione e declaratoria funzioni/attività e al livello di graduazione (I, II, III) con indicazione del valore di ciascun parametro di valutazione secondo la scala valutativa definita, esplicitazione di requisiti professionali e/o curriculari richiesti o preferenziali (titolo di studio, abilitazione, particolari esperienze professionali ecc.)

Le posizioni di E.Q. individuate secondo la metodologia sopra descritta, sono istituite con disposizione del Direttore Generale in coerenza con le esigenze organizzative derivanti dagli assetti degli uffici e con le disposizioni del vigente Regolamento di organizzazione dell'Istituto.

### 4. CONFERIMENTO E REVOCA DELL'INCARICO

Alla procedura finalizzata al conferimento dell'incarico di E.Q. può partecipare unicamente il personale dipendente dell'Istituto con rapporto di lavoro a tempo indeterminato o personale in servizio presso l'Istituto in posizione di comando/distacco in possesso dei seguenti requisiti:

- anzianità di servizio presso l'Istituto o altra pubblica amministrazione in Area Funzionari (ex categoria D) di almeno 6 mesi;
- possesso, se esplicitamente previsto in fase di individuazione e di costituzione della posizione, di ulteriori requisiti, quali titolo di studio specifico e/o abilitazione professionale.

Al fine di acquisire il concreto interesse dei dipendenti interessati, la pubblicizzazione degli incarichi da ricoprire avviene mediante avviso interno, reso noto in apposita sezione della intranet dell'Istituto, contenente indicazioni in merito a:

- durata dell'incarico;
- requisiti di accesso, come sopra menzionati;
- elementi oggetto di valutazione con riferimento alla specifica posizione;
- termine e modalità di presentazione delle candidature.

È consentito presentare candidatura, corredata da specifico curriculum professionale, con riferimento al massimo a 2 avvisi con indicazione dell'ordine di priorità delle posizioni scelte, tra quelli indetti dall'Amministrazione.

L'individuazione del titolare dell'incarico avviene attraverso la valutazione comparativa dei curricula presentati, tenuto conto degli elementi indicati nell'avviso e stabiliti in fase di individuazione e di costituzione con riferimento e in coerenza con la posizione da ricoprire, quali:

- esperienza professionale maturata in relazione alle attività ed ai processi e procedimenti connotanti la posizione nell'Ente o presso altre PPAA negli ultimi 5 anni;
- competenze tecniche ed organizzative possedute;
- titoli e/o requisiti culturali posseduti (ulteriori rispetto a quelli eventuali esplicitamente richiesti per la partecipazione alla procedura di incarico): a titolo esemplificativo, titolo di studio, abilitazioni professionali, master, dottorato, esperienza maturata in enti e/o organismi

- comunitari ed internazionali ecc.
- attitudine al ruolo come desumibile anche dalla valutazione della performance.

Il conferimento dell'incarico di E.Q. avviene mediante apposito atto d'incarico del Direttore dell'Area in cui è collocata organizzativamente la posizione, adeguatamente motivato, con riferimento al complesso dei criteri generali preliminarmente definiti e sentito il Direttore Generale.

L'incarico può essere revocato prima della scadenza, con atto scritto e motivato del Direttore di Area, sentito il Direttore Generale, nelle ipotesi contrattualmente previste di intervenuti mutamenti organizzativi (in primis il venir meno delle esigenze organizzative che hanno condotto all'istituzione della posizione, ad esempio la conclusione di un programma o l'estinzione delle funzioni presidiate) e/o di valutazione negativa della performance individuale (previo esperimento di procedura di contraddittorio con l'interessato); a questi casi si aggiunge:

- l'irrogazione delle sanzioni disciplinari di maggiore gravità di cui all'articoli 55-*bis* del decreto legislativo 165/2001;
- la sopravvenuta incompatibilità ai sensi dell'articolo 1 della legge 190 del 2012;
- gli altri casi previsti dalla normativa vigente.

## **5. DURATA E INCOMPATIBILITÀ DELL'INCARICO**

La durata degli incarichi di E.Q. è stabilita, in via ordinaria, fino a 3 anni. L'incarico di E.Q. non è compatibile con la prestazione lavorativa resa nella modalità del telelavoro domiciliare, in ragione della peculiarità del ruolo e delle funzioni come definite nel paragrafo successivo, e della forte interrelazione richiesta tra l'incaricato e la struttura ove è collocata organizzativamente la posizione. Il conferimento di incarico di E.Q. a dipendenti in telelavoro comporta la cessazione automatica e contestuale dell'autorizzazione allo svolgimento dell'attività lavorativa in telelavoro.

Gli incarichi di EQ, quando ne sussistano i presupposti, possono essere rinnovati.

## **6. RUOLO E RESPONSABILITÀ DEGLI INCARICATI DI E.Q.**

In correlazione all'assunzione diretta di elevata responsabilità di prodotto e di risultato che connota per espressa previsione contrattuale gli incarichi di E.Q. il ruolo e le responsabilità dei relativi titolari si caratterizzano di norma per:

- 1) responsabilità dei procedimenti amministrativi, con adozione del provvedimento finale (disposizione) nell'ambito dell'apposita delega dirigenziale ricevuta;
- 2) gestione diretta delle risorse finanziarie/economiche/strumentali, con particolare riferimento alla sottoscrizione delle note di liquidazione, gestione degli ordini di spesa ed accertamento delle entrate nell'ambito dell'apposita delega dirigenziale ricevuta;
- 3) gestione funzionale del personale assegnato ivi compresa la gestione dell'orario di lavoro dello stesso, in collaborazione con il dirigente;
- 4) definizione delle linee di lavoro coordinamento e verifica delle attività del personale assegnato, collaborando col dirigente nella valutazione dei risultati conseguiti;
- 5) rappresentanza interna negli organismi, comitati, commissioni ecc.;

- 6) rappresentanza esterna dell'Ente in organismi, comitati, gruppi di lavoro esterni, conferenze di servizi su delega dirigenziale;
- 7) stesura degli atti deliberativi;
- 8) coordinamento e verifica degli atti redatti dai dipendenti assegnati;
- 9) responsabilizzazione nel perseguimento degli obiettivi assegnati, in relazione ai risultati conseguiti;
- 10) responsabilità o referenza di progetti, programmi, commesse;
- 11) responsabilità specifiche connesse alla posizione.

In conformità alla previsione di cui all'articolo 14, comma 5 del vigente Regolamento di Organizzazione dell'Ente, il Direttore generale e i Direttori di area ove è collocata la elevata qualificazione possono delegare ai titolari di E.Q. le funzioni attribuite loro nel rispetto della legge, dei contratti di lavoro, delle direttive impartite dal Consiglio di Amministrazione e dal Direttore Generale. Gli incarichi di E.Q. prevedono la contestuale assegnazione delle risorse economiche, strumentali e di personale di cui l'incaricato cura la gestione diretta così come provvede alla sottoscrizione degli atti di competenza per le attività e le materie delegate.

La valutazione dei risultati raggiunti dai dipendenti incaricati di E.Q. è effettuata annualmente dal Direttore di riferimento con il supporto tecnico del Nucleo di Valutazione.

## 7. INTERVENTI DI MODIFICA

In corso di validità dell'incarico, per particolari esigenze organizzative è possibile apportare modifiche parziali alla declaratoria di funzioni/attività della E.Q. purché sia rispettata l'omogeneità e la congruenza complessiva delle funzioni connotanti la posizione in fase di individuazione e costituzione. Nel caso in cui tali modifiche determinino il passaggio ad un più elevato livello di graduazione rispetto a quello valutato in fase di individuazione e costituzione della posizione, si procede a nuova assegnazione previo svolgimento della procedura di cui all'articolo 4. In entrambi i casi tali interventi di modifica sono disposti con atto del Direttore generale adeguatamente motivata. Essendo la posizione di E.Q. incardinata nella struttura dirigenziale di riferimento, la stessa non può essere trasferita per mobilità interna di chi ne è temporaneamente responsabile, a meno che non si trasferisca anche la funzione corrispondente.

## 8. INCARICO AD INTERIM DI E.Q.

In aderenza alle previsioni dell'articolo 17, comma 5, del CCNL del 16.11.2022 è possibile conferire a dipendente, già titolare di incarico di posizione di E.Q., un incarico *ad interim* relativo ad altra posizione di elevata qualificazione, nelle casistiche di seguito specificate:

- a) vacanza della posizione nelle more dell'avvio e conclusione delle procedure per il conferimento ex novo dell'incarico;
- b) assenza temporanea del titolare nei casi in cui al medesimo non spetta la corresponsione della retribuzione di risultato (es. assenza per maternità, con esclusione dei periodi di astensione obbligatoria, malattia superiore a due mesi, congedo per la formazione, aspettativa non retribuita per un periodo compreso tra i due ed i sei mesi).

In tal caso al dipendente spetta, per la durata dell'incarico ad interim, un ulteriore importo in relazione alla retribuzione di posizione prevista per la posizione di E.Q. oggetto dell'incarico ad interim, così definito:

- 25% per incarico ad interim su posizione di E.Q. di I Livello;
- 20% per incarico ad interim su posizione di E.Q. di II Livello;
- 15% per incarico ad interim su posizione di E.Q. di III Livello.

L'incarico ad interim è attribuito con disposizione del Direttore dell'Area ove è eventualmente collocata organizzativamente la posizione, d'intesa con il Direttore Generale, acquisita la disponibilità del soggetto individuato.

## SCHEDA INDIVIDUAZIONE E GRADUAZIONE E.Q.

### SEZIONE I - ELEMENTI CONNOTATIVI

Collocazione Organizzativa	Direzione generale/Area ...
Denominazione:	
Livello di graduazione ("pesatura")	I Livello II Livello III Livello
Declaratoria (principali funzioni/attività)	
Complessità organizzativa e gestionale dell'unità organizzativa alla quale la EQ è preposta	<ul style="list-style-type: none"><li>• Alto</li><li>• Medio</li><li>• Basso</li></ul>
Rilevanza strategica e responsabilità relazionale	<ul style="list-style-type: none"><li>• Alto</li><li>• Medio</li><li>• Basso</li></ul>
Livello di esposizione al rischio e al contenzioso	<ul style="list-style-type: none"><li>• Alto</li><li>• Medio</li><li>• Basso</li></ul>
Complessità e specificità delle competenze richieste dall'incarico	<ul style="list-style-type: none"><li>• Alto</li><li>• Medio</li><li>• Basso</li></ul>
Titolo di studio specifico e/o abilitazione necessari per il conferimento	

## SEZIONE II - ELEMENTI OGGETTIVI DI VALUTAZIONE PER IL CONFERIMENTO DELL'INCARICO

<p>Esperienza professionale maturata in relazione alle attività ed ai processi e procedimenti connotanti la posizione nell'Ente o presso altre PPAA negli ultimi 5 anni</p>	
<p>Competenze tecniche</p>	
<p>Competenze organizzative e trasversali</p>	
<p>Titoli e/o requisiti culturali posseduti (ulteriori rispetto a quelli i esplicitamente richiesti per la partecipazione alla procedura di incarico)</p>	