

**DETERMINAZIONE DIRIGENZIALE**

**AGENZIA TERRITORIALE DELL'EMILIA ROMAGNA PER I SERVIZI IDRICI E RIFIUTI**  
**Direzione**

**OGGETTO:** INCARICHI DI ELEVATA QUALIFICAZIONE - AGGIORNAMENTO  
REGOLAMENTO APPROVATO CON DETERMINAZIONE N. 76/2019 E  
INDIVIDUAZIONE E GRADUAZIONE INCARICHI

**IL DIRETTORE****Visti:**

- la L.R. 23/12/2011, n. 23 e ss.mm.ii., recante "*Norme di organizzazione territoriale delle funzioni relative ai servizi pubblici locali dell'ambiente*", che con decorrenza dal 1 gennaio 2012 istituisce l'Agenzia territoriale dell'Emilia-Romagna per i servizi idrici e rifiuti (ATERSIR);
- lo Statuto dell'Agenzia, approvato con deliberazione del Consiglio d'Ambito n. 5 del 14 maggio 2012 e ss.mm.ii;
- il *Regolamento di Organizzazione degli uffici e dei servizi*, approvato con deliberazione di Consiglio d'Ambito n. 17 del 27 aprile 2020;
- la deliberazione del Consiglio d'Ambito n. 72 del 18 luglio 2022, di ridefinizione della macro struttura organizzativa dell'Agenzia, così come modificata dalla deliberazione del Consiglio d'Ambito n. 74 del 26 luglio 2023;
- la determinazione n. 200 del 29 agosto 2023, con la quale il Direttore ha approvato il nuovo funzionigramma dell'Agenzia;
- la deliberazione n. 89 del 26 settembre 2022 con cui il Consiglio d'Ambito ha nominato lo scrivente, Ing. Vito Belladonna, quale Direttore di ATERSIR per anni 5 (cinque) a decorrere dal 1° ottobre 2022, ai sensi dell'art. 11, c. 2, della L.R. n. 23/2011;
- l'art. 183, commi 7 e 9 del T.U. n. 267/2000 ordinamento degli EE.LL.;
- il *Regolamento di contabilità*, approvato con deliberazione di Consiglio d'Ambito n. 109 del 20 dicembre 2017;
- la deliberazione del Consiglio d'Ambito n. 91 del 25 ottobre 2023, di approvazione del Documento Unico di Programmazione 2024-2026, come aggiornato con deliberazione del Consiglio d'Ambito n. 111 del 18 dicembre 2023;
- la deliberazione del Consiglio d'Ambito n. 112 del 18 dicembre 2023 di approvazione del Bilancio di previsione 2024-2026;
- la determinazione del Direttore n. 1 dell'8 gennaio 2024, "*Approvazione del Piano Esecutivo di gestione 2024-2026 - Assegnazione risorse finanziarie*";

**considerato che:**

- con propria determinazione n. 76 del 22 maggio 2019 è stato approvato il Regolamento

- sugli incarichi di posizione organizzativa;
- il CCNL 16 novembre 2022 - Capo II - ha introdotto la disciplina degli incarichi di Elevata Qualificazione che di fatto sostituisce la precedente disciplina degli incarichi di posizione organizzativa;
  - con determinazione n. 198 del 26 luglio 2022, sono state definiti e graduati gli incarichi di posizione organizzativa dell’Agenzia;
  - con determinazioni nn. 202, 203, 205 e 206 del 2022 sono stati conferiti gli incarichi di posizione organizzativa dal 1 agosto 2022 al 31 gennaio 2024;
  - con determinazione 200 del 29 agosto 2023 è stata attuata la nuova struttura organizzativa dell’Agenzia e contestualmente sono state confermate fino a naturale scadenza le posizioni di elevata qualificazione in essere, nonché pesati gli incarichi ridefiniti a seguito del nuovo funzionigramma;
  - con determinazioni n. 210 e 221 del 2023 sono stati rispettivamente confermati e conferiti alcuni incarichi di elevata qualificazione con scadenza ugualmente al 31 gennaio 2024;

**dato atto che:**

- è necessario aggiornare ed adeguare alla nuova disciplina contrattuale il regolamento sul conferimento, revoca e pesatura degli incarichi di elevata qualificazione;
- è necessario, per garantire l’attuale livello di funzionalità dei Servizi dell’Agenzia, sentiti i dirigenti competenti, individuare e graduare gli incarichi di elevata qualificazione aderenti all’attuale assetto organizzativo;

**ritenuto** pertanto opportuno adottare il regolamento sugli incarichi di elevata qualificazione, nonché individuare e pesare gli incarichi, per procedere al successivo conferimento in continuità con l’attuale assetto organizzativo;

**ritenuto** che l’istruttoria preordinata all’emanazione del presente atto consenta di attestarne la regolarità e la correttezza ai sensi e per gli effetti di quanto dispone l’art. 147-*bis* del D.Lgs. 267/2000;

## **DETERMINA**

1. di approvare il “*Regolamento sugli incarichi di elevata qualificazione*”, *Allegato 1* al presente atto quale parte integrante e sostanziale;
2. di istituire nelle Aree organizzative dell’Agenzia le posizioni di lavoro di elevata qualificazione, ai sensi dell’art. 16 del CCNL 16/11/2022, come da *Allegato 2* al presente atto;
3. di dare atto che le attività oggetto degli incarichi di elevata qualificazione e gli ambiti di azione e responsabilità sono meglio definite nella descrizione dei Servizi del funzionigramma di Agenzia già approvato con determinazione n. 200 del 29 agosto 2023, e come meglio vorrà specificare ciascun dirigente per il proprio ambito di competenza;
4. di approvare la graduazione delle posizioni di Elevata Qualificazione istituite col presente atto, in base al sistema di pesatura contenuto nel *Regolamento* approvato con il presente atto, come da *Allegato 3* alla presente determinazione;
5. di dare mandato ai competenti uffici di avviare, secondo quanto previsto nel *Regolamento* approvato con il presente atto, le procedure di conferimento degli incarichi di elevata qualificazione per una durata triennale, salvo eventuali esigenze emergenti dalla pratica attuazione della nuova struttura organizzativa;

6. di dare atto che le somme necessarie per il conferimento degli incarichi di elevata qualificazione definiti nel presente atto sono disponibili nei rispettivi capitoli di Bilancio;
7. di attestare la regolarità e correttezza amministrativa del presente atto;
8. di trasmettere il presente provvedimento agli uffici di competenza per gli adempimenti conseguenti.

AGENZIA TERRITORIALE DELL'EMILIA ROMAGNA PER  
I SERVIZI IDRICI E RIFIUTI  
Direzione

IL DIRETTORE

Firmato digitalmente  
Vito Belladonna

Si dichiara che sono parte integrante del presente atto gli allegati riportati a seguire <sup>1</sup>, archiviati come file separati dal testo della proposta sopra riportato:

1. Allegato\_1.pdf
2. Allegato\_2.pdf
3. Allegato\_3.pdf



---

<sup>1</sup> L'impronta degli allegati rappresentata nel timbro digitale QRCode in elenco è quella dei file pre-esistenti alla firma digitale con cui è stata sottoscritta la proposta



**REGOLAMENTO**  
**SUGLI INCARICHI DI ELEVATA QUALIFICAZIONE**

- **CRITERI GENERALI DI CONFERIMENTO**
- **SISTEMA DI GRADUAZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI  
POSIZIONE**

Bologna, gennaio 2024

## INDICE

<b>Art. 1 - Finalità</b>	<b>3</b>
<b>Art. 2 - Requisiti per il conferimento degli incarichi</b>	<b>3</b>
<b>Art. 3 - Procedura per il conferimento degli incarichi</b>	<b>4</b>
<b>Art. 4 - Funzione e competenze del personale incaricato di Elevata Qualificazione</b>	<b>5</b>
<b>Art. 5 - Revoca degli incarichi</b>	<b>5</b>
<b>Art. 6 - Trattamento economico</b>	<b>5</b>
<b>Art. 7 - Retribuzione di Posizione</b>	<b>5</b>
<b>Art. 8 - Criteri di pesatura degli incarichi di Elevata Qualificazione</b>	<b>6</b>
<b>Art. 9 - Sistema di pesatura e graduazione</b>	<b>6</b>
<b>Art. 10 - Retribuzione di risultato</b>	<b>7</b>
<b>Art. 11 - Incarichi <i>ad interim</i></b>	<b>7</b>
<b>Art. 12 - Decorrenza</b>	<b>8</b>
<b>Allegato A</b>	<b>9</b>

## **ART. 1 - FINALITÀ**

1. Il presente regolamento contiene la disciplina relativa
  - ai criteri per il conferimento degli incarichi,
  - alla graduazione della retribuzione di posizione per gli incaricati di Elevata Qualificazione,ai sensi degli artt. 16 e seguenti del CCNL Funzioni Locali del 16 novembre 2022.
2. Per incarico di Elevata Qualificazione si intende un incarico individuato presso un'Area organizzativa istituita all'interno della Struttura Organizzativa dell'Agenzia Territoriale dell'Emilia Romagna per i Servizi idrici e Rifiuti (di seguito Agenzia) che, "*con assunzioni di elevata responsabilità di prodotto e di risultato*", prevede lo svolgimento di una delle tipologie di funzioni/attività, di seguito elencate:
  - a. "*responsabilità amministrative e di risultato, a diversi livelli, in ordine alle funzioni specialistiche e/o organizzative affidate, inclusa la responsabilità di unità organizzative; responsabilità amministrative derivanti dalle funzioni organizzate affidate e/o conseguenti ad espressa delega di funzioni da parte del dirigente, implicante anche la firma del provvedimento finale, in conformità agli ordinamenti delle amministrazioni*" (detta E.Q. di **Struttura**);
  - b. "*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*" (detta E.Q. di **Specializzazione**).
3. Gli incarichi di EQ possono essere assegnati esclusivamente a personale in servizio, inquadrato nell'Area dei Funzionari ed Elevata Qualificazione, sulla base e per effetto di un incarico a termine conferito sulla base dei criteri definiti all'art. 3 del presente Regolamento.
4. Il Direttore, acquisite le proposte dei Dirigenti, con il supporto del Servizio Gestione risorse umane e controlli interni, individua e determina il numero delle Elevate Qualificazioni istituite presso ciascuna Area, le gradua e ne definisce i contenuti tenendo conto:
  - della natura e delle caratteristiche dei programmi da realizzare;
  - della conseguente necessità di assunzione di diretta responsabilità;
  - della eventuale necessità di modificare l'assetto organizzativo dell'Ente.

## **ART. 2 - REQUISITI PER IL CONFERIMENTO DEGLI INCARICHI**

1. L'incarico di Elevata Qualificazione può essere conferito al personale dipendente in servizio a tempo pieno e indeterminato inquadrato nell'area dei Funzionari ed Elevata Qualificazione in possesso dei seguenti requisiti:
  - 1) aver ottenuto, negli ultimi 3 anni, valutazioni delle prestazioni almeno pari a "80/100" sulla base dell'attuale sistema di valutazione e per il personale non ancora incaricato di Elevata Qualificazione;
  - 2) insussistenza di condizioni di incompatibilità in base alle vigenti norme in materia;
  - 3) non aver subito sanzioni disciplinari negli ultimi 2 anni.

### **ART. 3 - PROCEDURA PER IL CONFERIMENTO DEGLI INCARICHI**

1. Il conferimento degli incarichi di Elevata Qualificazione è preceduto da una comunicazione, finalizzata a fornire informazioni sulle posizioni che l'Agenzia intende assegnare, pubblicata sulla intranet dell'Agenzia.

2. I candidati in possesso dei requisiti di accesso disciplinati all'art. 2 del presente Regolamento saranno valutati in considerazione della natura e delle caratteristiche dei programmi da realizzare, dei requisiti culturali posseduti, delle attitudini e delle capacità professionali, nonché delle esperienze acquisite.

Si tiene in considerazione, tra gli altri, dei seguenti criteri:

- a) titolo di studio e professionale adeguato allo svolgimento delle funzioni assegnate, in rapporto alla specificità dell'incarico;
- b) aver già coordinato/presidiato strutture organizzative nell'arco della propria attività lavorativa;
- c) capacità manifestata nella gestione di processi complessi, valutata in relazione all'oggettiva complessità delle disposizioni legislative e regolamentari che li regolano e della necessaria interrelazione con i procedimenti curati da altre strutture/Enti;
- d) capacità di negoziazione, di gestione e risoluzione di situazioni organizzative complesse con particolare riferimento all'incarico da ricoprire;
- e) esperienza almeno triennale nella gestione di funzioni e di attività su tematiche significative coerenti con l'incarico da ricoprire.

3. Il Dirigente dell'Area di riferimento, con il supporto del Servizio Gestione risorse umane e controlli interni, procede alla verifica della sussistenza dei requisiti di accesso di cui all'art. 2, e alla ponderazione e valutazione degli elementi di cui al precedente comma. A supporto del processo di valutazione, il Dirigente può svolgere colloqui con i dipendenti che presentano le caratteristiche adeguate all'incarico da conferire.

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

La valutazione dei curricula, svolta dal Dirigente, non dà luogo alla formazione di una graduatoria, ma unicamente all'individuazione del personale a cui affidare l'incarico.

5. L'incarico di Elevata Qualificazione può essere conferito anche a personale in servizio presso l'Agenzia, ma dipendente di altri Enti (personale in comando o in convenzione) per la durata della prestazione presso l'Agenzia.

6. In ottemperanza alla normativa sull'anticorruzione, l'Agenzia promuove, laddove ne ricorrano le condizioni in termini di professionalità equivalenti e di efficienza della gestione, la rotazione degli incarichi anche come strumento di crescita e valorizzazione professionale.

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



## **ART. 4 - FUNZIONE E COMPETENZE DEL PERSONALE INCARICATO DI ELEVATA QUALIFICAZIONE**

1. L'incarico di Elevata Qualificazione comporta, nell'ambito delle deleghe assegnate e delle direttive impartite dal Dirigente dell'Area di riferimento, che resta in ogni caso responsabile delle attività svolte e dei risultati conseguiti, le seguenti funzioni:

- a) gestione dell'attività ordinaria che fa capo al Servizio;
- b) gestione delle risorse umane, finanziarie e strumentali assegnate;
- c) gestione delle attività volte al raggiungimento degli obiettivi assegnati, come individuati in sede di PEG/Piano Performance/PIAO;
- d) responsabilità dei procedimenti amministrativi, ai sensi dell'art. 5 della L n. 241/1990 e ss.mm.ii., nonché delle attività delegate dal Dirigente con particolare riferimento al contenuto di eventuali funzioni delegate con attribuzione di poteri di firma di provvedimenti finali a rilevanza esterna.

## **ART. 5 - REVOCA DEGLI INCARICHI**

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

2. Prima di procedere alla definitiva formalizzazione di una valutazione non positiva (inferiore a 60 punti percentuali), acquisiscono in contraddittorio le valutazioni del dipendente interessato, anche assistito dalla organizzazione sindacale cui aderisce o conferisce mandato o da persona di sua fiducia; la stessa procedura di contraddittorio vale anche per la revoca anticipata dell'incarico di cui al comma 1.

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

## **ART. 6 - TRATTAMENTO ECONOMICO**

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

2. Ai sensi dell'articolo 20 del CCNL Funzioni Locali del 16/12/2022, ai titolari di Elevata Qualificazione, in aggiunta alla retribuzione di posizione e di risultato, possono essere erogati anche i compensi che specifiche disposizioni di legge espressamente prevedano a favore del personale incaricato di Elevata Qualificazione, in coerenza con le medesime, tra cui, a titolo esemplificativo e non esaustivo, gli incentivi per funzioni tecniche, secondo le previsioni del D.Lgs. n. 36/2023.

## **ART. 7 - RETRIBUZIONE DI POSIZIONE**

1. Il presente Regolamento individua il Sistema ed i criteri per la graduazione degli incarichi di Elevata Qualificazione ai fini dell'attribuzione della relativa retribuzione.

## **Regolamento sugli incarichi di Elevata Qualificazione**

2. Nella individuazione dei criteri il Sistema tiene conto della rilevanza del ruolo assegnato alla posizione e dei connessi aspetti di complessità, autonomia, professionalità.
3. L'Agenzia, in caso di variazioni delle funzioni attribuite alle Elevate Qualificazioni ovvero di rilevanti modifiche agli altri elementi di valutazione considerati dal presente Regolamento, procede ad una nuova graduazione delle stesse.
4. Il Sistema assicura in ogni caso l'attribuzione del valore minimo previsto dal CCNL quale retribuzione di posizione.
5. Il processo di graduazione delle funzioni deve essere svolto in maniera complessiva con riguardo a tutte le Elevate Qualificazioni, nel rispetto delle risorse economiche disponibili.

### **ART. 8 - CRITERI DI PESATURA DEGLI INCARICHI DI ELEVATA QUALIFICAZIONE**

1. Le Elevate Qualificazioni previste dal contratto di lavoro sono riferite:
  - **tipo A) E.Q. di Struttura:** allo svolgimento di funzioni e attività di particolare complessità, elevato grado di autonomia gestionale e organizzativa (art. 16, comma 2, lett. a) del CCNL 16/11/2022);
  - **tipo B) E.Q. di Specializzazione:** allo svolgimento di attività con contenuti di alta professionalità (art. 16, comma 2, lett. b) del CCNL 16/11/2022).
2. Il Sistema considera le caratteristiche fondamentali di ogni unità operativa individuando per ciascuna di esse gli elementi previsti dal CCNL (complessità e responsabilità), articolati in base a criteri specifici ai fini di una loro puntuale definizione e graduazione. I criteri di graduazione delle posizioni sono considerati validi per entrambe le tipologie previste dal CCNL, senza aggiunta o sottrazione di elementi a vantaggio o svantaggio dell'una o dell'altra tipologia.
3. Le caratteristiche considerate ai fini della graduazione degli incarichi di Elevata Qualificazione sono valutate in base ai seguenti criteri:
  - A. Professionalità (peso del 20%);
  - B. Responsabilità (peso del 30%);
  - C. Complessità direzionali (peso del 40%);
  - D. Delega (peso del 10%).

La differenziazione dei pesi è avvenuta in relazione all'importanza attribuita a ciascun fattore nella valutazione finale.

Le caratteristiche sono descritte con maggior dettaglio nell'allegato al presente documento.

### **ART. 9 - SISTEMA DI PESATURA E GRADUAZIONE**

1. Per ogni criterio individuato dall'articolo 8 è assegnato un punteggio variabile secondo il modello allegato A, motivato sviluppando il criterio stesso in relazione agli elementi che lo caratterizzano: maggiore è il riscontro di detti elementi, maggiore risulta la valutazione.
2. La retribuzione di posizione avviene sulla base della seguente tabella:

<b>Punti</b>	<b>Valore economico indennità di posizione</b>
Fino a 50 punti	€ 5.000,00
Da 51 a 60	€ 6.000,00
Da 61 a 70	€ 7.500,00
Da 71 a 80	€ 9.000,00
Da 81 a 90	€ 10.500,00
Da 91 a 95	€ 12.000,00
Da 96 a 97	€ 14.000,00
Da 98 a 99	€ 16.000,00
Punti 100	€ 18.000,00

#### **ART. 10 - RETRIBUZIONE DI RISULTATO**

1. I risultati delle attività svolte dai dipendenti cui siano attribuiti gli incarichi sono soggetti a valutazione annuale.
2. La valutazione positiva dà titolo alla corresponsione della retribuzione di risultato, i cui criteri generali di determinazione sono previsti nell'ambito della contrattazione integrativa.
3. Ai sensi dell'articolo 17, comma 4, del CCNL 16/11/2022, i criteri specifici per la determinazione e per l'erogazione annuale della retribuzione di risultato, nell'ambito dei criteri generali di cui al comma 2, sono stabiliti in apposita disciplina che accede al regolamento generale sul ciclo di valutazione della performance.
4. La valutazione del personale incaricato di Elevata Qualificazione è adottata dal Dirigente dell'Area di riferimento.

#### **ART. 11 - INCARICHI AD INTERIM**

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

## ***Regolamento sugli incarichi di Elevata Qualificazione***

confluisce, fino a nuovo incarico, nel fondo per le risorse decentrate del personale non Dirigente (ai sensi dell'art. 17 comma 6 e dell'art. 79 comma 6 del CCNL 16/11/22).

### **ART. 12 - DECORRENZA**

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

Allegato A

**ELEVATA QUALIFICAZIONE**  
**Tipo di incarico (struttura/specializzazione)**

CATEGORIA	PIANO VALUTAZ.	N. Piani Valutazione	FATTORE VALUTAZ.	N. Fattori Valutazione	SCALA VALUTAZIONE						Punti FATTORE	Punti PIANO	Punti CATEG.	Punt. POND.
					20	40	60	80	100	Somma				
Professionalità peso 20%	Conoscenze Necesarie	1	Tecniche	3						0	0	0,00	0,00	0,00
			Giuridiche						0					
			Gestionali						0					
Responsabilità peso 30%	Respons. Giur./formale	3	Respons. Giur./formale	1						0	0	0,00	0,00	0,00
	Responsab. Economica		Risorse gestite	1						0	0	0,00	0,00	0,00
	Responsabilità Organizzativa		Posizioni coordinate	1						0	0	0,00	0,00	0,00
Complessità direzionali peso 40%	Complessità tecnico operative	4	Disomogeneità	3						0	0	0,00	0,00	0,00
			Variabilità						0					
			Vincoli e contesto						0					
	Relazioni Interne	Interlocutori	1						0	0	0,00	0,00	0,00	
	Relazioni Esterne	Rapporti con Enti pubblici e Privati	1						0	0	0,00	0,00	0,00	
	Fabbisogno di Innovazione	4	Nei processi	3						0	0	0,00	0,00	0,00
Nei servizi								0						
Nelle relazioni								0						
Delega peso 10%	Procedimenti delegati	1		1						0	0	0,00	0,00	0,00
<b>TOTALE</b>													<b>0,00</b>	

## **Descrizione della scheda**

La prima colonna raffigurata nella matrice su riportata è quella delle categorie, ovvero dei fattori rilevanti nel processo di pesatura.

La prima categoria è rappresentata dalla **Professionalità**, alla quale è attribuito un peso del 20% e che prevede un unico piano di valutazione, le conoscenze necessarie, le quali possono essere di tre tipi, ciascuno individuante uno specifico fattore di valutazione: conoscenze tecniche, giuridiche e gestionali.

La seconda categoria è rappresentata dalla **Responsabilità**, cui si attribuisce un peso del 30% e che prevede tre diversi piani di valutazione: responsabilità giuridico/formale, economica e organizzativa.

La terza categoria è rappresentata dalle **Complessità Direzionali**, alla quale si attribuisce un peso del 40% e che prevede quattro piani di valutazione:

- le complessità tecnico – operative (che prevedono tre fattori di valutazione: la disomogeneità, la variabilità ed i vincoli di contesto), La Disomogeneità indica che l'operatività è fortemente variegata e, pertanto, richiede un elevato livello di coordinamento. La Variabilità indica che esiste una continua modificazione che può riguardare il servizio, il prodotto o il processo di erogazione. I Vincoli di contesto fanno riferimento alla caratterizzazione normativa in grado di incidere sull'operatività e sulla gestione del servizio.
- le relazioni interne: gli interlocutori con cui interagisce la Posizione;
- le relazioni esterne: i rapporti con altre istituzioni pubbliche e private;
- il fabbisogno di innovazione (a sua volta suddiviso in tre fattori di valutazione: fabbisogno nei processi, fabbisogno nei servizi e fabbisogno nelle relazioni). Il Fabbisogno di innovazione indica che è necessaria una costante rivisitazione che può interessare il processo di erogazione del servizio, il servizio, i fattori produttivi o le relazioni con l'utenza/interlocutori esterni.

La quarta ed ultima categoria è rappresentata dalla **Delega**, cui si attribuisce un peso del 10% e che prevede un unico piano di valutazione, la criticità delle funzioni delegate rispetto al programma. Esprime il valore attribuito alle funzioni ed ai procedimenti eventualmente delegati dalla dirigenza alla Elevata Qualificazione.

La seconda e la quarta colonna riportano, rispettivamente, il piano di valutazione ed i fattori utilizzati nel processo valutativo di ogni singola categoria.

La colonna successiva è quella della scala di valutazione dei vari fattori, cui può essere attribuito un valore pari a 20, 40, 60, 80 o 100.

La colonna punti **FATTORE** riporta la somma dei punteggi attribuiti ai fattori di valutazione propri di ogni categoria.

Nella colonna punti **PIANO** è espresso il rapporto tra i punti fattore ed il numero dei fattori considerati nella valutazione.

### ***Regolamento sugli incarichi di Elevata Qualificazione***

La colonna punti **CATEGORIA** riporta la media tra i punti piano ed il numero dei piani di valutazione considerati per ciascuna categoria.

La colonna punti **PONDERATI**, infine, esprime il prodotto tra i punti categoria ed il peso percentuale attribuito a ciascuna categoria.

Il punteggio finale della posizione si ottiene dalla somma dei punteggi di categoria ponderati e potrà avere un valore massimo di punti 100.

AREA	ELEVATA QUALIFICAZIONE	PERIODO ASSEGNAZIONE
DIR	Servizio gestione documentale, segreteria Organi, transizione digitale e comunicazione	01.02.2024 - 31.01.2027
SGRU	Servizio SGRU Territorio Ovest	01.02.2024 - 31.01.2027
SGRU	Servizio SGRU Territorio Centro e coordinamento tecnico	01.02.2024 - 31.01.2027
SGRU	Servizio SGRU Territorio Romagna	01.02.2024 - 31.01.2027
SII	Servizio SII Territorio Ovest	01.02.2024 - 31.01.2027
SII	Servizio SII Territorio Centro e coordinamento tecnico	01.02.2024 - 31.01.2027
SII	Servizio SII Territorio Romagna	01.02.2024 - 31.01.2027
REG	Servizio regolazione giuridica SPL	01.02.2024 - 31.01.2027
REG	Servizio regolazione tariffaria SII	01.02.2024 - 31.01.2027
REG	Servizio regolazione tariffaria SGRU	01.02.2024 - 31.01.2027
ASR	Servizio Risorse umane e controlli interni	01.02.2024 - 31.01.2027



**ELEVATA QUALIFICAZIONE : Servizio gestione documentale, segreteria Organi, transizione digitale e comunicazione  
Incarico di Struttura - Staff Direzione**

CATEGORIA	PIANO	N. Piani	FATTORE	N. Fattori	SCALA VALUTAZIONE						Punti	Punti	Punti	Punt.
	VALUTAZ.	Valutazione	VALUTAZ.	Valutazione	20	40	60	80	100	Somma	FATTORE	PIANO	CATEG.	POND.
Professionalità peso 20%	Conoscenze Necesarie	1	Tecniche	3			60			60	160	53,33	53,33	10,67
			Giuridiche			40		40						
			Gestionali			60		60						
Responsabilità peso 30%	Respons. Giur./formale	3	Respons. Giur./formale	1				80		80	80	80,00	26,67	8,00
	Responsab. Economica		Risorse gestite	1					90	90	90	90,00	30,00	9,00
	Responsabilità Organizzativa		Posizioni coordinate	1				80		80	80	80,00	26,67	8,00
Complessità direzionali peso 40%	Complessità tecnico operative	4	Disomogeneità	3				80		80	250	83,33	20,83	8,33
			Variabilità					90	90					
			Vincoli e contesto					80	80					
	Relazioni Interne	Interlocutori	1				80		80	80	80,00	20,00	8,00	
	Relazioni Esterne	Rapporti con Enti pubblici e Privati	1				80		80	80	80,00	20,00	8,00	
	Fabbisogno di Innovazione	Nei processi	3						100	100	290	96,67	24,17	9,67
Nei servizi						100	100							
Nelle relazioni						90	90							
Delega peso 10%	Procedimenti delegati	1		1				70		70	70	70,00	70,00	7,00
<b>TOTALE</b>													<b>76,67</b>	

**ELEVATA QUALIFICAZIONE : Servizio SGRU Territorio Ovest  
Incarico di Specializzazione - Area Servizio Gestione Rifiuti Urbani**

CATEGORIA	PIANO	N. Piani	FATTORE	N. Fattori	SCALA VALUTAZIONE						Punti	Punti	Punti	Punt.
	VALUTAZ.	Valutazione	VALUTAZ.	Valutazione	20	40	60	80	100	Somma	FATTORE	PIANO	CATEG.	POND.
Professionalità peso 20%	Conoscenze Necesarie	1	Tecniche	3					90	90	240	80,00	80,00	16,00
			Giuridiche					80	80					
			Gestionali				70		70					
Responsabilità peso 30%	Respons. Giur./formale	3	Respons. Giur./formale	1				70		70	70	70,00	23,33	7,00
	Responsab. Economica		Risorse gestite	1			60			60	60	60,00	20,00	6,00
	Responsabilità Organizzativa		Posizioni coordinate	1		40				40	40	40,00	13,33	4,00
Complessità direzionali peso 40%	Complessità tecnico operative	4	Disomogeneità	3					90	90	270	90,00	22,50	9,00
			Variabilità					80	80					
			Vincoli e contesto					100	100					
	Relazioni Interne	Interlocutori	1					95	95	90	90,00	22,50	9,00	
	Relazioni Esterne	Rapporti con Enti pubblici e Privati	1					95	95	95	95,00	23,75	9,50	
	Fabbisogno di Innovazione	Nei processi	3					80		80	240	80,00	20,00	8,00
Nei servizi						80	80							
Nelle relazioni						80	80							
Delega peso 10%	Procedimenti delegati	1		1			70		70	70	70,00	70,00	7,00	
<b>TOTALE</b>													<b>75,50</b>	

**ELEVATA QUALIFICAZIONE : Servizio SGRU Territorio Centro e coordinamento tecnico  
Incarico di Struttura - Area Servizio Gestione Rifiuti Urbani**

CATEGORIA	PIANO	N. Piani	FATTORE	N. Fattori	SCALA VALUTAZIONE						Punti	Punti	Punti	Punt.
	VALUTAZ.	Valutazione	VALUTAZ.	Valutazione	20	40	60	80	100	Somma	FATTORE	PIANO	CATEG.	POND.
Professionalità peso 20%	Conoscenze Necesarie	1	Tecniche	3					100	100	260	86,67	86,67	17,33
			Giuridiche					80	80					
			Gestionali					80	80					
Responsabilità peso 30%	Respons. Giur./formale	3	Respons. Giur./formale	1				80		80	80	80,00	26,67	8,00
	Responsab. Economica		Risorse gestite	1				80		80	80	80,00	26,67	8,00
	Responsabilità Organizzativa		Posizioni coordinate	1				80		80	80	80,00	26,67	8,00
Complessità direzionali peso 40%	Complessità tecnico operative	4	Disomogeneità	3					100	100	280	93,33	23,33	9,33
			Variabilità					90	90					
			Vincoli e contesto					90	90					
	Relazioni Interne	Interlocutori	1					100	100	100	100,00	25,00	10,00	
	Relazioni Esterne	Rapporti con Enti pubblici e Privati	1					100	100	100	100,00	25,00	10,00	
	Fabbisogno di Innovazione	Nei processi	3					80		80	240	80,00	20,00	8,00
Nei servizi						80	80							
Nelle relazioni						80	80							
Delega peso 10%	Procedimenti delegati	1		1				80		80	80	80,00	80,00	8,00
<b>TOTALE</b>													<b>86,67</b>	

**ELEVATA QUALIFICAZIONE : Servizio SGRU Territorio Romagna  
Incarico di Specializzazione - Area Servizio Gestione Rifiuti Urbani**

CATEGORIA	PIANO	N. Piani	FATTORE	N. Fattori	SCALA VALUTAZIONE						Punti	Punti	Punti	Punt.
	VALUTAZ.	Valutazione	VALUTAZ.	Valutazione	20	40	60	80	100	Somma	FATTORE	PIANO	CATEG.	POND.
Professionalità peso 20%	Conoscenze Necesarie	1	Tecniche	3					90	90	240	80,00	80,00	16,00
			Giuridiche				80	80						
			Gestionali			70	70							
Responsabilità peso 30%	Respons. Giur./formale	3	Respons. Giur./formale	1			70			70	70	70,00	23,33	7,00
	Responsab. Economica		Risorse gestite	1			60			60	60	60,00	20,00	6,00
	Responsabilità Organizzativa		Posizioni coordinate	1		40				40	40	40,00	13,33	4,00
Complessità direzionali peso 40%	Complessità tecnico operative	4	Disomogeneità	3					90	90	270	90,00	22,50	9,00
			Variabilità				80	80						
			Vincoli e contesto					100	100					
	Relazioni Interne	Interlocutori	1					90	90	90	90,00	22,50	9,00	
	Relazioni Esterne	Rapporti con Enti pubblici e Privati	1					95	95	95	95,00	23,75	9,50	
	Fabbisogno di Innovazione	4	Nei processi	3				80		80	240	80,00	20,00	8,00
Nei servizi						80	80							
Nelle relazioni						80	80							
Delega peso 10%	Procedimenti delegati	1		1			70			70	70	70,00	70,00	7,00
<b>TOTALE</b>													<b>75,50</b>	

**ELEVATA QUALIFICAZIONE : Servizio SII Territorio Ovest  
Incarico di Specializzazione - Area Servizio Idrico Integrato**

CATEGORIA	PIANO	N. Piani	FATTORE	N. Fattori	SCALA VALUTAZIONE						Punti	Punti	Punti	Punt.	
	VALUTAZ.	Valutazione	VALUTAZ.	Valutazione	20	40	60	80	100	Somma	FATTORE	PIANO	CATEG.	POND.	
Professionalità peso 20%	Conoscenze Necesarie	1	Tecniche	3					100	100	240	80,00	80,00	16,00	
			Giuridiche				60		60						
			Gestionali				80		80						
Responsabilità peso 30%	Respons. Giur./formale	3	Respons. Giur./formale	1			60			60	60	60,00	20,00	6,00	
	Responsab. Economica		Risorse gestite	1		40				40	40	40,00	13,33	4,00	
	Responsabilità Organizzativa		Posizioni coordinate	1		40				40	40	40,00	13,33	4,00	
Complessità direzionali peso 40%	Complessità tecnico operative	4	Disomogeneità	3				80		80	220	73,33	18,33	7,33	
			Variabilità				80		80						
			Vincoli e contesto				60		60						
	Relazioni Interne		Interlocutori	1					100	100	100	100,00	25,00	10,00	
	Relazioni Esterne		Rapporti con Enti pubblici e Privati	1					100	100	100	100,00	25,00	10,00	
	Fabbisogno di Innovazione	4	Nei processi	3			60				60	200	66,67	16,67	6,67
			Nei servizi				60		60						
Nelle relazioni						80		80							
Delega peso 10%	Procedimenti delegati	1		1			60			60	60	60,00	60,00	6,00	
<b>TOTALE</b>													<b>70,00</b>		

**ELEVATA QUALIFICAZIONE: Servizio SII Territorio Centro e coordinamento tecnico  
Incarico di Struttura - Area Servizio Idrico Integrato**

CATEGORIA	PIANO	N. Piani	FATTORE	N. Fattori	SCALA VALUTAZIONE						Punti	Punti	Punti	Punt.
	VALUTAZ.	Valutazione	VALUTAZ.	Valutazione	20	40	60	80	100	Somma	FATTORE	PIANO	CATEG.	POND.
Professionalità peso 20%	Conoscenze Necesarie	1	Tecniche	3					100	100	260	86,67	86,67	17,33
			Giuridiche					80	80					
			Gestionali					80	80					
Responsabilità peso 30%	Respons. Giur./formale	3	Respons. Giur./formale	1				80		80	80	80,00	26,67	8,00
	Responsab. Economica		Risorse gestite	1				80		80	80	80,00	26,67	8,00
	Responsabilità Organizzativa		Posizioni coordinate	1				80		80	80	80,00	26,67	8,00
Complessità direzionali peso 40%	Complessità tecnico operative	4	Disomogeneità	3					100	100	290	96,67	24,17	9,67
			Variabilità					90	90					
			Vincoli e contesto					100	100					
	Relazioni Interne		Interlocutori	1					100	100	100	100,00	25,00	10,00
	Relazioni Esterne		Rapporti con Enti pubblici e Privati	1					100	100	100	100,00	25,00	10,00
	Fabbisogno di Innovazione	4	Nei processi	3					90	90	270	90,00	22,50	9,00
			Nei servizi					90	90					
Nelle relazioni							90	90						
Delega peso 10%	Procedimenti delegati	1		1			60		60	60	60,00	60,00	6,00	
<b>TOTALE</b>													<b>86,00</b>	

**ELEVATA QUALIFICAZIONE: Servizio SII Territorio Romagna  
Incarico di Specializzazione - Area Servizio Idrico Integrato**

CATEGORIA	PIANO	N. Piani	FATTORE	N. Fattori	SCALA VALUTAZIONE						Punti	Punti	Punti	Punt.
	VALUTAZ.	Valutazione	VALUTAZ.	Valutazione	20	40	60	80	100	Somma	FATTORE	PIANO	CATEG.	POND.
Professionalità peso 20%	Conoscenze Necesarie	1	Tecniche	3					100	100	240	80,00	80,00	16,00
			Giuridiche				60		60					
			Gestionali				80		80					
Responsabilità peso 30%	Respons. Giur./formale	3	Respons. Giur./formale	1			60			60	60	60,00	20,00	6,00
	Responsab. Economica		Risorse gestite	1		40				40	40	40,00	13,33	4,00
	Responsabilità Organizzativa		Posizioni coordinate	1		40				40	40	40,00	13,33	4,00
Complessità direzionali peso 40%	Complessità tecnico operative	4	Disomogeneità	3				80		80	220	73,33	18,33	7,33
			Variabilità				80		80					
			Vincoli e contesto				60		60					
	Relazioni Interne	Interlocutori	1					100	100	100	100,00	25,00	10,00	
	Relazioni Esterne	Rapporti con Enti pubblici e Privati	1						100	100	100	100,00	25,00	10,00
	Fabbisogno di Innovazione	Nei processi	3					60		60	200	66,67	16,67	6,67
Nei servizi					60		60							
Nelle relazioni					80		80							
Delega peso 10%	Procedimenti delegati	1		1			60		60	60	60,00	60,00	6,00	
<b>TOTALE</b>													<b>70,00</b>	

**ELEVATA QUALIFICAZIONE: Servizio regolazione giuridica SPL  
Incarico di Specializzazione - Area Regolazione**

CATEGORIA	PIANO	N. Piani	FATTORE	N. Fattori	SCALA VALUTAZIONE						Punti	Punti	Punti	Punt.
	VALUTAZ.	Valutazione	VALUTAZ.	Valutazione	20	40	60	80	100	Somma	FATTORE	PIANO	CATEG.	POND.
Professionalità peso 20%	Conoscenze Necesarie	1	Tecniche	3		40				40	200	66,67	66,67	13,33
			Giuridiche				100	100						
			Gestionali			60		60						
Responsabilità peso 30%	Respons. Giur./formale	3	Respons. Giur./formale	1				80		80	80	80,00	26,67	8,00
	Responsab. Economica		Risorse gestite	1			60			60	60	60,00	20,00	6,00
	Responsabilità Organizzativa		Posizioni coordinate	1			60			60	60	60,00	20,00	6,00
Complessità direzionali peso 40%	Complessità tecnico operative	4	Disomogeneità	3				80		80	220	73,33	18,33	7,33
			Variabilità				80	80						
			Vincoli e contesto			60		60						
	Relazioni Interne	Interlocutori	1			80		80	80	80,00	20,00	8,00		
	Relazioni Esterne	Rapporti con Enti pubblici e Privati	1			80		80	80	80,00	20,00	8,00		
	Fabbisogno di Innovazione	Nei processi	3			60				60	170	56,67	14,17	5,67
Nei servizi				50		50								
Nelle relazioni				60		60								
Delega peso 10%	Procedimenti delegati	1		1			60		60	60	60,00	60,00	6,00	
<b>TOTALE</b>													<b>68,33</b>	



**ELEVATA QUALIFICAZIONE: Servizio regolazione tariffaria SII  
Incarico di Specializzazione - Area Regolazione**

CATEGORIA	PIANO	N. Piani	FATTORE	N. Fattori	SCALA VALUTAZIONE						Punti	Punti	Punti	Punt.
	VALUTAZ.	Valutazione	VALUTAZ.	Valutazione	20	40	60	80	100	Somma	FATTORE	PIANO	CATEG.	POND.
Professionalità peso 20%	Conoscenze Necesarie	1	Tecniche	3					100	100	260	86,67	86,67	17,33
			Giuridiche					80	80					
			Gestionali					80	80					
Responsabilità peso 30%	Respons. Giur./formale	3	Respons. Giur./formale	1			60			60	60	60,00	20,00	6,00
	Responsab. Economica		Risorse gestite	1				80			80	80,00	26,67	8,00
	Responsabilità Organizzativa		Posizioni coordinate	1			60				60	60,00	20,00	6,00
Complessità direzionali peso 40%	Complessità tecnico operative	4	Disomogeneità	3				80		80	240	80,00	20,00	8,00
			Variabilità					80	80					
			Vincoli e contesto					80	80					
	Relazioni Interne	Interlocutori	1				80			80	80,00	20,00	8,00	
	Relazioni Esterne	Rapporti con Enti pubblici e Privati	1				80			80	80,00	20,00	8,00	
	Fabbisogno di Innovazione	Nei processi	3				60				60	180	60,00	15,00
Nei servizi						60	60							
Nelle relazioni						60	60							
Delega peso 10%	Procedimenti delegati	1		1			60			60	60	60,00	60,00	6,00
<b>TOTALE</b>													<b>73,33</b>	

**ELEVATA QUALIFICAZIONE: Servizio regolazione tariffaria SGRU  
Incarico di Specializzazione - Area Regolazione**

CATEGORIA	PIANO	N. Piani	FATTORE	N. Fattori	SCALA VALUTAZIONE						Punti	Punti	Punti	Punt.
	VALUTAZ.	Valutazione	VALUTAZ.	Valutazione	20	40	60	80	100	Somma	FATTORE	PIANO	CATEG.	POND.
Professionalità peso 20%	Conoscenze Necesarie	1	Tecniche	3					90	90	230	76,67	76,67	15,33
			Giuridiche				60		60					
			Gestionali				80		80					
Responsabilità peso 30%	Respons. Giur./formale	3	Respons. Giur./formale	1				70		70	70	70,00	23,33	7,00
	Responsab. Economica		Risorse gestite	1			60			60	60	60,00	20,00	6,00
	Responsabilità Organizzativa		Posizioni coordinate	1				70		70	70	70,00	23,33	7,00
Complessità direzionali peso 40%	Complessità tecnico operative	4	Disomogeneità	3				70		70	230	76,67	19,17	7,67
			Variabilità				70		70					
			Vincoli e contesto					90	90					
	Relazioni Interne	Interlocutori	1				80		80	80	80,00	20,00	8,00	
	Relazioni Esterne	Rapporti con Enti pubblici e Privati	1				80		80	80	80,00	20,00	8,00	
	Fabbisogno di Innovazione	Nei processi	3					80		80	200	66,67	16,67	6,67
Nei servizi					60		60							
Nelle relazioni					60		60							
Delega peso 10%	Procedimenti delegati	1		1		40			40	40	40,00	40,00	4,00	
<b>TOTALE</b>													<b>69,67</b>	

**ELEVATA QUALIFICAZIONE: Servizio Risorse umane e controlli interni**  
**Incarico di Struttura - Area Amministrazione e Gestione Risorse**

CATEGORIA	PIANO	N. Piani	FATTORE	N. Fattori	SCALA VALUTAZIONE						Punti	Punti	Punti	Punt.
	VALUTAZ.	Valutazione	VALUTAZ.	Valutazione	20	40	60	80	100	Somma	FATTORE	PIANO	CATEG.	POND.
Professionalità peso 20%	Conoscenze Necesarie	1	Tecniche	3					100	100	290	96,67	96,67	19,33
			Giuridiche					100	100					
			Gestionali					90	90					
Responsabilità peso 30%	Respons. Giur./formale	3	Respons. Giur./formale	1					90	90	90	90,00	30,00	9,00
	Responsab. Economica		Risorse gestite	1				80		80	80	80,00	26,67	8,00
	Responsabilità Organizzativa		Posizioni coordinate	1				80		80	80	80,00	26,67	8,00
Complessità direzionali peso 40%	Complessità tecnico operative	4	Disomogeneità	3					100	100	260	86,67	21,67	8,67
			Variabilità					80	80					
			Vincoli e contesto					80	80					
	Relazioni Interne		Interlocutori	1					90	90	90	90,00	22,50	9,00
	Relazioni Esterne		Rapporti con Enti pubblici e Privati	1			70			70	70	70,00	17,50	7,00
	Fabbisogno di Innovazione		Nei processi	3					80		80	240	80,00	20,00
Nei servizi						80	80							
Nelle relazioni						80	80							
Delega peso 10%	Procedimenti delegati	1		1				80	80	80	80,00	80,00	8,00	
<b>TOTALE</b>													<b>85,00</b>	

**VISTO DI REGOLARITA' CONTABILE**

**attestante la copertura finanziaria a norma dell'art. 183 comma 7 del d.lgs. 18 agosto 2000 n. 267**

**Area Amministrazione e Supporto alla Regolazione**

<b>PROVVEDIMENTO</b>	<b>NUMERO/ANNO</b>	<b>DATA ADOZIONE</b>	<b>PARERE</b>
DETERMINAZIONE DIRIGENZIALE	10 / 2024	23/01/2024	POSITIVO

<i>U.O.</i>	AGENZIA TERRITORIALE DELL'EMILIA ROMAGNA PER I SERVIZI IDRICI E RIFIUTI Direzione
<i>OGGETTO PROVVEDIMENTO</i>	INCARICHI DI ELEVATA QUALIFICAZIONE - AGGIORNAMENTO REGOLAMENTO APPROVATO CON DETERMINAZIONE N. 76/2019 E INDIVIDUAZIONE E GRADUAZIONE INCARICHI

IL DIRIGENTE

Fto digitalmente da Ifigenia Leone