

CONSORZIO DEL TICINO MILANO

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

2019

(art. 7 D.lgs. 27/10/2009 n. 150)



Sistema di valutazione della performance

Sistema di indicatori

Il sistema di indicatori individuato nel piano performance è predisposto per dare una valutazione oggettiva alle quattro categorie di obiettivi per il Consorzio, che coincidono con gli obiettivi del dirigente.

Qui di seguito si illustrano le modalità di applicazione di ogni singolo indicatore al rispettivo obiettivo.

- Indicatori della regolazione

Obiettivo primario dell'attività del Consorzio è la regolazione del lago Maggiore gestendone opportunamente le quote di livello al fine di generare accumulo per rendere disponibili alle utenze agricole ed industriali volumi di acqua altrimenti scaricati nel Ticino durante le varie piene nel corso dell'anno

- a) Capacità di accumulo e/o riduzione degli sfiori

Per definire un parametro indicativo della capacità di accumulo il primo elemento su cui si può concentrare l'attenzione è il volume annuo totale di acqua derivata dagli utenti, V_{deriv} .

Per valutare l'efficacia della azione di regolazione tale valore deve essere rapportato al volume di acqua affluita al lago durante l'anno, V_{af} ,

$$K_1 = V_{deriv} / V_{af}$$

Per tenere conto delle variazioni di anno in anno della idraulicità occorre correggere l'indicatore con un coefficiente che può essere calcolato come rapporto tra il volume medio annuo trentennale dell'afflusso al lago ed il volume affluito nell'anno in esame

$$K_2 = V_{af\ 30} / V_{af}$$

Il coefficiente complessivo del correttivo diventa

$$K_a = k_1 \times k_2 = V_{deriv} / V_{af} \times V_{af\ 30} / V_{af} = V_{deriv} \times V_{af\ 30} / (V_{af})^2$$

- b) Capacità di trasferimento stagionale

Il parametro rappresenta la capacità di collocare nel periodo di massima richiesta degli utenti l'utilizzo dei volumi tratti e può essere ottenuto rapportando i volumi derivati in estate con quelli totali, l'indicatore fornisce anche in maniera indiretta informazione sulla gestione del conflitto tra usi irrigui ed industriali

$$K_s = V_{dest} / V_{deriv}$$

L'indicatore finale di riferimento per la valutazione sarà

$$K_{reg} = K_a \times K_s$$

- Attuazione di piani di riparto e programmi gestione acque

Assume particolare importanza tra le strategie da tempo attive nel Consorzio oltre al raggiungimento di un grado di soddisfacimento complessivo degli utenti anche il mantenimento dell'equilibrio tra le esigenze dei vari utenti in relazione alla diversa natura dei vincoli propri di settore (agricolo o produzione idroelettrica) anche con riferimento al contributo economico con cui i singoli utenti partecipano al Consorzio stesso.

L'equilibrio nei rapporti tra gli utenti viene valutato confrontando le portate medie derivate relative ai periodi in cui la utenza è attiva e quelle medie di concessione come desunte dalle singole concessioni. Anche in questo caso occorre inserire il parametro correttivo relativo alla idraulicità K_s già definito in precedenza.

Si prendono in considerazione le principali utenze irrigue, in quanto aventi esigenze tra loro contrastanti visto l'uso dell'acqua, mentre le utenze industriali sono in esse ricomprese, e viene quindi reso disponibile un indicatore del soddisfacimento della singola utenza.

$$Q_i = Q_{\text{mder}} / Q_{\text{med conc}} \times K_s$$

L'indicatore finale di riferimento si ottiene come la differenza tra i due valori risultanti di Q_i massimo e minimo:

$$K_{\text{equ}} = \text{Max}(Q_i) - \text{Min}(Q_i)$$

- Efficienza nell'impiego delle risorse

L'obiettivo principale di questa categoria è individuato nell'ottenimento del pareggio di bilancio.

L'articolo 19 comma 1 del DL 31 maggio 2011 prevede che le amministrazioni pubbliche, contestualmente al bilancio di previsione e al bilancio consuntivo, presentino un documento denominato "Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio" al fine di illustrarne gli obiettivi di spesa, misurarne i risultati e monitorarne l'effettivo andamento in termini di servizi forniti e di interventi realizzati.

il Consorzio del Ticino ha predisposto un piano di indicatori calibrato sia con la propria attività istituzionale che con le indicazioni fornite per le vie brevi dagli uffici del Ministero dell'Ambiente.

In aderenza a quanto disposto dal DPCM 18/09/2012, dove all'art. 6 veniva individuata la tipologia di classificazione degli indicatori, e utilizzando le terminologie del codice COFOG di cui al DM Economia e Finanze 1/10/2013 il Consorzio ha individuato i seguenti gruppi di indicatori:

- a) Indicatori di risultato
 - Servizi istituzionali e generali
- b) Indicatori di realizzazione finanziaria
 - Programma tutela e conservazione del territorio
 - Programma fondi di riserva
 - Programma spese attività gestionali per conto terzi

Indicatori di risultato - Servizi istituzionali e generali

Dal prospetto riepilogativo delle spese del bilancio preventivo si isolano le spese relative ai Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche, indicate come missione 032.

Le spese sono suddivise in

S_p spese relative al programma di indirizzo politico

S_{ag} spese relative a servizi e affari generali

e vengono indicate con il prefisso P (preventivo) e C (consuntivo).

L'indicatore finale per la voce di risultato sarà

$$K_{\text{ris}} = (CS_p + CS_{ag}) / (PS_p + PS_{ag})$$

E il suo peso W_{ris} è assunto pari a 20.

Indicatori di realizzazione finanziaria - Programma tutela e conservazione del territorio

Dal prospetto riepilogativo delle spese del bilancio preventivo si isolano le spese relative a Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente, indicate come missione 018.

Le spese sono indicate con

PS_{sv} preventive

CS_{sv} consuntive

L'indicatore finale per la voce di risultato sarà

$$K_{sv} = CS_{sv} / PS_{sv}$$

E il suo peso W_{sv} è assunto pari a 40.

Indicatori di realizzazione finanziaria - Programma fondi di riserva

Dal prospetto riepilogativo delle spese del bilancio preventivo si isolano le spese fondi di riserva indicate come missione 033.

Le spese sono indicate con

PS_{rip} preventive

CS_{rip} consuntive

L'indicatore finale per la voce di risultato sarà

$$K_{rip} = CS_{rip} / PS_{rip}$$

E il suo peso W_{rip} è assunto pari a 20.

Indicatori di realizzazione finanziaria - Programma spese attività gestionali per conto terzi

Dal prospetto riepilogativo delle spese del bilancio preventivo si isolano le spese conto terzi e partite di giro, indicate come missione 099.

Le spese sono indicate con

PS_{ct} preventive

CS_{ct} consuntive

L'indicatore finale per la voce di risultato sarà

$$K_{ct} = CS_{ct} / PS_{ct}$$

E il suo peso W_{ct} è assunto pari a 20.

L'indicatore finale per questa categoria è

$$K_{ir} = (K_{ris} * W_{ris} + K_{sv} * W_{sv} + K_{rip} * W_{rip} + K_{ct} * W_{ct}) / 100$$

- Valutazione qualitativa delle prestazioni: Obiettivi e indicatori delle c.d. funzioni di supporto

In aggiunta ai parametri precedenti si determina un indicatore K_{vq} che vuole rispecchiare l'operato del dirigente e conseguentemente la qualità dell'attività del Consorzio.

La determinazione del valore da attribuire a questo indicatore rientra nella valutazione oggettiva dell'attività svolta nell'anno dal dirigente nell'espletamento delle mansioni istituzionali.

Le funzioni di direttore amministrativo e contabile vengono già valutate con l'indicatore di valutazione oggettiva dell'efficienza nell'impiego delle risorse K_{ir} , mentre quelle relative alla regolazione del lago Maggiore sono valutate con gli indicatori di capacità di accumulo e/o riduzione degli sfiori K_{reg} e di attuazione di piani di riparto e programmi gestione acque K_{equ} .

In K_{vq} rientra la valutazione delle funzioni di Datore di lavoro ai fini della sicurezza, di Responsabile anticorruzione e trasparenza, di Responsabile per la transazione al digitale, di Responsabile Unico del Procedimento e di Responsabile tecnico.

La valutazione avviene in due modi distinti: tramite gli indicatori individuati nella tabella 1.2, che possono assumere il valore massimo di 50 punti, e tramite la compilazione di una scheda, a cui si attribuisce il valore massimo di 50 punti, con cui sono valutati i comportamenti organizzativi del dirigente.

La somma dei due valori così ottenuti indica il dato di K_{vq} che viene utilizzato nel calcolo successivo.

Algoritmo di calcolo

4.2.1 Tabella di inserimento dati

Il valore degli indicatori di cui al paragrafo precedente per l'anno in valutazione si ottiene compilando le tabelle 1.1 e 1.2 di inserimento dati appositamente predisposte in cui in apposite caselle vengono inseriti:

Tabella 1.1

- volume totale annuo afflussi al lago, espresso in miliardi di metri cubi;
- volume totale acque derivate tutto l'anno dagli utenti, in miliardi di metri cubi;
- volume totale acque derivate nella stagione irrigua, anch'esso in miliardi di metri cubi.

Inseriti questi dati, che sono desumibili dalla banca dati del Consorzio, il sistema calcola automaticamente K_{reg} .

- valori delle portate medie annue derivate da Est Sesia;
- valori delle portate medie annue derivate da Consorzio Villoresi;

- valori delle portate medie annue derivate da Naviglio Grande
- tutte in mc/sec: il sistema calcola automaticamente K_{equ} .
- consuntivo spese relative al programma di indirizzo politico (missione 032)
 - consuntivo spese servizi e affari generali (missione 032)
 - preventivo spese relative al programma di indirizzo politico (missione 032)
 - preventivo spese servizi e affari generali (missione 032)
 - consuntivo spese relative a Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente (missione 018)
 - preventivo spese relative a Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente (missione 018)
 - consuntivo spese fondi di riserva (missione 033)
 - preventivo spese fondi di riserva (missione 033)
 - consuntivo spese conto terzi e partite di giro (missione 099)
 - preventivo spese conto terzi e partite di giro (missione 099)
- tutte espresse in euro e ricavate dai bilanci preventivo e consuntivo per l'anno in esame, e il sistema calcola automaticamente K_{ir} .

Tabella 1.2

- indicatore tempestività pagamenti
- n° comunicazioni digitali e complessive
- n° documenti firmati digitalmente e complessivi firmati
- n° istanze accesso civico evase e ricevute

Nella tabella 1.2 viene infine riportato il dato finale di valutazione risultante dalla scheda 4, e il sistema calcola automaticamente K_{vq} .

4.2.2 Tabella di valutazione obiettivi del Consorzio

A questo punto si passa alla tabella 2.1 in cui sono riportati i quattro coefficienti calcolati in precedenza, e la tabella fornisce automaticamente il risultato raggiunto dal Consorzio in ogni singolo obiettivo indicato.

4.2.3 Tabella di valutazione performance del dirigente

Nella tabella 2.2 sono riportati i quattro indicatori già calcolati in precedenza, e ogni singolo dato viene confrontato con un range di valori predefiniti a cui corrisponde una percentuale da applicare.

La somma delle percentuali viene infine applicata all'importo del premio definito in precedenza, e a questo punto il valore finale così ottenuto rappresenta il premio per la performance del dirigente.

Valutazione dell'operato del personale non dirigente

Il potere valutativo dei dipendenti non dirigenti è di competenza del Direttore Unico, collegato:

- a) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
- b) alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.

Conseguentemente, alla titolarità del potere valutativo è associato, necessariamente, il compito di assegnare gli obiettivi che ne costituiscono una condizione e un prerequisito imprescindibile.

La valutazione complessiva si basa sulle seguenti componenti:

- grado di raggiungimento degli obiettivi: peso 50;
- comportamenti organizzativi: peso 50.

Gli obiettivi vengono assegnati e comunicati alla singola risorsa umana dal Direttore Unico entro il 15.02 di ciascun anno.

Il modello di valutazione dei comportamenti organizzativi del personale con qualifica non dirigenziale prevede descrittori relativi:

- alla collaborazione;
- alla flessibilità;
- alla gestione della comunicazione, intesa come la capacità/disponibilità di condividere le informazioni e di renderle trasparenti;
- alla tempestività;
- all'accuratezza;
- alla capacità di saper organizzare le proprie attività, individuando priorità;
- alla capacità di gestire i carichi di lavoro;
- all'autonomia decisionale previo confronto con il Direttore Unico;
- all'orientamento al risultato, intesa come capacità di perseguire gli obiettivi;
- alla capacità di ricercare soluzioni innovative;
- alla capacità di migliorare il proprio modo di lavorare;
- all'interesse per le occasioni di formazione o per lo scambio di esperienze;
- all'analisi e alla soluzione dei problemi.

A ciascun comportamento organizzativo è associato un peso che è il medesimo per tutti i comportamenti organizzativi.

Il Direttore Unico quale soggetto valutatore procede alla compilazione della scheda di valutazione di ciascuna unità di personale riportando il punteggio di valutazione degli obiettivi unitamente al punteggio dei comportamenti organizzativi.

Il valutatore notifica al personale i risultati della valutazione tramite presentazione della scheda di valutazione che dovrà essere sottoscritta per accettazione da ciascuna unità valutata.

La valutazione complessiva della performance individuale è espressa in forma numerica come somma del punteggio attribuito al grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati (massimo 50 punti) e del punteggio attribuito alla valutazione dei comportamenti organizzativi (massimo 50 punti).

La misurazione e la valutazione del livello di raggiungimento di ciascun obiettivo, viene effettuata tramite il calcolo dell'indicatore/degli indicatori previsto/i dalla relativa scheda che, posto a confronto con il target atteso, fornisce il grado di raggiungimento di quell'obiettivo, espresso in percentuale.

Il punteggio da attribuire all'obiettivo è dato dal prodotto della percentuale di raggiungimento dell'obiettivo per il peso dell'obiettivo medesimo.

La somma dei punteggi, ottenuti per tutti gli obiettivi assegnati, fornisce il punteggio complessivo conseguito dal dipendente per la parte degli obiettivi.

Al fine di differenziare maggiormente le valutazioni dei comportamenti organizzativi e valorizzare l'effettivo contributo delle proprie competenze, a ciascun comportamento organizzativo possono essere associati 4 livelli di valutazione riportati nel seguente schema:

1 Il comportamento è stato oggetto di contestazioni disciplinari, oppure non ha determinato nessun apporto alla struttura organizzativa

Il comportamento è stato oggetto di ripetute osservazioni durante l'anno ed è atteso un miglioramento da perseguire nel prossimo periodo

Il comportamento è accettabile purtuttavia non concorre a migliorare le prestazioni dell'organizzazione

sino a 0,4

- 2 Il comportamento è caratterizzato da prestazioni in linea con le attese e concorre a migliorare le prestazioni dell'organizzazione da 0,41 a 0.6
- 3 Il comportamento è caratterizzato da prestazioni quantitativamente o qualitativamente apprezzabili ma ancora suscettibili di miglioramento da 0,61 a 0.8
- 4 Il comportamento è caratterizzato da prestazioni ineccepibili sia sotto il profilo quantitativo che qualitativo, ovvero concorre a migliorare l'expertise dell'organizzazione da 0,81 a 1

Il punteggio ottenuto per i comportamenti organizzativi, pari ad un valore massimo di 50, è dato dalla somma dei punteggi dei singoli comportamenti, calcolati moltiplicando il peso di ciascun comportamento per il relativo punteggio di valutazione attribuito dal valutatore.

A ciascuna unità di personale che ottiene per tutti i parametri dei comportamenti organizzativi, giudizi sino a 0.4 della scala suindicata, non sarà garantita l'accesso alla premialità, se non quella che verrà stabilita in sede di contrattazione integrativa.

ALLEGATO 1: SCHEDA OBIETTIVI DEL PERSONALE NON DIRIGENZIALE

Obiettivi che il Direttore Unico assegna e comunica a ciascuna risorsa umana entro il 15.02 di ciascun anno

Nome _____

Cognome _____

Anno _____

OBIETTIVO	PESO	INDICATORE DI RISULTATO (TARGET)	INDICATORE DI RISULTATO A CONSUNTIVO	PUNTEGGIO

TOTALE PUNTEGGIO MAX 50 PUNTI _____

Data valutazione _____

Valutatore (firma) _____

Valutato (firma) _____

ALLEGATO 2: SCHEDA COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI DEL PERSONALE NON DIRIGENZIALE

Nome _____

Cognome _____

Anno _____

DESCRITTORE	PESO	INDICATORE A CONSUNTIVO	PUNTEGGIO
collaborazione			
flessibilità			
Ecc DA COMPLETARE			

TOTALE PUNTEGGIO MAX 50 PUNTI _____

Data valutazione _____

Valutatore (firma) _____

Valutato (firma) _____

ALLEGATO 3: SCHEDA SU PERFORMANCE E COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI
PARTE DESCRITTIVA

1) CONTRIBUTO ORGANIZZATIVO/GUIDA E DIREZIONE, ANCHE IN TERMINI PROPOSITIVI

- Tenuto conto del tipo di incarico da Lei ricoperto e degli obiettivi assegnati, ha dovuto svolgere attività complesse e/o innovative che hanno comportato una scelta autonoma della soluzione tra molteplici alternative, tenuto conto dei rischi connessi e delle opportunità conseguenti alle varie opzioni possibili?

SI'/NO

Se la risposta è SI, indichino le attività svolte, le decisioni adottate e i risultati conseguiti

- Lei – anche in rapporto ad eventuali cambiamenti organizzativi intervenuti o in atto – ha elaborato (o, più in generale, ha collaborato alla definizione di) proposte progettuali di miglioramento di procedure/prassi/regolamenti/ecc. relativamente alla struttura di cui è responsabile e/o all'Ente nella sua interezza?

SI/NO

Se la risposta è "SI", indichi quali proposte sono state presentate, l'iter da esse seguito

- Lei ha implementato soluzioni organizzative e/o gestionali idonee a migliorare la produttività del lavoro e/o l'efficacia delle attività svolte? Se la risposta è SI, indicare quali innovazioni sono state introdotte e gli eventuali risultati conseguiti

SI/NO

Se la risposta è SI', indicare quali innovazioni sono state introdotte

- Lei monitora periodicamente lo stato di avanzamento dei suoi obiettivi?

SI'/NO

Se la risposta è SI, con quale frequenza?

- Tenuto conto del tipo di incarico da Lei ricoperto, in che misura ha diffuso la cultura del risultato all'interno della struttura di cui è responsabile?

SI'/NO

Se la risposta è SI', indichi le modalità utilizzate

- Tenuto conto del tipo di incarico da Lei ricoperto, i giudizi di valutazione da Lei formulati relativamente ai suoi collaboratori sono adeguatamente differenziati?

SI'/NO

Se la risposta è SI', fornisca la distribuzione dei punteggi.

2) CAPACITÀ DI ADERIRE AGLI INDIRIZZI DEL PRESIDENTE E DEL CONSIGLIO

- Lei garantisce un adeguato raccordo tra le attività della struttura di cui è responsabile e le politiche dell'Ente?

SI/NO

Se la risposta è SI', indicare le modalità

- Tenuto conto del tipo di incarico da Lei ricoperto, si confronta con i suoi collaboratori allo scopo di assicurare il necessario raccordo tra le attività della struttura di cui è responsabile e le politiche dell'Ente?

SI/NO

Se la risposta è SI', indicare la frequenza, le modalità di confronto adottate

3) PROGRAMMAZIONE E PROBLEM SOLVING

- Lei ha dovuto affrontare situazioni non programmate e/o eccezionali?

SI'/NO

Se la risposta è SI, indicare le situazioni verificatesi, le procedure adottate per fronteggiarle con particolare riferimento alle tecniche di problem solving, gli esiti conseguiti in termini di gestione delle criticità intervenute.

4) RELAZIONI E COMUNICAZIONI

- Lei dialoga con interlocutori esterni, stakeholders, soggetti istituzionali mantenendo e costruendo relazioni funzionali alla mission del Consorzio del Ticino?

SI'/NO

Se la risposta è SI, indicare tipologia dei rapporti, frequenza

ALLEGATO 4 – SCHEDA COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI DEL DIRETTORE UNICO

Nome _____

Cognome _____

Anno _____

DESCRITTORE	PESO P	VALORE ATTRIBUITO V (da 1 a 10)	PUNTEGGIO (PxV/2)
contributo organizzativo/direzione e guida, anche in termini propositivi;	20		
capacità di aderire agli indirizzi del Presidente e del Consiglio,	30		
programmazione e problem solving	30		
relazioni e comunicazioni	20		
		PUNTEGGIO TOTALE K_{SK}	

INDICATORE K_{SK} (da riportare nella tabella 1.2)

Data _____

Valutatore (firma) _____

Valutato (firma) _____