

Sistema di performance management

Approvato con Deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 14 del 22.12.2010

Modifica approvata con Deliberazione di Consiglio di Amministrazione n.32 del 19.12.2019

SOMMARIO

CAPO I - SISTEMA DI PERFORMANCE MANAGEMENT	3
Sezione 1 - Aspetti generali.....	3
Articolo 1.- Performance e sistema di performance management	3
Articolo 2.- Finalità e oggetto del sistema di performance management.....	3
Articolo 3.- Soggetti del sistema di performance management	4
Sezione 2 - Sistema di misurazione e valutazione	4
Articolo 4.- Definizione, finalità e struttura.....	4
Articolo 5.- Il piano della performance.....	5
Articolo 6.- La relazione sulla performance	5
Sezione 3 - Sistema premiale	6
Articolo 7.- Definizione e finalità.....	6
Articolo 8.- Definizione annuale delle risorse	6
Sezione 4 - Sistema di trasparenza e integrità.....	6
Articolo 9.- Definizione e finalità	6
Sezione 5 - Ciclo di gestione della performance.....	7
Articolo 10.- Definizione e finalità	7
Articolo 11.- Fasi del ciclo della performance.....	7
Sezione 6 - L'Organismo indipendente di valutazione	7
Articolo 12.- Definizione e composizione	7
Articolo 13.- Nomina, durata, cessazione e revoca.....	7
Articolo 14.- Requisiti	8
Articolo 15.- Incompatibilità.....	8
Articolo 16.- Struttura tecnica di supporto dell'O.I.V.	8
Articolo 17.- Tipologia di funzioni	9
Articolo 18.- Funzioni di supporto metodologico.....	9
Articolo 19.- Funzioni di verifica, garanzia e certificazione.....	9
Articolo 20.- Convocazione, ordine del giorno e verbalizzazione delle sedute	10

TITOLO I - SISTEMA DI PERFORMANCE MANAGEMENT

Sezione 1 - Aspetti generali

Articolo 1 - Performance e sistema di performance management

- 1) Il sistema di performance management del Consorzio ha per oggetto la misurazione e la valutazione della performance intesa quale contributo che una entità – individuo, gruppo di individui, ambito organizzativo o ente – apporta attraverso la propria azione al raggiungimento della *mission*, delle finalità e degli obiettivi individuati per la soddisfazione dei bisogni degli utenti e degli altri stakeholder.
- 2) Il sistema di performance management costituisce la risultante di una pluralità di sottosistemi tra loro strettamente interrelati:
 - a) il sistema di misurazione e valutazione della performance;
 - b) il sistema premiale;
 - c) il sistema di prevenzione della corruzione e trasparenza.
- 3) Il ciclo di gestione della performance mette in relazione tra loro i tre sottosistemi e può essere definito come il complesso articolato delle fasi e delle attività attraverso le quali si attivano i diversi strumenti e processi del sistema di performance management, al fine di programmare, gestire, valutare e comunicare la performance in un periodo temporale determinato.

Articolo 2 - Finalità e oggetto del sistema di performance management

- 1) La misurazione e la valutazione della performance sono volte al miglioramento della qualità dei servizi offerti dal Consorzio, nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.
- 2) Il Consorzio misura e valuta la performance con riferimento all'ente nel suo complesso ed alle aree di responsabilità in cui si articola (performance organizzativa) e ai singoli dirigenti/dipendenti (performance individuale).
- 3) Nella misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale il Consorzio considera i seguenti profili di risultato: efficienza, efficacia interna ed esterna, utilizzando a tal fine idonee tecniche di redazione degli obiettivi e di definizione degli indicatori secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse degli utenti e degli altri stakeholder.
- 4) Il Consorzio adotta modalità e strumenti di comunicazione che garantiscono la massima trasparenza delle informazioni concernenti le misurazioni e le valutazioni della performance.

Articolo 3 - Soggetti del sistema di performance management

- 1) Gli attori del sistema di performance management sono classificabili in interni ed esterni all'ente.
- 2) Gli attori interni sono:
 - a) Il Consiglio di amministrazione;
 - b) Il direttore, le posizioni organizzative ed il personale;
 - c) le strutture tecniche di supporto al Nucleo di valutazione;
 - d) il Nucleo di valutazione;
 - e) l'organo di revisione;
 - f) le organizzazioni sindacali.
- 3) Gli attori esterni sono:
 - a) il Dipartimento della funzione pubblica ed il Ministero dell'economia e delle finanze;
 - b) l'ANCI;
 - c) la Corte dei conti, la Ragioneria generale dello Stato e l'ispettorato della Funzione pubblica;
 - d) i cittadini e gli altri *stakeholder*.

Sezione 2 - Sistema di misurazione e valutazione

Articolo 4 - Definizione, finalità e struttura

- 1) Il sistema di misurazione e valutazione è costituito dall'insieme degli strumenti e dei processi utilizzati per definire:
 - a) i criteri di misurazione e valutazione della performance di un'organizzazione e delle persone che vi operano;
 - b) la performance attesa;
 - c) le modalità di monitoraggio della performance;
 - d) le modalità di verifica del raggiungimento e degli eventuali scostamenti tra performance realizzata e performance attesa.
- 2) Il Consorzio adotta con apposito provvedimento del Consiglio di amministrazione un sistema di misurazione e valutazione al fine di valutare annualmente la performance. Il sistema di misurazione e valutazione della performance è oggetto di verifica ed eventuale aggiornamento annuale, previo parere vincolante del Nucleo di valutazione.
- 3) Il Sistema di misurazione e valutazione della performance individua:
 - a) le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance;

- b) le procedure di conciliazione relative all'applicazione del sistema di misurazione e valutazione della performance;
- c) le modalità di raccordo e di integrazione con i sistemi di controllo esistenti;
- d) le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

Articolo 5 - Il piano della performance

- 1) Il PEG-Piano della performance è il documento di rappresentazione della performance attesa del Consorzio.
- 2) Il PEG-Piano della performance, elaborato dalle strutture di supporto del Nucleo di Valutazione, è proposto dal Direttore, approvato dall'organo esecutivo del Consorzio e validato dal Nucleo di Valutazione.
- 3) L'approvazione del piano della performance deve avvenire in coerenza con i tempi del ciclo della programmazione e rendicontazione previsto dal D. Lgs. 267/00.
- 4) In caso di mancata adozione del Piano della performance è fatto divieto di erogazione della retribuzione di risultato.

Articolo 6 - La relazione sulla performance

- 1) La relazione sulla performance è il documento di rappresentazione della performance realizzata dal Consorzio, nonché degli scostamenti generatisi rispetto alle attese espresse dal PEG-Piano performance.
- 2) La relazione sulla performance, elaborata dalle strutture di supporto al Nucleo di Valutazione, è proposta dal Direttore, approvata dall'organo esecutivo del Consorzio e validata dal Nucleo di Valutazione. Ai sensi dell'art. 10 del D.Lgs. 33/13, la Relazione sulla performance può essere unificata al rendiconto della gestione di cui all'art. 227 del D.Lgs. 267/2000.
- 3) L'approvazione della Relazione sulla performance deve avvenire in coerenza con i tempi del ciclo della programmazione e rendicontazione previsto dal D. Lgs. 267/00.
- 4) In caso di mancata adozione della Relazione sulla performance è fatto divieto di erogazione della retribuzione di risultato.
- 5) Le risultanze della relazione sulla performance costituiscono uno degli elementi fondanti su cui poggia la relativa valutazione.

Sezione 3 – Sistema premiale

Articolo 7 - Definizione e finalità

- 1) Il sistema premiale è un insieme di strumenti e di processi utilizzati per incentivare le persone e l'ente nel suo complesso a migliorare la propria performance.
- 2) Il Consorzio promuove il merito anche attraverso l'utilizzo di sistemi premianti selettivi; inoltre l'ente valorizza i dipendenti che conseguono le migliori performance attraverso l'attribuzione di riconoscimenti sia monetari che non monetari, sia di carriera.
- 3) La distribuzione di incentivi non può essere effettuata in maniera indifferenziata o sulla base di automatismi e deve avvenire, al contrario della valutazione, secondo una logica temporale di tipo *bottom up*.

Articolo 8 - Definizione annuale delle risorse

- 1) L'ammontare complessivo annuo delle risorse per premiare sono individuate nel rispetto di quanto previsto dal CCNL e sono destinate alle varie tipologie di incentivo nell'ambito della contrattazione decentrata.

Sezione 4 – Sistema di prevenzione della corruzione e trasparenza

Articolo 9 - Definizione e finalità

- 1) Il sistema di prevenzione della corruzione e trasparenza è l'insieme degli strumenti e dei processi utilizzati per la prevenzione dei fenomeni di corruzione e per assicurare agli *stakeholder* interni ed esterni la piena informazione sulle *performance* del Consorzio, nonché sulle procedure e sui sistemi utilizzati per il suo governo.
- 2) La trasparenza è intesa come accessibilità totale dei dati e documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, allo scopo di tutelare i diritti dei cittadini, promuovere la partecipazione degli interessati all'attività amministrativa e favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche.
- 3) Il concetto di "corruzione" è comprensivo delle varie situazioni in cui, nel corso dell'attività amministrativa, si riscontri l'abuso da parte di un soggetto del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati. Le situazioni rilevanti, pertanto, sono più ampie della fattispecie penalistica, e comprendono anche le situazioni in cui – a prescindere dalla rilevanza penale - venga in evidenza un malfunzionamento dell'amministrazione a causa dell'uso a fini privati delle funzioni attribuite ovvero l'inquinamento dell'azione amministrativa *ab externo*, sia che tale azione abbia successo sia nel caso in cui rimanga a livello di tentativo.
- 4) Il sistema di misurazione e valutazione delle performance adottato dall'ente tiene conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza.

Sezione 5 – Ciclo di gestione della performance

Articolo 10 - Definizione e finalità

- 1) Il ciclo di gestione della performance è il complesso articolato delle fasi e delle attività attraverso le quali si attivano i diversi strumenti e processi del sistema di *performance management*, al fine di programmare, gestire, valutare e comunicare la *performance* in un periodo temporale determinato.

Articolo 11 - Fasi del ciclo della performance

- 1) Il ciclo di gestione della performance si articola nelle seguenti fasi:
 - a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
 - b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
 - c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
 - d) misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
 - e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
 - f) rendicontazione dei risultati.
- 2) Le fasi di cui al comma 1 sono coerenti con quelle del ciclo di pianificazione e rendicontazione previsto dal D. Lgs. 267/00.

Sezione 6 – Il Nucleo di valutazione

Articolo 12 - Definizione e composizione

- 1) Il Nucleo di valutazione è un organo che opera secondo principi di indipendenza, cui il Consorzio affida il compito di promuovere, supportare e garantire la validità metodologica dell'intero sistema di performance management, nonché la sua corretta applicazione. Esso opera in maniera autonoma e risponde esclusivamente al Consiglio di Amministrazione.
- 2) Tale organismo è composto da tre componenti esterni al Consorzio.

Articolo 13- Nomina, durata, cessazione e revoca

- 1) Il Nucleo di valutazione è nominato dal Consiglio di amministrazione per un periodo di tre anni, a partire dalla data di esecutività della delibera di nomina, e può essere rinnovato.
- 2) La nomina del Nucleo di valutazione avviene a seguito di chiamata diretta o con avviso pubblico per l'individuazione dei componenti.
- 3) Ove nel Nucleo si proceda alla sostituzione di un componente la durata dell'incarico del nuovo membro è limitata al tempo residuo sino alla scadenza del termine triennale, calcolata a decorrere dalla nomina dell'intero Organismo.

- 4) Un componente del Nucleo di valutazione è revocabile solo per inadempienza e cessa dall'incarico per:
 - a) scadenza del mandato;
 - b) dimissioni volontarie;
 - c) impossibilità derivante da qualsivoglia causa a svolgere l'incarico per un periodo di tempo superiore a novanta giorni.

Articolo 14 - Requisiti

- 1) Il componente del Nucleo di valutazione deve essere in possesso di elevata professionalità ed esperienza, maturata per almeno 5 anni nel campo del *management*, della valutazione della *performance* e del personale delle amministrazioni pubbliche.
- 2) È richiesto il possesso del diploma di laurea quadriennale, specialistica o magistrale in materie aziendali, giuridiche o in ingegneria gestionale o l'effettivo esercizio della professione di dirigente pubblico sulle materie di competenza del Nucleo.
- 3) Il curriculum vitae del componente del Nucleo deve essere pubblicato sul sito del Consorzio nella sezione Trasparenza, valutazione e merito.

Articolo 15 - Incompatibilità

- 1) I componenti del Nucleo di valutazione non possono essere nominati tra soggetti che:
 - a) rivestano cariche in partiti politici o in organizzazioni sindacali, ovvero che abbiano rivestito simili incarichi o cariche nei tre anni precedenti la designazione;
 - b) siano componenti degli organi di cui all'art. 36 del D. Lgs. 267/00 o abbiano ricoperto tale incarico nei tre anni precedenti la designazione;
 - c) siano componenti dei Consigli di amministrazione delle società partecipate dei Comuni del Consorzio o abbiano ricoperto tale incarico nei tre anni precedenti la designazione.
- 2) Valgono, inoltre, le incompatibilità previste dagli artt. 2382 e 2399, lett. a) e b) del codice civile.

Articolo 16 - Struttura tecnica di supporto del Nucleo di valutazione

- 1) Il Nucleo, per lo svolgimento delle proprie funzioni, si avvale di una struttura tecnica, avente funzioni di supporto metodologico, operativo e di segreteria amministrativa.
- 2) Tale struttura è costituita da un gruppo di lavoro trasversale individuato con determinazione dal Direttore del Consorzio che ne assume il coordinamento o lo delega ad una posizione organizzativa.

Articolo 17 - Tipologia di funzioni

- 1) Le funzioni del Nucleo di valutazione hanno riguardo sia ad aspetti metodologici che di verifica, garanzia e certificazione del sistema di *performance management* del Consorzio.
- 2) Oltre a quelle definite nel presente regolamento, il Nucleo presidia le funzioni esplicitamente previste dai contratti di lavoro e da specifiche normative degli enti locali.
- 3) L'ente può richiedere al Nucleo funzioni aggiuntive coerenti con i temi relativi al sistema di gestione della performance, previo adeguamento del compenso base previsto per le funzioni di cui al presente regolamento.
- 4) Il componente del Nucleo può incaricare per la collaborazione nella propria funzione, sotto la propria responsabilità, uno o più soggetti aventi i requisiti di cui al presente regolamento. I relativi compensi rimangono a carico del componente del Nucleo.

Articolo 18 - Funzioni di supporto metodologico

- 1) Il Nucleo di valutazione svolge funzioni di supporto alla definizione, alla valutazione del funzionamento e alla eventuale manutenzione del sistema di performance management e dei sottosistemi che lo compongono.
- 2) Tra dette funzioni rientrano:
 - a) il supporto alla definizione e l'aggiornamento del sistema di misurazione e valutazione;
 - b) il supporto alla definizione e l'aggiornamento del sistema premiale;
 - c) la promozione degli obblighi relativi alla trasparenza;
 - d) la definizione e l'aggiornamento della metodologia di graduazione delle posizioni dirigenziali e organizzative.

Articolo 19 - Funzioni di verifica, garanzia e certificazione

- 1) Il Nucleo di valutazione svolge funzioni di verifica, garanzia e certificazione con riguardo al sistema di performance management.
- 2) Tra dette funzioni rientrano:
 - a) la validazione del piano e della relazione sulla performance;
 - b) la definizione della proposta di valutazione del Direttore;
 - c) la garanzia sulla correttezza dei processi di misurazione e valutazione, con particolare riferimento alla valutazione, delle posizioni organizzative e del personale;
 - d) l'attestazione degli obblighi relativi alla trasparenza;
 - e) l'elaborazione di un parere annuale vincolante sul sistema di misurazione e valutazione della performance, ai sensi dell'art. 7, c. 1 D.Lgs. 150/09.;
 - f) il parere sul codice di comportamento previsto dall'art. 54, c. 5 del D.Lgs. 165/01 come sostituito dall'art. 1, c. 44 della L. 190/12;
 - g) la pesatura delle posizioni dirigenziali e organizzative;

- h) la verifica della coerenza tra gli obiettivi previsti nel Piano triennale per la prevenzione della corruzione e quelli indicati nel Piano della performance, ai sensi dell'art. 44 del D.Lgs. 33/13;
- i) la verifica dei contenuti della Relazione annuale del RPCT, ai sensi dell'art. 1, co. 14, della Lg. 190/12;
- j) le altre funzioni che la normativa vigente attribuisce ai nuclei di valutazione;

Articolo 20 - Convocazione, ordine del giorno e verbalizzazione delle sedute

- 1) Il Nucleo di valutazione si riunisce nella sede legale del Consorzio. Quest'ultimo garantisce la disponibilità di locali e strumenti idonei allo svolgimento dell'attività dell'Organismo. Previo accordo con il Direttore e gli altri soggetti convocati, la riunione del Nucleo di valutazione può:
 - a) svolgersi presso una sede diversa dalla sede legale dell'ente;
 - b) può essere effettuata in modalità telematica, mediante videoconferenza o altro strumento idoneo a rivelare l'identità certa dei partecipanti.
- 2) La struttura tecnica di supporto svolge le seguenti funzioni:
 - a) convoca le riunioni, su richiesta del Presidente del Consiglio di amministrazione, del Direttore o dei componenti del Nucleo, almeno quarantotto ore prima della data stabilita. La convocazione è comunicata ai componenti per via telematica, all'indirizzo di posta elettronica indicato dai medesimi. La riunione del Nucleo di valutazione è validamente costituita, anche senza previa convocazione, qualora siano presenti tutti i componenti del Nucleo;
 - b) stabilisce l'ordine del giorno, sulla base di quanto definito dal richiedente la convocazione. Durante le riunioni, se la maggioranza dei componenti del Nucleo non si oppone, possono essere esaminati, su proposta del Presidente del Consiglio di amministrazione o del Direttore, anche argomenti urgenti non inseriti all'ordine del giorno. Le decisioni in merito ad essi hanno quindi validità.
- 3) Le sedute del Nucleo di valutazione non sono pubbliche. In relazione agli argomenti trattati possono essere convocati amministratori e/o dipendenti del Consorzio direttamente coinvolti nei processi di performance management.
- 4) I verbali e il materiale di lavoro rimangono a disposizione del Direttore presso la struttura tecnica di supporto, che funge da Segreteria.