

Autorita' di Sistema Portuale del Mar Ligure Occidentale



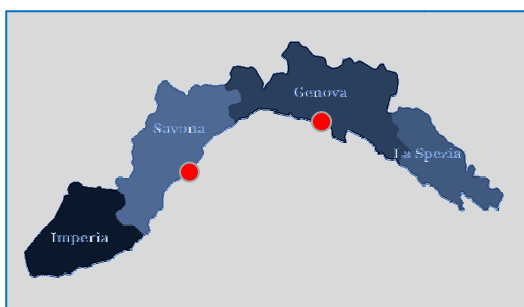
Relazione sulla Performance Anno 2018



HIGHLIGHTS

PORTO DI GENOVA

SUPERFICIE TOTALE 6 MILIONI M²
LUNGHEZZA 22 KM DI FASCIA COSTIERA



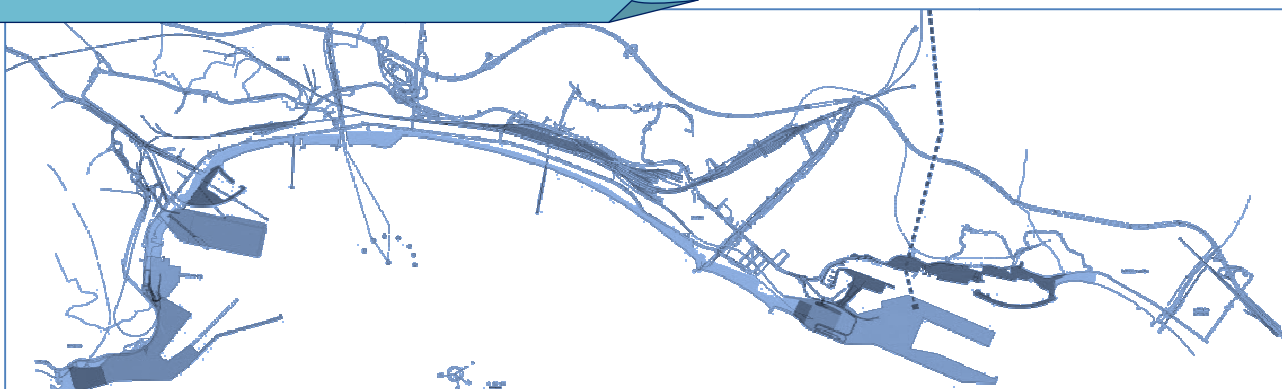
AUTORITÀ DI SISTEMA PORTUALE

DIPENDENTI al 31/12/2018 n.250



SUPERFICIE TOTALE
Savona: 465 MILA M²
Vado Ligure: 345 MILA M²

PORTO DI SAVONA-VADO



Indice

1. Quadro di riferimento	1
2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli altri stakeholder esterni	
2.1. Contesto esterno	2
2.2. Contesto interno.....	4
Punti di forza	6
Punti di debolezza	6
3. Analisi Priorità di intervento dell'amministrazione	
3.1 Obiettivi e indirizzi generali di interesse dell'amministrazione.....	8
3.2 Priorità politiche dell'amministrazione espresse nell'Atto di indirizzo	9
3.3 Obiettivi di Performance e Programmi Operativi.....	10
4. La misurazione della performance	
4.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di valutazione	13
4.2 I risultati raggiunti	14
4.3 Punti di forza e punti di debolezza nel ciclo di gestione della performance	18

1. Quadro di riferimento

Il decreto legislativo 4 agosto 2016, n. 169 «Riorganizzazione, razionalizzazione e semplificazione della disciplina concernente le Autorità portuali di cui alla legge 28 gennaio 1994, n. 84», predisposto sulla base della delega in materia di riorganizzazione dell'amministrazione dello Stato contenuta nell'art. 8 della legge 7 agosto 2015, n. 124, ha riformato la disciplina concernente le Autorità portuali.

Con il decreto di riforma, all'art. 6, sono state istituite 15 nuove Autorità di Sistema Portuale relative agli ambiti:

1. del Mare Ligure occidentale
2. del Mare Ligure orientale
3. del Mar Tirreno settentrionale
4. del Mar Tirreno centro-settentrionale
5. del Mar Tirreno centrale
6. dei Mari Tirreno meridionale e Jonio e dello Stretto
7. del Mare di Sardegna
8. del Mare di Sicilia occidentale
9. del Mare di Sicilia orientale
10. del Mare Adriatico meridionale
11. del Mare Ionio
12. del Mare Adriatico centrale
13. del Mare Adriatico centro-settentrionale
14. del Mare Adriatico settentrionale
15. del Mare Adriatico orientale.

Le Autorità di Sistema hanno accorpato tutti i 54 porti italiani e sostituito le 24 Autorità portuali della richiamata L. 84/1994 secondo le specificazioni riportate nell'allegato A) del decreto 169/2016.

Nello specifico, al punto 1 dell'Allegato A) è stata prevista l'istituzione dell'Autorità di Sistema Portuale del Mar Ligure Occidentale comprendente i porti di Genova, Savona e Vado Ligure.

La sede delle AdSP è situata presso la sede del porto centrale (c.d. core), individuato nel Regolamento (UE) n. 1315/2013 relativo alla nuova Rete Transeuropea dei Trasporti (TEN-T) (art. 6, co. 3, l. 84/1994).

La nuova organizzazione prevista con il DLgs n. 169/2016 ha avuto avvio, per quanto riguarda questa AdSP, con la nomina del Presidente (Dott. Paolo Emilio Signorini) avvenuta con decreto del Ministro delle Infrastrutture e dei Trasporti del 1° dicembre 2016 n. 414, notificato in data 2 dicembre 2016.

Con effetto dal 1° gennaio 2017, le soppresses Autorità Portuali di Genova e Savona sono state accorpate nell'Autorità di Sistema Portuale del Mar ligure Occidentale, ente che ha assunto una nuova identità economica e fiscale, subentrando ai sensi dell'art. 22 comma 5 del DLgs 169/2016, alle Autorità portuali cessate nella proprietà e nel possesso dei beni ed in tutti i rapporti giuridici in corso, ivi compresi quelli lavorativi.

Con decreto n. 243 del 8/03/2017 è stato costituito il Comitato di Gestione, con la nomina dei componenti per un quadriennio dalla data di insediamento.

Con decreto n. 404 del 6/04/2017 è stato costituito l'Organismo di partenariato della risorsa mare.

Con deliberazione del Comitato di Gestione n. 31 del 8/05/2017 è stato nominato il Segretario Generale (dott. Marco Sanguineri), a far data dal 15/05/2017. La nomina è stata resa esecutiva con decreto n. 606 del 9/05/2017.

2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli altri stakeholder esterni

2.1 Contesto esterno

La fonte normativa che individua l'ambito di azione delle Autorità di Sistema Portuale è la Legge 84/94 così come innovata con il D.lgs. 169/2016 e dal D.lgs. 232/2018 concernente "Disposizioni integrative e correttive al decreto legislativo 4 agosto 2016, n. 169, concernente le Autorità portuali (GU Serie Generale n.33 del 09-02-2018).

Ai sensi dell'art. 6 della Legge n. 84/94, l'AdSP nel perseguimento degli obiettivi e delle finalità di cui all'articolo 1, della legge stessa, svolge i seguenti compiti:

- a) indirizzo, programmazione, coordinamento, regolazione, promozione e controllo, anche mediante gli uffici territoriali portuali secondo quanto previsto all'articolo 6-bis, comma 1, lettera c), delle operazioni e dei servizi portuali, delle attività autorizzatorie e concessorie di cui agli articoli 16, 17 e 18 e delle altre attività commerciali ed industriali esercitate nei porti e nelle circoscrizioni territoriali.
All'Autorità di Sistema Portuale sono, altresì, conferiti poteri di ordinanza, anche in riferimento alla sicurezza rispetto a rischi di incidenti connessi alle attività e alle condizioni di igiene sul lavoro ai sensi dell'articolo 24;
- b) manutenzione ordinaria e straordinaria delle parti comuni nell'ambito portuale, ivi compresa quella per il mantenimento dei fondali;
- c) affidamento e controllo delle attività dirette alla fornitura a titolo oneroso agli utenti portuali di servizi di interesse generale, non coincidenti nè strettamente connessi alle operazioni portuali di cui all'articolo 16, comma 1, individuati con decreto del

- Ministro delle infrastrutture e dei trasporti;
- d) coordinamento delle attività amministrative esercitate dagli enti e dagli organismi pubblici nell'ambito dei porti e nelle aree demaniali marittime comprese nella circoscrizione territoriale;
 - e) amministrazione in via esclusiva delle aree e dei beni del demanio marittimo ricompresi nella propria circoscrizione;
 - f) promozione di forme di raccordo con i sistemi logistici retro portuali e interportuali.
 - g) navigabilità dell'ambito portuale;
 - h) disciplina della fornitura del lavoro portuale.

Alla luce di tale ricostruzione ed al fine di individuare il contesto esterno con riferimento ai soggetti che interagiscono con l'Autorità in forza delle sue competenze e che, pertanto, possono influenzarne l'attività è utile, preliminarmente, individuare una possibile *MAPPATURA DEGLI STAKEHOLDER* vale a dire dei principali soggetti del "sistema porto" a cui si rivolge la complessa attività dell'Ente.

Un approccio semplificato consente di raggruppare i portatori di interesse in base al sistema di relazioni che l'AdSP intrattiene nello svolgimento dei propri compiti e che sono illustrate sotto.



Tale sistema di relazioni consente di riunire i portatori di interesse dell'Autorità di Sistema Portuale in gruppi omogenei di interessi. L'identificazione analitica degli *stakeholder* all'interno di ciascuno di questi insiemi può essere fatta partendo dalla composizione del Comitato di Gestione e dell'Organismo di Partenariato della Risorsa Mare e aggiungendo categorie e soggetti tradizionalmente coinvolti nelle attività del porto.

Al fine di procedere con le necessarie analisi del contesto esterno, si ritiene utile raggruppare tutti i portatori di interesse nelle seguenti macro tipologie di *stakeholder*.

PORTATORI DI INTERESSE (macro-tipologie)
OPERATORI PORTUALI
OPERATORI LOGISTICI
IMPRESE INDUSTRIALI
ISTITUZIONI PUBBLICHE
CITTA'/COMUNITA' LOCALE
LAVORATORI
ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA
PRESTATORI DI SERVIZI

2.2 Contesto interno

L'unificazione dei porti di Genova e Savona-Vado Ligure, in attuazione del decreto legislativo 4 agosto 2016, n. 169 e s.m.i. ha richiesto la definizione di una nuova struttura organizzativa che tenesse conto dell'accentramento delle funzioni e del rafforzamento del ruolo attribuito all'autorità di sistema.

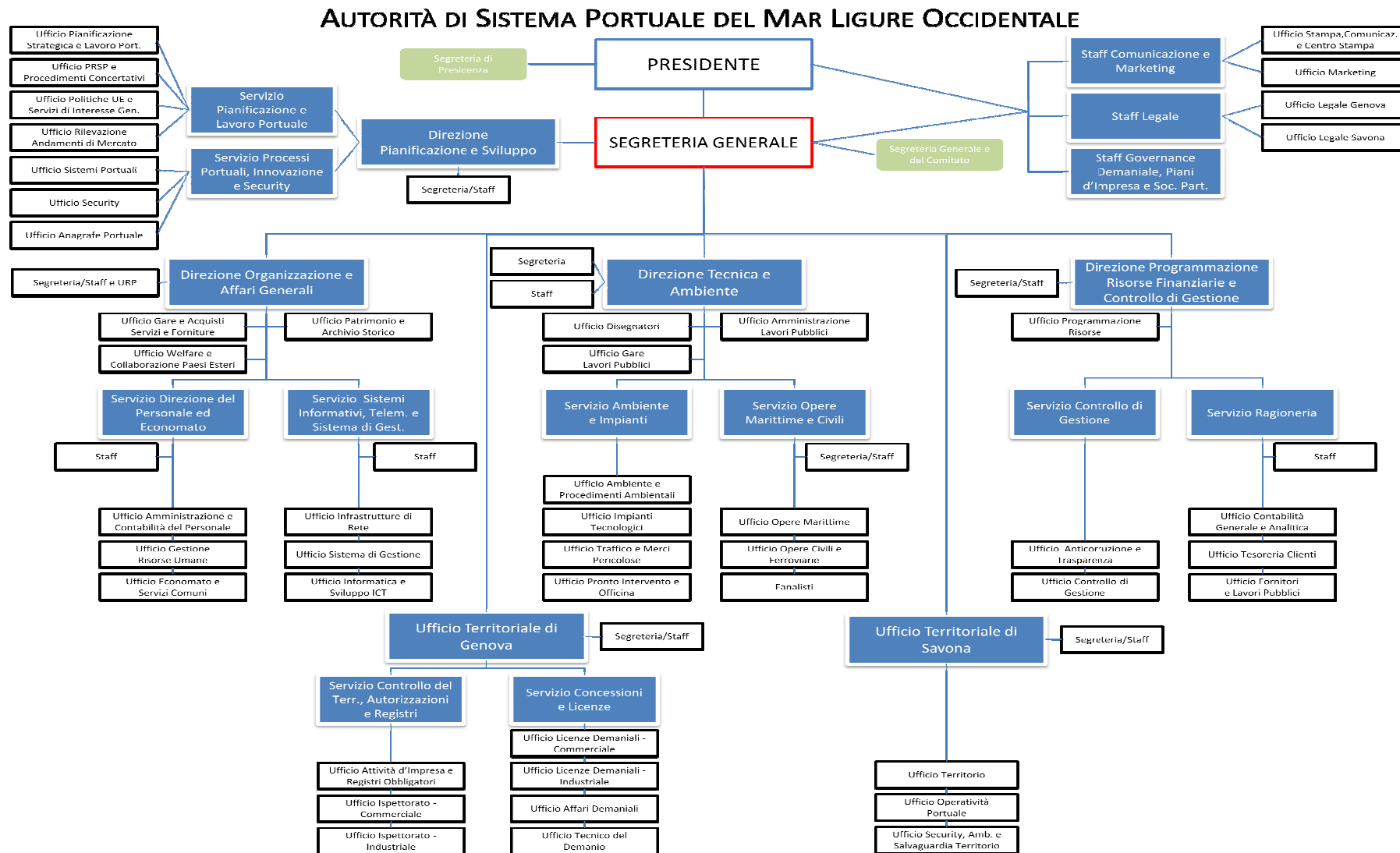
Con deliberazione del Comitato di Gestione n. 45 del 4/07/2017 è stata adottata la nuova dotazione organica dell'AdSP, approvata dal Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti con nota prot. n. 21803 in data 31/07/2017: la nuova dotazione organica, prevede n. 282¹ unità, con una composizione articolata nella seguente tabella.

Articolazione della dotazione organica AdSP mar ligure occidentale	
DIRIGENTI	19
QUADRI A	29
QUADRI B	42
IMPIEGATI I	105
IMPIEGATI II	51
IMPIEGATI III	24
IMPIEGATI IV	10
IMPIEGATI V	2
TOTALE	282

Con il decreto n. 1889 del 21/11/2017 è stata approvata la nuova struttura organizzativa, la declaratoria delle strutture dirigenziali e il relativo Funzionigramma.

Con decreto n. 2306 del 29 dicembre 2017 sono stati assegnati gli incarichi dirigenziali e con successivo ordine di servizio n. 31/2017 sono state allocate tutte le risorse nella struttura organizzativa adottata e riportata alla pagina che segue.

¹ Con esclusione del Segretario Generale



Con decreto del Presidente n. 337 del 27/03/2017, in esito a procedura di avviso pubblico, è stato nominato l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) per il triennio 2017-2019, ai fini dell'assolvimento dei compiti previsti dal D.lgs. n. 33/2013, dalla delibera ANAC n. 43/2016, dal DPR n. 105/2016 e dal DM per la Semplificazione e la Pubblica Amministrazione del 2/12/2016.

Inoltre, con la nomina dell'OIV, l'Autorità di Sistema Portuale del Mar Ligure Occidentale ha avviato anche la "valutazione dell'efficacia, della trasparenza e del buon andamento della gestione" prevista dall'art. 9, c. 5, lett l) della Legge 84/94 (come modificata dal D.Lgs. n. 169/2016).

Questo processo rappresenta un elemento di novità particolarmente rilevante per gli enti portuali in quanto introduce un soggetto "terzo" nelle procedure di valutazione del personale in relazione agli obiettivi effettivamente raggiunti. All'OIV sono demandati infatti compiti di definizione degli obiettivi di Performance dei dirigenti (in collaborazione con i vertici dell'Ente), di validazione degli obiettivi operativi assegnati al personale non dirigente, di monitoraggio del sistema di misurazione, di valutazione dei risultati raggiunti.

Punti di forza

L'attuale assetto organizzativo dell'AdSP MALO assicura un efficace coordinamento delle varie unità organizzative, garantendo unitarietà nello svolgimento dell'azione amministrativa e consentendo un più efficiente controllo nella gestione dei programmi e nel raggiungimento degli obiettivi.

Per poter portare efficacemente avanti l'azione dell'AdSP, un punto focale è rappresentato dalle azioni di *turnover* per l'acquisizione delle qualifiche tecniche, giuridiche ed economiche atte a rafforzare l'operatività dell'ente.

Al fine di dare attuazione a quanto previsto nei documenti programmatici dell'AdSP è dunque stato previsto un rafforzamento della struttura tecnica in modo da utilizzare al meglio e rapidamente le risorse disponibili per garantire l'avvio degli interventi di infrastrutturazione e collegamento previsti nel Piano Triennale delle Opere, indispensabili per lo sviluppo dei due scali unitamente alla prosecuzione degli interventi già in corso.

Punti di debolezza

Una rilevante criticità che investe tutto il comparto tecnico della nuova Autorità di Sistema è rappresentato dalla difficoltà di perseguire i piani e i programmi concernenti la spesa in conto capitale, sia per la presenza di molteplici variabili esterne (ricorsi,

imprevisti, fallimenti, ecc..) sia per le difficoltà determinate proprio dal turnover del personale che ha visto molteplici pensionamenti.

3. Analisi Priorità di intervento dell'amministrazione

I compiti istituzionali dell'AdSP, ai sensi del D. Lgs 169/2016 e s.m.i possono essere così sintetizzati:

- a) indirizzo, programmazione, promozione e controllo delle operazioni portuali e delle attività industriali e commerciali esercitate nei porti;
- b) regolamentazione, coordinamento e controllo in materia di sicurezza rispetto ai rischi di incidenti ed alle condizioni di igiene del lavoro;
- c) amministrazione delle aree e dei beni del demanio marittimo;
- d) affidamento e controllo della fornitura a titolo oneroso dei servizi di interesse generale;
- e) manutenzione ordinaria e straordinaria delle parti comuni del porto;
- f) coordinamento delle attività svolte nel porto dalle pubbliche amministrazioni nonché coordinamento e controllo delle attività soggette ad autorizzazione e concessione dei servizi portuali;
- g) navigabilità dell'ambito portuale;
- h) disciplina della fornitura del lavoro portuale.

In relazione a questi compiti l'organizzazione delle informazioni amministrativo-contabili può essere ricondotta alle Missioni Istituzionali definite con i Ministeri vigilanti.

Nel realizzare i compiti istituzionali affidatele prima dalla L. 84/94, e successivamente confermati dal D. Lgs. 169/2016, l'attività dell'ADSP è ispirata ai seguenti valori:

1. affidabilità e coerenza delle proprie strategie ed azioni;
2. costante perseguimento degli obiettivi prefissati;
3. trasparenza del proprio operato anche grazie ad una comunicazione chiara e puntuale;
4. maggior coinvolgimento degli operatori e migliore comunicazione di programmi e risultati;
5. tutela della dignità del lavoro;
6. costante attenzione alla sicurezza ed alla prevenzione degli infortuni;
7. rispetto e salvaguardia dell'ambiente.

3.1 Obiettivi e indirizzi generali di interesse dell'amministrazione

La principale finalità dell'ADSP è contribuire alla promozione e alla valorizzazione del territorio portuale negli aspetti infrastrutturali (materiali ed immateriali), logistici ed economico-sociali con l'obiettivo più generale di concorrere all'espansione del traffico portuale nel rispetto di quanto indicato dall'Art. 1 della Legge 28 Gennaio 1994 n. 84 "Riordino della legislazione in materia portuale" così come integrata e modificata dal D. Lgs. n. 169/2016 e s.m.i.

In dettaglio, le azioni che l'Autorità di Sistema Portuale è chiamata a realizzare possono essere così sintetizzate:

- costituzione e consolidamento della comunità portuale, anche rispetto alle scelte strategiche adottate dall'Ente;
- impulso e supporto allo sviluppo economico e sociale delle aree portuali e dei territori immediatamente confinanti (ad es. i retroporti);
- attiva cooperazione e condivisione di obiettivi con i diversi operatori;
- volontà di provvedere ad una integrazione in tutti i suoi aspetti dei diversi porti dell'AdSP;
- raggiungimento di tutti i risultati sopra sintetizzati "nel pieno rispetto dell'ambiente".

Sulla base della missione istituzionale, del contesto, delle relazioni con gli stakeholder e dei vincoli finanziari, l'Amministrazione individua le aree strategiche e gli obiettivi strategici, con un orizzonte temporale triennale. La definizione degli obiettivi ha lo scopo di tradurre l'identità (mandato e missione) dell'Ente in obiettivi e azioni dirette al conseguimento delle finalità istituzionali.

Per obiettivi strategici si intendono obiettivi di particolare rilevanza rispetto ai bisogni ed alle attese degli stakeholder, programmati su base triennale, aggiornati annualmente sulla base delle priorità politiche dell'amministrazione.

Gli obiettivi strategici (e i connessi obiettivi tattici ed operativi) individuano le finalità di particolare rilevanza cui l'Amministrazione intende indirizzare la propria azione per rispondere ai bisogni e alle attese degli stakeholder.

Fra gli obiettivi strategici da considerare nel piano degli indicatori va inserita anche la dimensione dell'efficienza ed efficacia complessiva dell'attività istituzionale ordinaria, ossia di quella parte di attività che ha carattere permanente, ricorrente o continuativo, pur non avendo necessariamente un legame diretto con le priorità politiche. Nell'attività ordinaria vengono inoltre ricompresi generalmente quei processi di lavoro che hanno come finalità il funzionamento dell'organizzazione nel suo insieme.

A partire dagli obiettivi strategici, sono individuati obiettivi operativi annuali assegnati, in un'ottica di "cascading" ai dirigenti.

3.2 Priorità politiche dell'amministrazione espresse nell'Atto di indirizzo

Così come previsto dall'art. 19 del D.lgs. 91 e dal successivo DPCM 18/12/2012 il Piano degli indicatori illustra il contenuto di ciascun programma di spesa ed espone informazioni sintetiche relative ai principali obiettivi da realizzare, con riferimento agli stessi programmi del bilancio per il triennio della programmazione finanziaria, e riporta gli indicatori individuati per quantificare tali obiettivi, nonché la misurazione annuale degli stessi indicatori per monitorare i risultati conseguiti.

Con la Direttiva Ministeriale n. 193 del 13 aprile 2018 sono stati assegnati ai Presidenti delle AdSP, in stretto raccordo con le priorità dell'indirizzo politico del Governo, gli obiettivi operativi generali e strategici per il 2018, allo scopo di incrementare l'efficienza del sistema dei trasporti.

Gli obiettivi individuati nella direttiva sono:

- **OBIETTIVI ISTITUZIONALI GENERALI** per il perseguimento dei compiti cui le AdSP sono preposte per il perseguimento dei compiti ai sensi dell'art. 6 della L. 84/94. Essi sono:

Descrizione	Indicatori	Risultato
<u>Area di intervento 1:</u> Accrescimento della maturità tecnica e amministrativa dei progetti infrastrutturali in corso, anche tramite la revisione e adeguamento dei medesimi e l'utilizzo degli strumenti offerti dal nuovo codice dei contratti pubblici, con lo scopo di accelerare il processo volto alla loro realizzazione.	N. Progetti da revisione	N. Progetti revisionati su n. Progetti da revisionare
<u>Area di intervento 2:</u> Recepimento della direttiva concessioni n. 3087 del 5/2/2018 nei regolamenti locali e identificazione nei medesimi dei sistemi di	Revisione del regolamento concessioni dell'AdSP	Adozione del regolamento concessioni e trasmissione al MIT

contabilità volti al monitoraggio dei proventi concessori.		
<u>Area di intervento 3:</u> Definizione del piano dell'organico del porto	Elaborazione dello schema del piano dell'organico del porto e sottoposizione al comitato di gestione	Adozione del piano dell'organico del porto e trasmissione al MIT

- **OBIETTIVI STRATEGICI PARTICOLARI** stabiliti distintamente per ciascuna AdSP ai fini del raggiungimento di specifiche finalità

Descrizione	Indicatori	Risultato
Progettazione della nuova diga foranea	Definizione della convenzione con Invitalia	Stipula entro il 31/5/2018
	Redazione DPP	Trasmissione a INVITALIA entro IL 30/9/2018
	Redazione bando di gara per progetto fattibilità tecnico economico	Pubblicazione del bando entro il 31/12/2018
Elaborazione del Piano del ferro dell'AdSP	Definizione dei contenuti della convenzione e degli accordi con RFI	Stipula convenzione con RFI entro il 30/6/2018
	Definizione della documentazione progettuale relativa al Piano del ferro da inviare a RFI per le successive fasi progettuali	Invio a RFI della documentazione progettuale relativa al Piano del ferro per la predisposizione delle successive fasi progettuali entro il 31/12/2018

Le priorità che l'Autorità di Sistema si è data discendono quindi direttamente dagli obiettivi generali e specifici assegnati dal Ministero con la sopracitata direttiva.

Tenendo conto degli ambiti di gestione dell'Ente le finalità strategiche dell'Autorità sono riepilogate nelle matrici che costituiscono l'Allegato 1 e 1a della presente Aree strategiche ed Obiettivi strategici).

3.3 Obiettivi di performance e Programmi Operativi

Nell'ambito del lavoro di riorganizzazione e di armonizzazione fra le diverse realtà accorpate (porto di Genova e porto di Savona-Vado), la neo costituita Autorità di Sistema ha elaborato un nuovo sistema di Programmazione, Misurazione, Valutazione delle

Performance (Performance Management) che rappresenta il necessario presupposto per l'attribuzione dei trattamenti economici accessori legati ai risultati.

Le "linee guida del sistema di performance management come strumento per la valutazione dell'efficacia, della trasparenza, del buon andamento dell'azione dell'AdSP" sono state approvate dal Comitato di Gestione con delibera n. 9/02/2017 del 17 novembre 2017. Con il decreto n. 193 del 16/02/2018 è stato adottato il sistema di Misurazione e Valutazione della Performance.

Con decreto del Presidente n. 337 del 27/03/2017, in esito a procedura di avviso pubblico, è stato nominato l'Organismo Indipendente di Valutazione OIV (Prof. Leonardo Falduto), per il triennio 2017-2019, ai fini dell'assolvimento dei compiti previsti dal D.lgs. n. 33/2013, dalla delibera ANAC n. 43/2016, dal DPR n. 105/2016 e dal DM per la Semplificazione e la Pubblica Amministrazione del 2/12/2016.

Il Sistema prevede, in primo luogo, l'assegnazione di obiettivi al personale dirigente (definiti di intesa con il Segretario Generale e con il parere positivo dell'OIV) in connessione ai quali sono previsti gli indicatori di misurazione degli obiettivi medesimi ed i livelli di raggiungimento meritevoli di riconoscimento.

Sono state affrontate con l'OIV le tematiche inerenti gli strumenti di valutazione dell'efficacia, della trasparenza e del buon andamento della gestione dell'AdSP, che hanno condotto - dopo diverse attività svoltesi nei mesi da marzo a maggio 2018 - alla formulazione degli Obiettivi di Risultato/Performance per l'anno 2018 relativamente al personale Dirigente.

Si è quindi proceduto all'assegnazione formale degli obiettivi ai dirigenti (completi di pesi relativi, indicatori, target e grading) con Decreto del Presidente n. 1597 del 10 agosto 2018. Il quadro completo degli obiettivi di performance assegnato ai dirigenti per l'anno 2018, corredato dalle specifiche di target, indicatori e grading è visionabile sul sito istituzionale alla sezione Amministrazione Trasparente.

http://ww2.gazzettaamministrativa.it/opencms/opencms/_gazzetta_amministrativa/amministrazione_trasparente/_liguria/_autorita_di_sistema_portuale_del_mar_ligure_occidentale/060_perf/010_pia_per/2018/Documenti_1535445941647/

Secondo una logica "cascading", sono stati assegnati gli obiettivi di risultato/performance (Programmi individuali Operativi). Per il personale *Quadri* e per il personale della

categoria *Impiegati* si pone la necessità di attribuire la responsabilità di contribuire al raggiungimento degli Obiettivi di performance della dirigenza di riferimento.

A tale scopo il dirigente assegna tali responsabilità ai lavoratori del comparto (Quadri e Impiegati) attraverso l'individuazione di un **Programma Operativo (PIO)** che identificano le principali attività e fasi temporali, abbinandovi i lavoratori (individualmente o in gruppo) e i relativi indicatori di misurazione, in grado di verificarne il grado di raggiungimento.

Alla definizione del Programma Operativo concorrono i Quadri di riferimento di ciascun Ufficio sia per la strutturazione del Programma medesimo in fasi/attività, sia per il diretto coinvolgimento del personale impiegatizio.

I Programmi Operativi del 2018, anch'essi completi di pesi relativi, indicatori, target e grading a tutto il personale dell'Ente sono stati formalmente approvati con Decreto n. 2363 del 3 dicembre 2018.

Il quadro completo dei programmi operativi per il personale Quadro ed Impiegati per l'anno 2018, corredato dalle specifiche di target, indicatori e grading è visionabile sul sito istituzionale alla sezione Amministrazione Trasparente

http://ww2.gazzettaamministrativa.it/opencms/opencms/_gazzetta_amministrativa/amministrazione_trasparente/_liguria/_autorita_di_sistema_portuale_del_mar_ligure_occidentale/060_perf/010_pia_per/2018/Documenti_1544002596795/

Maggiore dettaglio del modello funzionamento del Sistema di valutazione viene illustrato nel relativo documento pubblicato in apposita sezione di Amministrazione Trasparente del sito istituzionale.

4. La misurazione della performance

Il sistema di programmazione, misurazione e valutazione individuato e applicato in AdSP è di tipo misto: esso abbina una parte qualitativa, in relazione al ruolo, al comportamento organizzativo e alle competenze dei lavoratori ad una parte quantitativa, in relazione alla determinazione e assegnazione di obiettivi misurabili attraverso gli indicatori di risultato. La parte quantitativa terrà in considerazione anche il contesto che può presentare vincoli e cause ostative al raggiungimento degli obiettivi.

I tre fattori base della valutazione sono:

1. Performance quantitativa.
2. Performance qualitativa (cosiddetti comportamenti).
3. Performance aziendale.

La **performance quantitativa** si riferisce ad obiettivi lavorativi specifici e misurabili assegnati a ciascun dipendente. Il livello di raggiungimento degli obiettivi sarà oggetto di monitoraggio in corso d'anno al fine di verificare eventuali criticità anche estranee alla volontà e/o capacità del lavoratore nel raggiungere quanto prefissato.

La valutazione della performance avviene sulla base di una ponderazione fra i diversi obiettivi assegnati e contribuisce alla valutazione complessiva del singolo lavoratore in ragione del peso attribuito alla componente quantitativa.

La **performance qualitativa** deriva da valutazioni in ordine ai comportamenti tenuti dal lavoratore e preventivamente indicati quali riferimento per la valutazione stessa.

La valutazione della performance avviene sulla base di una ponderazione fra i diversi indicatori comportamentali assegnati e contribuisce alla valutazione complessiva del singolo lavoratore in ragione del peso attribuito alla componente qualitativa.

La **performance aziendale** viene misurata sulla base del raggiungimento di obiettivi dell'Ente previamente individuati. In sede di prima applicazione sono individuati due obiettivi di carattere economico-finanziario (1. Tasso smaltimento residui passivi; 2. Grado di realizzo delle entrate correnti) ed un obiettivo di tipo organizzativo ("Adeguamento nuovo sito istituzionale della sezione Amministrazione Trasparente").

La valutazione della performance avviene sulla base di una ponderazione tra i diversi obiettivi aziendali e contribuisce alla valutazione complessiva del singolo lavoratore in ragione del peso attribuito alla componente aziendale.

4.1. Fasi, soggetti tempi e responsabilità

Il processo seguito per la redazione della presente Relazione è conforme alla disciplina dettata dalla normativa in materia (Linee guida n. 3 della Presidenza del Consiglio dei Ministri).

Il Nucleo di supporto all'OIV ha predisposto il presente documento, che come detto conclude il ciclo di gestione della performance di questo Ente per l'anno 2018.

Lo stesso documento, una volta adottato dal Presidente con proprio decreto, verrà trasmesso per la validazione all'Organismo Indipendente di Valutazione della Performance e sarà pubblicato sul sito web dell'amministrazione nell'apposita sezione di Amministrazione Trasparente, al fine di darne la più ampia diffusione.

In coerenza con il Sistema di Performance Management adottato con il decreto n. 193/2018, il Nucleo di supporto all'OIV ha validato le Relazioni annuali (Rendicontazione) che ogni Dirigente/Direttore ha predisposto relativamente a ciascun Obiettivo assegnato; la validazione ha riguardato, altresì, la rendicontazione circa il raggiungimento o meno dei PiO assegnati alle strutture dell'AdSP.

Il processo di valutazione della performance quantitativa 2018 ha avuto inizio a gennaio 2019, a seguito di richiesta inviata ai Direttori/Dirigenti in merito all'invio di apposita relazione sul raggiungimento o meno sia degli obiettivi di performance assegnati corredata dalla documentazione esistente e inviata agli organi in coerenza con i target assegnati, sia dei Programmi individuali Operativi con evidenza della relativa documentazione a supporto.

Conclusa la fase di raccolta di tutta la documentazione pervenuta, l'Ufficio Controllo di Gestione ha intrapreso la validazione di tutte le relazioni richiedendo in alcuni casi integrazioni relativamente ad atti/provedimenti/elaborati citati nelle relazioni ma allo stato non allegati.

Le varie richieste sono state evase nella loro totalità: su un percorso di rete interna è stato predisposto un "fascicolo informatico" nel quale è stata archiviata tutta la documentazione raccolta attestante l'attendibilità delle connesse rendicontazioni. Il fascicolo, articolato per ciascuna struttura dell'Ente, raccoglie documentazione di notevole volume.

4.2 I risultati raggiunti

La validazione delle relazioni ha riguardato n. 50 obiettivi di performance assegnati ai Direttori/Dirigenti, ad eccezione dell'obiettivo comune inerente la Prevenzione della Corruzione che ha coinvolto il personale dirigenziale in egual misura (peso 15% per ciascuno) e la cui valutazione è stata rappresentata con separata relazione predisposta sulla base di specifica check-list.

Gli obiettivi di performance 2018 sono riepilogati nella matrice che costituisce l'Allegato 2 della presente. Il Nucleo di supporto all'OIV, in coerenza con il SMVP, ha predisposto le schede di valutazione degli obiettivi di performance 2018 compilate in tutti i campi ad eccezione dello Score dell'OIV, che danno evidenza in modo analitico del perseguimento o meno dei target assegnati. Alcune schede contengono delle note alla valutazione che motivano l'assegnazione dello score attribuito.

La fase successiva ha riguardato la valutazione da parte dell'OIV delle performance dei Dirigenti/Direttori assegnando gli Score valutativi come da SMVP.

Per quanto riguarda gli obiettivi operativi 2018 assegnati al restante personale dell'Ente, la validazione ha preso in esame tutta la documentazione attestante n. 142 PiO che hanno coinvolto 235 dipendenti, e che sono riepilogati nella matrice che costituisce l'Allegato 3 della presente.

Il Nucleo di supporto all'OIV, in coerenza con il SMVP, ha predisposto le schede di valutazione degli obiettivi operativi 2018 che danno evidenza in modo analitico del perseguimento o meno dei target assegnati.

Il ciclo di valutazione della performance 2018 si è concluso in data 03 aprile 2018 con l'invio dei dati relativi allo SPI (sintesi punteggio individuale) di ciascun dipendente agli uffici interni del settore personale, ai fini della relativa erogazione della premialità.

Ciascuno dei tre Fattori della Performance Individuale, al termine del processo di misurazione e valutazione annuale esprime un punteggio (**Score di Fattore di Perf. – SFP**). La SOMMA dei punteggi ottenuti per ciascun Fattore, rapportati al peso attribuito, costituisce il **punteggio individuale finale (SPI)**.

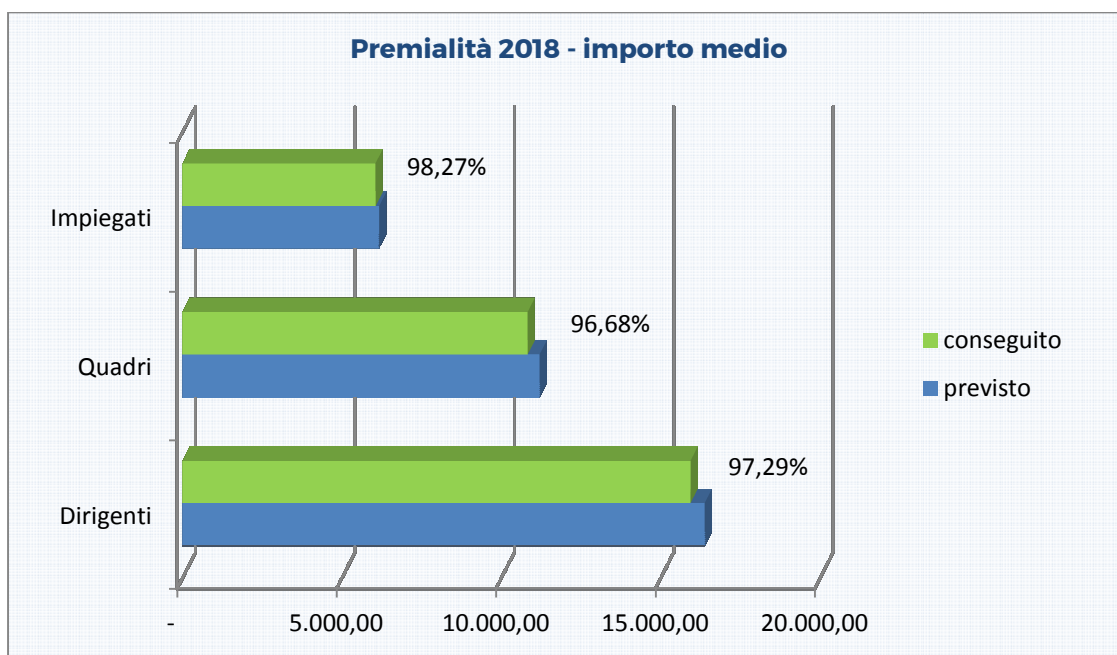
Per ciascun lavoratore di AdSP (in relazione alla tipologia di riferimento: Direttori, Dirigenti, Quadri e Impiegati) il punteggio dello **SPI** determinerà il corrispondente trattamento retributivo accessorio variabile, il cui ammontare teorico massimo è definito nei rispettivi CCDI, da liquidare secondo le tabelle retributive riportate nel SMVP pubblicato.

Il risultato erogato effettivamente per i dirigenti e la produttività per il personale dipendente, viene riportato nelle tabelle seguenti.

Premialità 2018 – Ammontare premi stanziati	
Personale DIRIGENTE	
Ammontare complessivo premi stanziati collegati alla performance	245.519,36
Importo medio conseguibile	16.367,96
Personale NON DIRIGENTE	
QUADRI	
Ammontare complessivo premi stanziati collegati alla performance	715.926,43
Importo medio conseguibile	11.186,35
IMPIEGATI	
Ammontare complessivo premi stanziati collegati alla performance	1.013.324,75
Importo medio conseguibile	6.141,36

Premialità 2018 -Importo medio conseguito	
Personale DIRIGENTE	
Ammontare complessivo distribuito	254.802,30
Importo medio conseguito	15.925,14
Personale NON DIRIGENTE	
QUADRI	
Ammontare complessivo distribuito	713.763,79
Importo medio conseguito	10.814,60
IMPIEGATI	
Ammontare complessivo distribuito	1.001.859,39
Importo medio conseguito	6.035,30

La rappresentazione grafica sottostante dà evidenza dell'importo medio conseguito dalle tre categorie di personale dell'AdSP per l'annualità 2018.



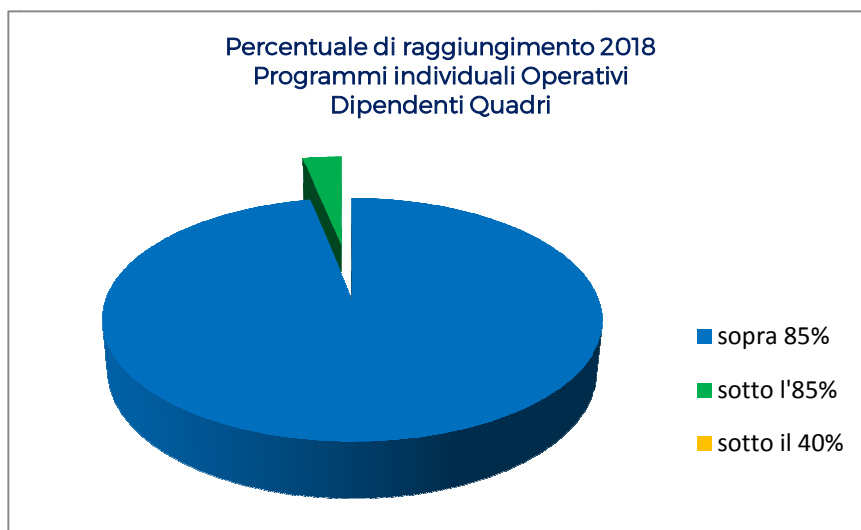
Complessivamente il grado di realizzazione della performance dell'anno 2018 è piuttosto alto; analizzando i risultati risulta che la maggior parte ha una percentuale di realizzazione che si attesta fra il 90 e il 100.

Nel seguito si riportano le informazioni relative ai risultati della valutazione del personale dirigenziale e non dirigenziale dell'AdSP del mar ligure occidentale.

- a) **Categoria Direttori/Dirigenti:** lo SPI riguardante n. 17 direttori/dirigenti è in media uguale a 96,77%;

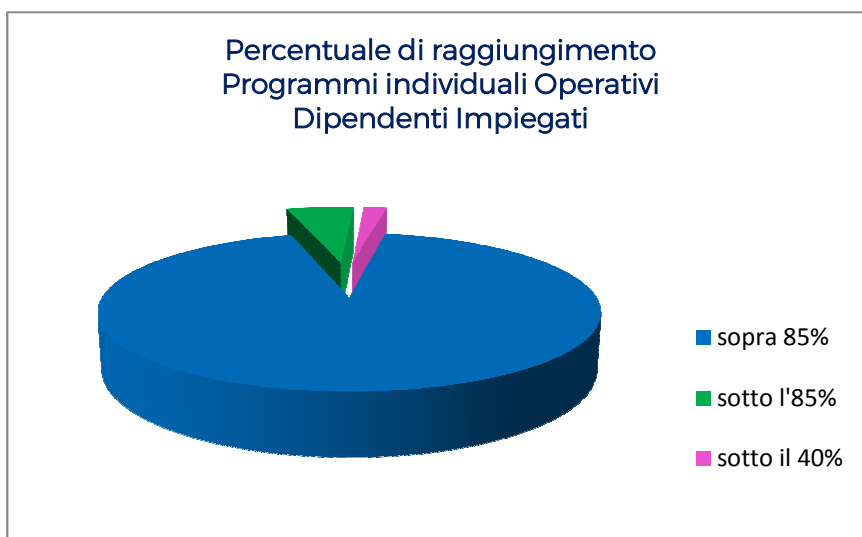
- b) **Categoria Quadri:** lo SPI riguardante n. 65 quadri è in media uguale a 97,3%. Seguendo le tabelle retributive che identificano i range di SPI ai fini della % di premio da corrispondere, la situazione è così rappresentata:

<i>fascia</i>	<i>n. quadri</i>
sopra 85%	63
sotto l'85%	2
sotto il 40%	0

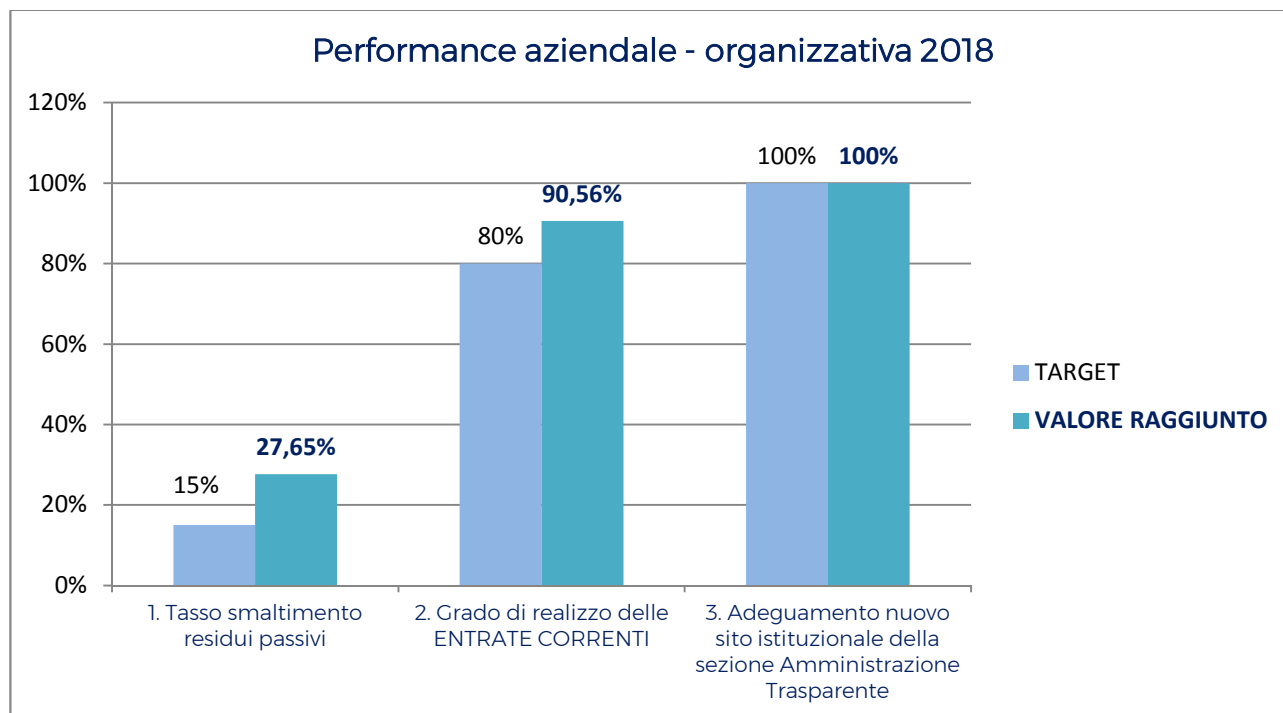


- c) **Categoria Impiegati:** lo SPI riguardante n. 167 impiegati è in media uguale a 94,4%. Seguendo le tabelle retributive che identificano i range di SPI ai fini della % di premio da corrispondere, la situazione è così rappresentata:

<i>fascia</i>	<i>n. impiegati</i>
sopra 85%	155
sotto l'85%	9
sotto il 40%	3



Va rilevato l'eccellente risultato ottenuto **nella performance aziendale – organizzativa**, valutata attraverso tre indicatori (1. Tasso smaltimento residui passivi; 2. Grado di realizzo delle entrate correnti e 3. "Adeguamento nuovo sito istituzionale della sezione Amministrazione Trasparente"), che è stata raggiunta al 100%. Nel seguito si rappresenta graficamente la percentuale di raggiungimento.



4.3 Punti di forza e debolezza del ciclo della Performance

Con particolare riguardo alla performance organizzativa 2018, l'azione dell'AdSP MALO è innanzitutto rivolta all'innalzamento dei livelli di efficienza, economicità e qualificazione della *governance* del sistema porto e di affermazione del principio di buona amministrazione.

Tra i punti di forza del ciclo della gestione della performance per il triennio 2017-2019 va senza dubbio menzionata la coerenza con la programmazione strategica dettata a livello nazionale dal competente ministero. Vale la pena segnalare altresì come punti di forza:

- Ottimo livello di applicazione del Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale, che, di fatto, ha riguardato tutto il personale sia dirigenziale sia delle singole strutture.
- Ruolo di coordinamento e supporto svolto dall'OIV ai fini dell'attuazione delle norme in materia di performance, che ha consentito una progressiva responsabilizzazione delle strutture sia nella fase di programmazione ed assegnazione degli obiettivi sia in quelle di rendicontazione e valutazione, mediante l'adozione di procedure standardizzate e recepite da tutte le strutture dell'Ente.

Uno dei punti di debolezza del ciclo di gestione della Performance 2018 (come per il 2017) è stata l'assenza di un sistema informatizzato del controllo di gestione, cioè di un

sistema informativo che, traendo i dati in modo automatico consentisse di monitorare la situazione gestionale. Infatti, anche nel 2018, la gestione del processo è stata caratterizzata da notevole sforzo ed impegno sia dalla struttura di supporto all'OIV sia dalle singole strutture dell'Ente, che attraverso un sistema prettamente "manuale" si è adoperata per verificare con precisione e tempestività la definizione e la verifica degli obiettivi e degli indicatori, nonché i risultati di performance raggiunti dall'AdSP.

Allo scopo di eliminare disallineamenti e difformità tra i vari documenti, accorciare i tempi di assegnazione e rendicontazione degli obiettivi, di ridurre la complessità legata alla gestione manuale del processo (tutte le fasi del processo di performance era gestito operativamente con schede in excel) è stata acquisita dall'AdSP a fine 2018 una piattaforma software che consente di gestire in maniera integrata dati, informazioni e documenti per il controllo strategico nella PA.

La piattaforma è stata profilata in base a quanto stabilito nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance adottato dall'Ente, nell'ottica anche di potersi integrare con altri software in uso nell'Autorità.

Il Nucleo di supporto all'OIV