



RELAZIONE SULLA *PERFORMANCE* 2019



RELAZIONE SULLA *PERFORMANCE* 2019

SOMMARIO

1.	Introduzione e perimetro di riferimento.	4
2.	Contenuti della Relazione annuale sulla performance.	5
3.	Analisi del contesto e delle risorse.	5
3.1	Le precedenti annualità del ciclo della performance 2018-2020. Annualità 2018.	5
3.2	L'Annualità 2019.	6
3.3	Il percorso di strutturazione dell'AdSP del Mare di Sardegna in numeri.	7
a-	Da dove siamo partiti.	7
b-	Il primo passo: il nuovo disegno della Pianta organica, nascono le 5 Direzioni e lo Staff.	9
c-	I progetti per il Futuro: il Piano triennale di fabbisogno del personale 2019-2021.	10
d-	HR Policy nel 2019.	10
4.	Il Piano della performance 2019 – Obiettivi di performance organizzativa.	11
	Tabella di declinazione contenuta nel Piano della Performance.	12
	Riconciliazione tra Obiettivo di performance dirigenziale e Rendicontazione.	12
	Tabella di declinazione contenuta nel Piano della Performance.	13
	Riconciliazione tra Obiettivo di performance dirigenziale e Rendicontazione.	13
	Tabella di declinazione contenuta nel Piano della Performance.	14
	Riconciliazione tra Obiettivo di performance dirigenziale e Rendicontazione.	14
	Tabella di declinazione contenuta nel Piano della Performance.	15
	Riconciliazione tra Obiettivo di performance dirigenziale e Rendicontazione.	15
	Tabella di declinazione contenuta nel Piano della Performance.	15
	Riconciliazione tra Obiettivo di performance dirigenziale e Rendicontazione.	16
4.1	La Direttiva ministeriale.	16
5.	I principali risultati raggiunti.	17



6.	Brevi cenni sui risultati di gestione per l'anno 2019.	23
7.	Misurazione e valutazione della performance organizzativa.	25
7.1	Obiettivi annuali	25
7.2	Obiettivi individuali.....	33
7.3	I programmi operativi.....	43
7.4	L'attuazione del Piano triennale per la prevenzione della corruzione e la trasparenza 2019-2021.	43
7.5	Performance organizzativa complessiva.	44
7.6	Bilancio di genere.	44
7.7	<i>Customer Satisfaction</i>	45
8.	Il processo di misurazione e valutazione.	46
9.	Il Ciclo della performance 2019. Le criticità e i punti di forza.	46
9.1	Cosa è andato bene	47
9.2	Le criticità e le prospettive future	47
	LE CRITICITÀ.....	48
	LE POSSIBILI SOLUZIONI	48
9.3	Le prospettive future. Obiettivi SMVP.....	48



1. Introduzione e perimetro di riferimento.

Con l'approvazione e la pubblicazione della presente Relazione, l'Autorità di sistema portuale del Mare di Sardegna (di seguito anche solo "Autorità") intende evidenziare a consuntivo, con riferimento all'anno 2019, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse assegnate, con rilevazione degli eventuali scostamenti, conformemente a quanto previsto, laddove applicabili, dall'art. 10 del decreto legislativo n. 150/2009 e dalle "Linee guida per la Relazione annuale sulla performance" n. 3 del 29 novembre 2018, del Dipartimento della funzione pubblica, Ufficio per la valutazione della performance, della Presidenza del consiglio dei ministri.

La presente Relazione risponde, pertanto, ad un duplice scopo:

- a) fornire a tutti gli stakeholders informazioni sui risultati ottenuti nell'esercizio di riferimento rispetto agli obiettivi programmati, con evidenza dei risultati ottenuti e degli eventuali scostamenti.
- b) porre le basi per la redazione e adozione del Piano della performance per l'anno 2020, in considerazione dei risultati ottenuti e nell'ottica del superamento delle criticità riscontrate.

Ai fini della completa trasparenza si dà atto la redazione e pubblicazione della Relazione vede coinvolti:

- il nucleo di supporto dell'OIV, che cura la predisposizione della Relazione;
- l'OIV, che misura e valuta la performance organizzativa complessiva e valida la Relazione, a garanzia della correttezza, dal punto di vista metodologico, del processo di misurazione e valutazione svolto dall'Amministrazione, nonché la ragionevolezza della relativa tempistica;
- l'Organo di indirizzo politico-amministrativo, che approva la Relazione, verificando il conseguimento degli obiettivi specifici nonché la corretta rappresentazione di eventuali criticità emerse nel corso dell'anno di riferimento e per le quali l'OIV ha ritenuto opportuno procedere ad eventuali segnalazioni.



2. Contenuti della Relazione annuale sulla performance.

Coerentemente con gli indirizzi forniti dal Dipartimento della funzione pubblica con le citate Linee guida n.3/2018, in quanto applicabili all’Autorità, nella Relazione sono riportati unicamente i risultati raggiunti riferiti agli:

- obiettivi organizzativi inseriti nel Piano della performance;
- obiettivi individuali dei dirigenti che hanno contribuito direttamente al raggiungimento degli obiettivi organizzativi.

La presente Relazione risulta inoltre articolata come segue:

- analisi del contesto e delle risorse;
- sintesi dei principali risultati raggiunti.

Il bilancio dell’Autorità, ai sensi del vigente Regolamento di amministrazione e contabilità, non prevede la redazione del c.d. bilancio di genere. Tuttavia verranno fornite in questa sede alcune informazioni e dati sulla struttura organica per genere dell’Autorità.

3. Analisi del contesto e delle risorse.

3.1 Le precedenti annualità del ciclo della performance 2018-2020. Annualità 2018.

L’Autorità, fin dalla sua istituzione, nel luglio del 2017, ha intrapreso un complesso e multidirezionale percorso volto alla creazione di una struttura organica e organizzativa unitaria a partire dalle sopresse Autorità portuali di Cagliari ed Olbia e golfo Aranci, confluite nell’Ente di nuova istituzione.

Il percorso di creazione e razionalizzazione della nuova struttura si è incrociato e legato al parallelo percorso intrapreso dall’Autorità verso l’implementazione della cultura della performance e delle correlate tecniche di misurazione nei processi lavorativi interni all’Ente, iniziato con la nomina e raggiunta operatività dell’Organismo indipendente di valutazione (OIV).

Si ritiene utile riassumere di seguito i passaggi più importanti del complesso iter che ha portato alla creazione, nel corso dell’anno 2018, di una struttura organica unitaria dotata di un sistema coerente di misurazione e valutazione della performance:

- approvazione da parte dell’O.I.V., giusto [parere in data 18.07.2018](#), del Piano della performance per l’anno 2018, recante gli obiettivi assegnati alla struttura ed al personale dirigenziale.



- approvazione della dotazione organica delle due cessate Autorità portuali risultava approvata dal Ministero vigilante, rispettivamente, con la nota MIT/PORTI/7871 del 24 luglio 2014 e con la nota MIT prot. M_INF.VPTM.RegistroUfficiale.U.0020561 del 21.07.2016.
- approvazione (con [delibera del Comitato di gestione n. 22 del 03.10.2018](#)) della [Contrattazione aziendale di Il livello](#) di cui all'art. 52 del CCNL dei Lavoratori dei Porti, per il triennio 2018-2020, e, successivamente, all'approvazione (con [delibera del Comitato di gestione n. 28 del 31.10.2018](#)) del [Regolamento sulla performance del personale non dirigenziale](#).
- approvazione del [Piano triennale del fabbisogno di personale](#) dell'Autorità 2019-2022 ([decreto del Presidente n. 469 del 30.11.2018](#));
- approvazione della [nuova Pianta organica unitaria](#) dell'Autorità di sistema portuale del Mare di Sardegna (con [delibera del Comitato di gestione n. 33 del 20.12.2018](#)

3.2 L'Annualità 2019

Nel corso dell'anno 2019 è proseguito il percorso di attuazione della pianta organica, oggetto, come si vedrà, di specifico obiettivo di performance dirigenziale assegnato alla Direzione Amministrazione e Bilancio. In particolare, nel corso dell'annualità di riferimento si è proceduto:

- a) allo scorrimento delle graduatorie di concorso in essere, ai fini dell'assunzione di n. 7 figure inquadrare al IV livello del CCNL di riferimento (assunte prima con contratto a tempo determinato con decreti del Presidente nn. 257, 258, 259, 260 del 25.06.2019 e n. 377 del 16.09.2019, con successiva trasformazione a tempo indeterminato con decreto n. 493 del 27.11.2020;
- b) all'effettuazione di una procedura selettiva per titoli ed esami per l'assunzione di un impiegato amministrativo da inquadrare al IV livello tra coloro che nei trentasei mesi precedenti la selezione siano stati assunti a tempo determinato. Suddetta procedura è stata definita con il decreto n. 398 del 25.09.2019 con assunzione del vincitore a decorrere dal 18.11.2019;
- c) all'espletamento delle procedure per le progressioni interne, con decreto n. 323 del 31.07.2019 e, ad integrazione, con il decreto del Presidente n. 478 del 21.11.2019. Tali procedure si sono concluse rispettivamente con il decreto del Presidente n. 397 del 24.09.2019 e il decreto n. 544 del 20.12.2019.

Parimenti è stata avviata l'istruttoria volta all'individuazione di un soggetto esterno all'Autorità al quale affidare i servizi di ricerca e selezione del personale da assumere a tempo pieno e indeterminato per la copertura delle posizioni ancora vacanti nella pianta organica. Nel dettaglio, nel dicembre 2019 sono state avviate le interlocuzioni con il Dipartimento della Funzione Pubblica al quale è stata chiesta la disponibilità ad effettuare le procedure selettive tramite la



Commissione RIPAM – Formez PA per i profili individuati. L'ente è in attesa di un riscontro formale da parte del Dipartimento e qualora lo stesso dovesse essere di esito negativo procederà a bandire una procedura ad evidenza pubblica per affidare il servizio di selezione del personale all'esterno.

Nel corso dell'anno 2019 si è, altresì provveduto alla strutturazione degli uffici periferici nei porti di nuova acquisizione e al potenziamento degli uffici periferici esistenti, in particolare:

- Porto di Oristano. Con Ordine di servizio n. 15 del 07.05.2019 è stata destinata all'Ufficio di Oristano una risorsa, proveniente dalla sede di Olbia. La risorsa, supportata a distanza dagli altri Uffici dell'AdSP garantisce la presenza quotidiana presso la sede ed effettua attività di front – office tutti i giorni dalle ore 9:00 alle ore 13:00 previo appuntamento telefonico;
- Porto di Porto Torres. Con Ordine di servizio n. 1 del 10.01.2019 la sede di Porto Torres è stata potenziata con il trasferimento dalla sede di Olbia di una risorsa, a decorrere dal 14.1.2019.

I porti di Portovesme e Santa Teresa Gallura sono oggetto di visite periodiche da parte del personale delle sedi di Olbia e Cagliari in base alle diverse competenze.

3.3 Il percorso di strutturazione dell'AdSP del Mare di Sardegna in numeri.

a- Da dove siamo partiti...

La consistenza organica ADSP al 30 novembre 2018 è risultante dalla sommatoria delle due preesistenti Autorità portuali il cui organico è pari a 82 unità, di cui solo 68 di dette posizioni ricoperte.

Tab. 1: Consistenza organica iniziale ADSP suddivisa per livello di inquadramento:

	PIANTA ORGANICA	
	APPROVATA	EFFETTIVA
DIR	5	5
QA	2	2
QB	12	12
I LIV.	14	14
II LIV.	21	18
III LIV.	16	11
IV LIV.	12	6
TOT.:	82	68

Tab. 2: Consistenza organica iniziale ADSP distinta per tipologia contrattuale:

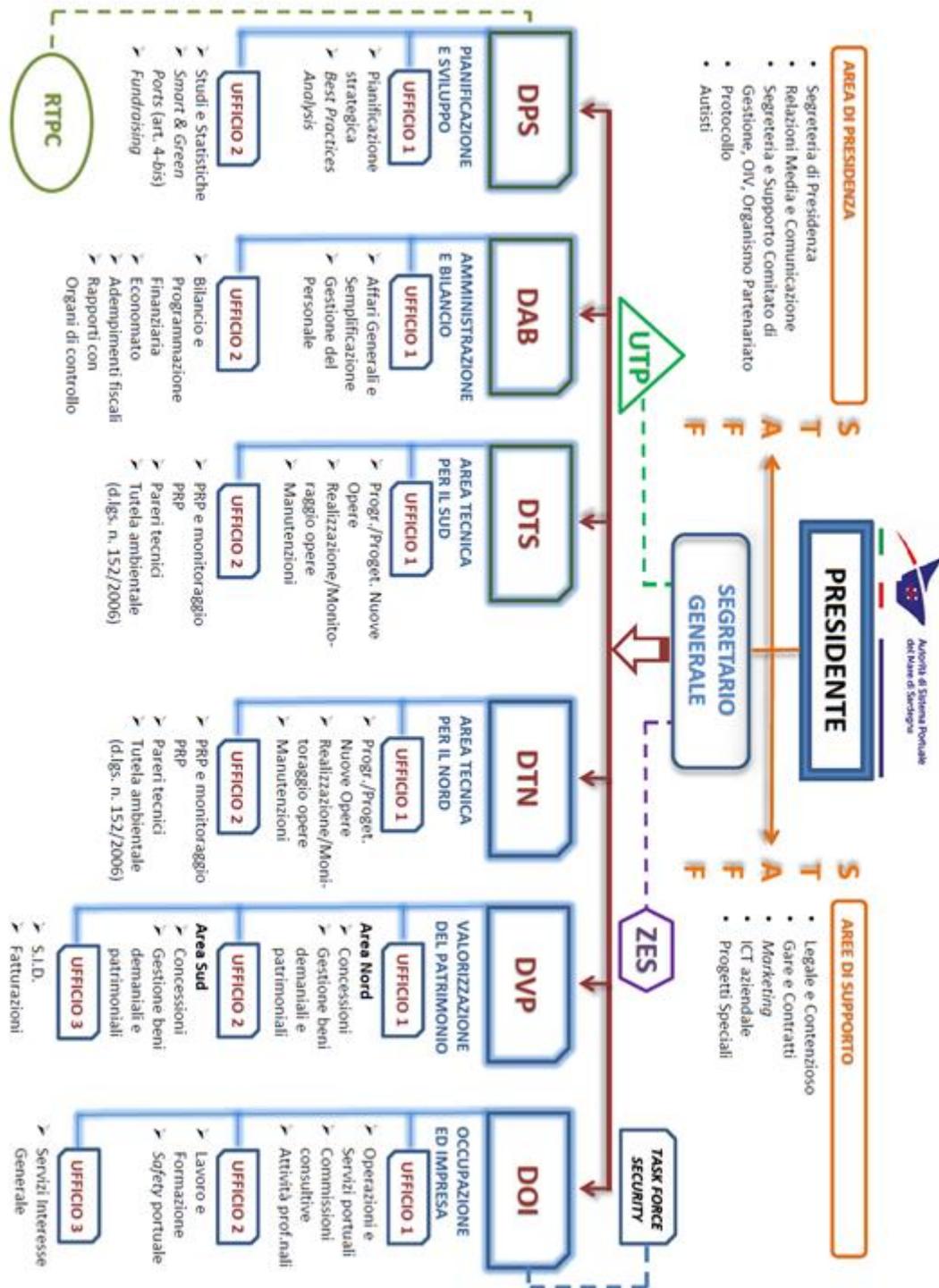
QUALIFICA	TIPOLOGIA CONTRATTO	CAGLIARI	OLBIA	TOTALE
Dirigente	indeterminato	3	2	5
Quadro A	indeterminato	1	1	2
Quadro B	indeterminato	4	8	12
1° livello	indeterminato	7	7	14
2° livello	indeterminato	7	10	17
3° livello	indeterminato	5	7	12
4° livello	indeterminato	6		6
	TOTALE TEMPO INDET.	33	35	68
4° livello	determinato scad. 2019	1		1
5° livello	determinato scad. 2019	1		1
	TOTALE TEMPO DET.	2		2
2° livello	L.68/1999		1	1
3° livello	L.68/1999			
4° livello	L.68/1999	3		3
	TOTALE CAT. PROT.	3	1	4
	TOTALE GENERALE	38	36	74

Tab. 3: Iniziale suddivisione del personale in Aree:

AREA	SEDE	RISORSE
SEGRETERIA	Cagliari - Olbia	19
AMMINISTRATIVA	Cagliari - Olbia	15
OPERATIVA	Cagliari	10
ISTITUZIONALE	Olbia - Porto Torres	7
TECNICA NORD	Olbia - Porto Torres	17
TECNICA SUD	Cagliari	6

b- Il primo passo: il nuovo disegno della Pianta organica, nascono le 5 Direzioni e lo Staff.

Tab. 4: Rappresentazione grafica della nuova Pianta Organica



c- I progetti per il Futuro: il Piano triennale di fabbisogno del personale 2019-2021

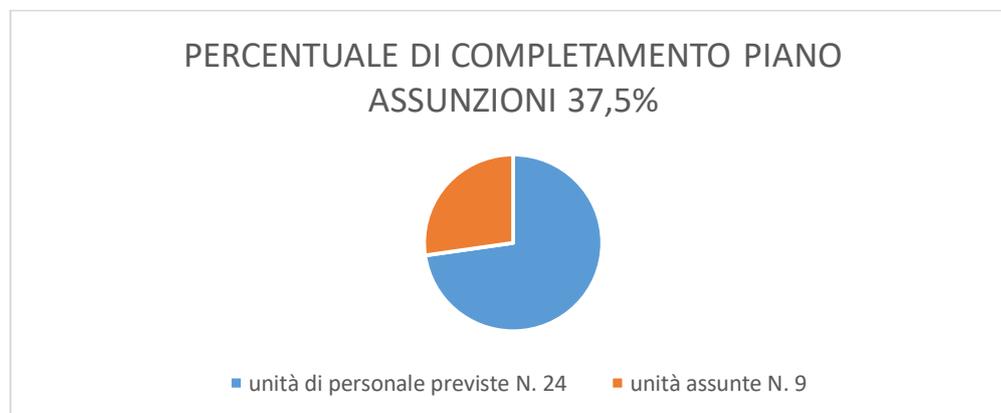
Tab. 5: L'assetto previsto dal Piano del fabbisogno 2019-2021

QUALIFICA	PIANTE ORGANICHE APPROVATE	EFFETTIVI (AL 31.12.2018)	FABBISOGNO (NEL TRIENNIO)	Totale:	PROGRESSIONI (NEL TRIENNIO)	ASSETTO DEFINITIVO	DELTA PIANTE ORGANICHE
DIRIGENTE	5	5	1	6	0	6	1
QUADRO A	2	2	0	2	2	4	2
QUADRO B	12	12	0	12	7	17	5
I LIVELLO	14	14	4	18	8	19	5
II LIVELLO	21	17	3	20	7	19	-2
III LIVELLO	16	12	7	19	6	18	2
IV LIVELLO	12	6	22	28	0	22	10
V LIVELLO			1	1		1	1
		A	B		C	D	
TOTALI:	82	68	38	106	30	106	24
		E	F	G	H		
L.n. 68/1999		4	1	5	0		
		I	L	M	N		
Tempo det.		2	0	0	0		
		O	P	Q	R		
TOTALI:		74	37	110		105	
		(A+E+I)	(B-F)	(O+B-I)		(Q-G)	

d- HR Policy nel 2019.

Nel corso del 2019 è stato dato avvio alle azioni di *recruitment*, anche al fine di dare efficacia alla nuova struttura organizzativa dell'Ente.

Graf. 1: La realizzazione del Piano triennale di fabbisogno del personale





Riguardo all'operatività delle sedi periferiche si evidenziano di seguito le attività poste in essere per l'attivazione o il potenziamento di queste:

2018	2019
4 porti su 7 risultavano presidiati (presenza sedi e personale dedicato)	7 su porti 7 risultano presidiati (presenza sedi e personale dedicato)

Per un maggior dettaglio si veda la tabella che segue:

Tab. 7: Presidi delle sedi portuali

Porto	Situazione al 2018	Situazione al 2019
Cagliari	Sede Legale	Sede Legale
Olbia	Sede secondaria UTP	Sede secondaria UTP
Porto Torres	Presente un Ufficio	Ufficio potenziato con una unità di personale
Golfo Aranci	Presidiato da personale operativo	Presidiato da personale operativo
Oristano *		Ufficio insediato con attivazione front-office
Portovesme *		Presidio personale operativo in trasferta
Santa Teresa Gallura *		Presidio personale operativo in trasferta

* = porto precedentemente non rientrante nella circoscrizione delle due soppresse Autorità portuali

4. Il Piano della performance 2019 – Obiettivi di performance organizzativa.

Con il Piano della performance 2019, approvato con [decreto n. 112 del 27.03.2019](#) l'Autorità ha individuato gli obiettivi di performance organizzativa e dirigenziale che hanno indirizzato l'attività della struttura nel corso dell'esercizio appena trascorso avuto riguardo ai principali strumenti programmatori dell'Ente (Piano operativo triennale, Piano per la prevenzione della corruzione e la trasparenza, Bilancio di previsione, ecc.) ed alle direttive espressamente impartite dal Ministero delle infrastrutture e dei trasporti.

In considerazione degli input sopra individuati e delle linee di attività della struttura per l'anno in esame sono stati individuati specifici obiettivi di performance aziendale e di struttura, che, nell'ambito del procedimento a cascata, sono stati tradotti in specifici Obiettivi Dirigenziali e Programmi operativi.



Di seguito si riportano gli obiettivi di performance aziendale individuati nel Piano della Performance e le relative tabelle di declinazione. Per ciascun obiettivo di performance aziendale si indica il riferimento al corrispondente obiettivo di performance dirigenziale e alla relativa rendicontazione, riportate al paragrafo 7.

OBIETTIVO: Predisposizione del “Regolamento per le procedure amministrative e tecniche relative ai compiti di security”.

L’Ente è titolare di determinate responsabilità legate all’assolvimento di specifici compiti di security, secondo i relativi piani di sicurezza in essere presso ciascuno scalo del Sistema. A tali compiti si associano attività che le strutture specificamente preposte dell’AdSP sono chiamate ad assolvere per garantire l’effettività delle misure stesse di security (ad es. rilascio pass di accesso per le zone sterili, procedure di *detection* per armi, esplosivi e sostanze pericolose, presenza di proprio personale nelle aree operative, formazione/istruzione degli addetti alla sorveglianza ai varchi di security, *drills & exercises* per GPG, familiarizzazione, ecc.). A seguito della costituzione dell’AdSP del Mare di Sardegna è stata effettuata una ricognizione delle diverse procedure adottate nei 7 porti del Sistema e delle relative dotazioni tecnologiche, ricognizione da cui è emersa, una situazione di sostanziale disomogeneità. Si intende pertanto pervenire ad un’uniformazione delle procedure amministrative connesse all’espletamento dei compiti di security, nonché ad un sistema integrato software ed hardware per l’intero territorio dell’AdSP, conformemente alla normativa vigente in materia.

Tabella di declinazione contenuta nel Piano della Performance

- A- OBIETTIVO: Predisposizione del “Regolamento per le procedure amministrative e tecniche relative ai compiti di security”.
- B- PRODOTTO: Elaborazione di procedure uniformi per l’attività amministrativa e per le dotazioni tecnologiche connesse ai compiti di security
- C- INDICATORE: SÌ (obiettivo raggiunto) NO (obiettivo non raggiunto)
- D- RISULTATO: Sottoposizione al Comitato di gestione dello schema di regolamento

Riconciliazione tra Obiettivo di performance dirigenziale e Rendicontazione

L’Obiettivo è stato trasfuso nell’Obiettivo Annuale 5 e assegnato alla competente Direzione Occupazione e Impresa. La rendicontazione di quanto realizzato per il raggiungimento dell’Obiettivo è riportata al par. 7 della presente Relazione, punto OA5)



OBIETTIVO: Predisposizione del “Regolamento per l’esercizio delle operazioni e dei servizi portuali, nonché delle attività professionali di carattere commerciale, industriale o artigianale”.

Le attività portuali esercitate nei porti dell’AdSP sono all’attualità disciplinate da tre fonti normative differenti: 1. regolamenti della soppressa Autorità portuale di Cagliari; 2. regolamenti della soppressa Autorità portuale di Olbia e Golfo Aranci; 3. regolamenti delle Autorità marittime dei porti di Oristano, Portoscuso/Portovesme, Santa Teresa Gallura. In particolare, riguardo alla fonte di cui sub 3), il Comitato di gestione ha ritenuto di dover recepire integralmente, nelle more di un’uniformazione per tutta la circoscrizione dell’Ente, le disposizioni emanate dalle locali capitanerie di porto relative alla regolamentazione delle operazioni e dei servizi portuali di cui all’articolo 16 della legge n. 84/1994, nonché delle attività c.d. professionali soggette alla vigilanza prevista dall’articolo 68 del codice della navigazione.

Appare pertanto opportuno, anche per corrispondere allo spirito della riforma recata dal decreto legislativo n. 169/2016, definire una disciplina uniforme per l’intero ambito di competenza dell’AdSP delle operazioni, dei servizi e delle attività in genere che si svolgono ai sensi della sopra citata normativa.

Tabella di declinazione contenuta nel Piano della Performance

- A- OBIETTIVO: Predisposizione del “Regolamento per l’esercizio delle operazioni e dei servizi portuali, nonché delle attività professionali di carattere commerciale, industriale o artigianale”.
- B- PRODOTTO: Elaborazione di una disciplina uniforme per l’esercizio delle attività di cui all’art. 16 della legge n. 84/1994, nonché dell’art. 68 del Codice della navigazione
- C- INDICATORE: Sì (obiettivo raggiunto) NO (obiettivo non raggiunto)
- D- RISULTATO: Sottoposizione al Comitato di gestione dello schema di regolamento

Riconciliazione tra Obiettivo di performance dirigenziale e Rendicontazione

L’Obiettivo è stato trasfuso nell’Obiettivo Individuale 3 e assegnato alla competente Direzione Occupazione e Impresa. La rendicontazione di quanto realizzato per il raggiungimento dell’Obiettivo è riportata al par. 7 della presente Relazione, punto OI3)

OBIETTIVO: Portale del lavoro portuale.

L’AdSP ha di recente adottato, a norma dell’art. 8, c. 3, lett. s-bis) e c. 3-bis della legge n. 84/1994, il Piano dell’organico del porto dei lavoratori delle imprese di cui agli articoli 16, 17 e 18 della legge n. 84/1994, avente valenza per l’intero Sistema portuale sardo. Peraltro la connotazione “sistemica” del Documento si è mostrata perfettamente coerente con le politiche di azione e gestione dell’Ente, preordinate ad una uniformazione delle procedure e dei processi in tutti i porti di propria giurisdizione, come affermato nelle linee strategiche del Piano operativo



triennale attualmente vigente. Un'ulteriore direttrice d'azione dell'Ente in tema di politiche di intervento nel settore lavorativo risiede nella costruzione di un sistema di interlocuzione con le parti sociali. In tale prospettiva si ritiene opportuno attivare e gestire un apposito sito web di supporto a tutti gli operatori portuali, in cui saranno presenti sezioni dedicate sia alle imprese che operano nei porti del Sistema, sia ai lavoratori impiegati dalle stesse. Il Portale metterà a disposizione degli utenti iscritti servizi online sulla normativa di settore, forum di discussione, una bacheca per inserzioni di offerte e richieste di lavoro ed altri strumenti utili per le dinamiche del settore. Sarà inoltre elaborata una tabella di riconciliazione ISTAT che consentirà di dialogare dinamicamente con altre banche nazionali del mercato del lavoro. La Tabella si riferirà infatti al "Navigatore delle professioni" elaborato dall'ISTAT ed assocerà le principali professioni svolte in ambito portuale con i codici resi dall'ISTAT nel suddetto "Navigatore".

Tabella di declinazione contenuta nel Piano della Performance

- A- OBIETTIVO: Realizzazione del "Portale del lavoro portuale"
- B- PRODOTTO: Attivazione di un sito web dinamico all'interno dell'attuale dominio dell'Autorità di sistema portuale del Mare di Sardegna che possa svolgere funzioni di supporto per tutti gli operatori in ambito portuale, nonché di blog di interrelazione, interscambio informativo, banca dati normativa, data warehouse, bacheca digitale, modulistica.
- C- INDICATORE: Sì (obiettivo raggiunto) NO (obiettivo non raggiunto)
- D- RISULTATO: Inserimento del Portale sul sito web dell'AdSP

Riconciliazione tra Obiettivo di performance dirigenziale e Rendicontazione

L'Obiettivo è stato trasfuso nell'Obiettivo Annuale 4 e assegnato alla competente Direzione Occupazione e Impresa. La rendicontazione di quanto realizzato per il raggiungimento dell'Obiettivo è riportata al par. 7 della presente Relazione, punto OA4)

OBIETTIVO: Sistema di certificazione del dato statistico.
--

Le entrate proprie delle Autorità di sistema portuale richiamano sovente relazioni con i flussi di movimentazione portuale. Basti pensare ai «diritti di porto» (diritti sui passeggeri, sui mezzi al seguito, sui ro-ro, diritti di security) o ai canoni variabili applicabili ai terminalisti o alle imprese portuali. Il Manuale delle procedure amministrative dell'AdSP ha previsto che le fatturazioni relative ad entrate di natura variabile siano preventivamente asseverate dall'Ufficio statistico dell'Ente. Risulta quindi di particolare rilevanza la «attendibilità» del dato rilevato ovvero la sua «oggettività», posto che l'acquisizione dello stesso presso fonti c.d. statistiche (cluster marittimo, PCSs-Port Community Systems), potrebbe non risultare effettivo in considerazione dell'eventuale interesse che i soggetti chiamati a fornire il dato possano produrre lo stesso, per ovvie ragioni, in difetto. Di qui l'esigenza di attivare un sistema di data collection basato sul dato amministrativo, cioè sull'insieme di informazioni raccolte e conservate da istituzioni pubbliche ai fini di controllo



o di intervento nei confronti di singoli individui o entità di altro tipo. Nel caso di specie l'istituzione di riferimento è la Capitaneria di porto.

Tabella di declinazione contenuta nel Piano della Performance

- A- OBIETTIVO: Sistema di certificazione del dato statistico
- B- PRODOTTO: Avvio di interlocuzioni con le competenti Autorità marittime al fine di acquisire da queste dati di traffico "certificati"
- C- INDICATORE: Sì (obiettivo raggiunto) NO (obiettivo non raggiunto) x N (numero di porti con dato certificato)
- D- RISULTATO: Definizione di un sistema uniforme di acquisizione dei dati di traffico da parte delle Autorità marittime competenti

Riconciliazione tra Obiettivo di performance dirigenziale e Rendicontazione

L'Obiettivo è stato trasfuso nell'Obiettivo Annuale 1 e assegnato alla competente Direzione Occupazione e Impresa. La rendicontazione di quanto realizzato per il raggiungimento dell'Obiettivo è riportata al par. 7 della presente Relazione, punto OA1)

OBIETTIVO: Avvio delle procedure per l'adozione del Documento di pianificazione energetico e ambientale.

Con decreto interdirettoriale MATTM-MIT 17 dicembre 2018, n. 408 sono state adottate le Linee guida per la redazione dei Documenti di pianificazione energetica e ambientale dei sistemi portuali (DEASP), previsti in ossequio al comma 2 dell'articolo 5 del decreto legislativo n. 169/2016, che ha introdotto l'articolo 4-bis della legge n. 84/1994. Tale elaborato si configura – come specificato nelle Linee guida – quale «supporto tecnico che l'AdSP promuove anche indipendentemente dal sistema della Pianificazione Portuale, pur rispettando nei principi, e prevedendone l'adozione da parte degli organi della stessa Autorità, senza necessità di sottoporlo ad approvazioni di livello superiore.». L'Ente ha posto nel POT 2018-2020 una particolare attenzione alla sostenibilità ambientale (cfr. par. 4.4.4), prevedendo il ricorso all'outsourcing per la redazione di uno specifico documento ambientale ed energetico del Sistema. A tal fine si ritiene di dover avviare entro il 2019 le procedure per l'individuazione del soggetto cui sarà affidata la predisposizione del DEASP sulla base delle direttive impartite dall'Ente.

Tabella di declinazione contenuta nel Piano della Performance

- A- OBIETTIVO: Avvio delle procedure per l'adozione del DEASP
- B- PRODOTTO: Aggiudicazione dell'incarico di predisposizione del DEASP
- C- INDICATORE: Sì (obiettivo raggiunto) NO (obiettivo non raggiunto)
- D- RISULTATO: Individuazione del soggetto che avrà il compito di redigere il DEASP sulla base delle linee di indirizzo che saranno stabilite dall'Ente



Riconciliazione tra Obiettivo di performance dirigenziale e Rendicontazione

L'Obiettivo è stato trasfuso nell'Obiettivo Annuale 2 e assegnato alla competente Direzione Occupazione e Impresa. La rendicontazione di quanto realizzato per il raggiungimento dell'Obiettivo è riportata al par. 7 della presente Relazione, punto OA2)

4.1 La Direttiva ministeriale.

Con Direttiva del Ministro delle infrastrutture e dei trasporti n. 348 del 2 agosto 2019, trasmessa in pari data in via informale e successivamente trasmessa per via ufficiale e munita di registrazione presso la corte dei conti con nota prot. 2648 del 2.10.2019 (prot. AdSP 19215 del 2.10.2019), sono stati individuati gli obiettivi finalizzati alla determinazione della parte variabile dell'emolumento dei Presidenti delle Autorità di sistema portuale.

Nel dettaglio la suddetta Direttiva presenta:

OBIETTIVI ISTITUZIONALI GENERALI:

- 1) Area di intervento 1: Monitoraggio delle opere avviate e della spesa effettuata rispetto alle risorse assegnate nel triennio 2017-2019 dal Ministero delle infrastrutture e dei trasporti ;
- 2) Area di intervento 2: Attuazione delle Linee guida per la redazione di Documenti di pianificazione energetico ambientale dei sistemi portuali (DEASP);
- 3) Area di intervento 3.
 - A) Attivazione del "Portale del Lavoro Portuale" sul sito web dell'AdSP;
 - B) Trasmissione dei dati di carattere tecnico, gestionale ed amministrativo, così come richiesto dalla competente Direzione Generale per la vigilanza sulle Autorità Portuali, le infrastrutture portuali e il trasporto marittimo e per vie d'acqua interne, finalizzata al popolamento della Piattaforma dati portuali della Direzione generale medesima.

OBIETTIVI STRATEGICI PARTICOLARI ADSP MARE DI SARDEGNA:

- 1) Armonizzazione delle procedure amministrative relative ai compiti di security per l'intero sistema portuale;
- 2) Definizione di un sistema unico di codificazione del flusso informativo finalizzato alla produzione del dato statistico.

Sulla base degli obiettivi assegnati dal Ministero vigilante si è, quindi, provveduto all'adeguamento degli obiettivi già assegnati alla struttura per quanto non già contemplato dal Piano della performance di cui al decreto n. 112/2019.

Nel dettaglio, nell'ambito del procedimento a cascata, gli obiettivi presidenziali ulteriori rispetto a quanto già contemplato dal Piano della Performance sono stati attribuiti alle competenti unità organizzative della struttura che hanno così contribuito al raggiungimento degli stessi.



5. I principali risultati raggiunti.

Come sopra evidenziato lo sforzo organizzativo più importante compiuto dalla struttura nel corso dell'anno 2018, in analogia con quanto avvenuto in tutte le Autorità di sistema portuale istituite dal decreto legislativo n. 169/2016, è stato costituito dalla fusione in un'unica Autorità di sistema portuale delle due sopresse Autorità portuali di Cagliari e di Olbia e Golfo Aranci. Tale sforzo è proseguito per tutto l'anno 2019.

Quanto sopra ha comportato lo studio, la predisposizione e l'avvio dei percorsi approvativi di tutti gli atti a ciò necessari, sia sul livello amministrativo che su quello più propriamente organizzativo-operativo.

In via assolutamente esemplificativa e non esaustiva si è proseguito:

- nella predisposizione e all'adozione degli ulteriori atti necessari alla creazione di una struttura organica unica;
- nel perfezionamento della metodologia di lavoro del personale;
- nella formazione sul posto di lavoro del personale di recente assunzione che è stato integrato nei processi lavorativi già in atto.

Nel corso del 2019, inoltre hanno raggiunto la maturità o sono stati avviati dossier di rilevante importanza per i porti della circoscrizione, caratterizzati da estrema complessità, multidisciplinarietà e dal necessario coinvolgimento di personale appartenente alle diverse aree della struttura, quali ad esempio:

- 1) l'avvio delle procedure ad evidenza pubblica necessarie all'assentimento in concessione ai sensi dell'art. 18 della Legge 84/1994 del compendio ex CICT presso il Porto Canale di Cagliari, resosi necessario a seguito della revoca della licenza di impresa nei confronti della precedente concessionaria CICT S.p.A. e conseguente revoca della concessione di cui al sopra richiamato art. 18.
- 2) l'avvio delle procedure ad evidenza pubblica necessarie alla sollecitazione del mercato per la presentazione di proposte di finanza di progetto ai sensi dell'art. 183, comma 15 et 16, del d.lgs. 50/2016 per il partenariato pubblico privato per la gestione della Stazione Marittima, dei servizi ai passeggeri, di gestione delle aree di sosta e parcheggi di auto, rimorchi e semirimorchi e di supporto all'autotrasporto e agli utenti del settore commerciale presso il porto di Olbia "Isola Bianca", nonché per la progettazione ed esecuzione dei lavori necessari alla riqualificazione e alla gestione economico - finanziaria dell'immobile Stazione Marittima e delle aree scoperte da destinarsi ai servizi.

Tali dossier non sono stati tradotti in obiettivi o programmi operativi incentivanti per la struttura ma degli stessi occorre tener conto nella valutazione generale dell'impegno dei dipendenti e della valutazione quali-quantitativa complessivamente positiva del valore espresso dall'intera struttura.



Nel contempo la struttura è stata pienamente impegnata nella realizzazione degli obiettivi organizzativi sopra individuati e con particolare riferimento ai target posti dalla richiamata Direttiva del Ministro del 2 agosto 2019, n. 348, finalizzati alla determinazione della parte variabile dell'emolumento dei Presidenti delle AdSP, in relazione ai quali si è registrata una valutazione pienamente positiva dell'operato del Vertice e della struttura stessa. Al riguardo si rappresenta che il pieno conseguimento degli obiettivi presidenziali è stato formalizzato a mezzo della nota n. 6304 del 03.03.2019.

Alla luce delle procedure previste dalla sopra citata Direttiva, con la sopra citata nota n. 6304 del 03.03.2019 il Ministero vigilante ha comunicato le valutazioni finali dei risultati rapportati all'attività complessivamente svolta dal vertice decisionale dell'Ente nel corso del 2019 nelle varie fasi di declinazione degli obiettivi istituzionali generali e strategici particolari con indicazione del conseguente punteggio: 100/100."

Tab. 8: Scheda dei punteggi previsti dalla Direttiva ministeriale

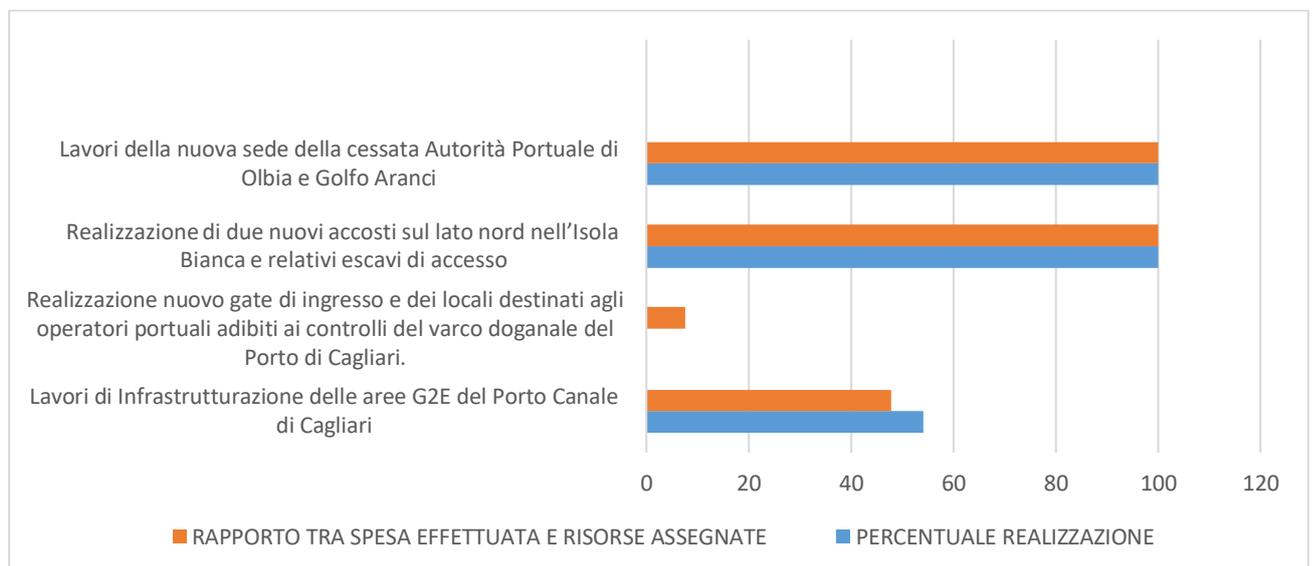
SCHEDA PUNTEGGI		
Punteggio Obiettivi Istituzionali Generali e Strategici Particolari (1A, 2A, 3A – 1B, 2B)	Punteggio Comportamenti Organizzativi	Totale
75	25	100

Pur rimandando all'apposito paragrafo 7 della presente Relazione per la dettagliata rendicontazione dei risultati raggiunti con riferimento ai singoli obiettivi assegnati alla struttura si ritiene utile in questa sede fornire una sintetica rappresentazione dei risultati più rilevanti registrati con riferimento agli obiettivi previsti dal Piano della Performance 2019 e nella Direttiva 348/2019.

Monitoraggio delle opere avviate e della spesa effettuata rispetto alle risorse assegnate nel triennio 2017-2019 dal Ministero delle infrastrutture e dei trasporti -

Le opere ricadenti nell'arco temporale indicato nell'Obiettivo sono 4. Nel grafico che segue se ne dà illustrazione di sintesi, con evidenza per ciascuna opera dello stato di avanzamento e del rapporto tra risorse assegnate e spesa effettuata:

Graf. 2: Opere avviate e spesa sostenuta



Al 31.12.2019 sono state conseguite le percentuali di completamento e spesa di cui alla Direttiva n. 348.

Attuazione delle linee guida per la redazione dei Documenti di pianificazione energetico ambientale dei sistemi portuali (DEASP)

Questa AdSP, con decreto n. 462 del 7 novembre 2019 ha affidato al Consorzio Centralabs - Centro di competenza della Sardegna sui trasporti – la redazione del “Documento di pianificazione energetica e Ambientale del Sistema Portuale – DPEASP”, di cui all’articolo 4-*bis* della legge n. 84/1994 e ss.mm.ii., non disponendo di risorse professionali in numero e per formazione specifica idonee all’elaborazione dello stesso. Anche in ragione delle informazioni e dei dati tecnici richiesti dalle “Linee guida” di cui al decreto interdirettoriale n. 408 del 17 dicembre 2018, l’Obiettivo è stato conseguito entro il termine indicato. Con nota n. 25447 in data 30.12.2019 il DPEASP del Sistema portuale del Mare di Sardegna è stato quindi trasmesso al Ministero vigilante.



Attivazione del “Portale del lavoro portuale” sul sito web dell’Adsp e uniformazione disciplina attività portuali

Il Portale è *online* dal 19.12.2019 all’indirizzo: <http://www.adspmaredisardegna.it/portale-del-lavoro-portuale/>.

Fornisce 6 macrocategorie di informazioni in favore degli operatori portuali:

1. Informazioni su ogni singolo porto, a favore in particolare di compagnie o investitori, e riguardanti dati tecnici come numero e lunghezza delle banchine, pescaggi, impianti ed attrezzature disponibili, superficie dei piazzali, collegamenti etc.;
2. Informazioni specifiche sugli articoli 16, 17 e 18, ovvero quali sono le imprese che operano nei porti sardi, cosa sono autorizzate a svolgere, quali sono le normative europee, nazionali e locali in vigore, la modulistica e le tariffe applicate;
3. Informazioni sulle attività che necessitano di iscrizione al Registro ex art. 68 cod. nav., con la relativa regolamentazione nazionale e locale e la modulistica a favore degli utenti;
4. Informazioni sulle Commissioni Consultive, con informazioni su composizione, compiti, convocazioni e via dicendo;
5. Informazioni sulla safety portuale, anche qui con normative varie ma anche le statistiche degli infortuni e le comunicazioni circa eventuali corsi sulla sicurezza svolti dall’Ente o da terzi;
6. Informazioni sulla formazione ed il lavoro portuale, che si occuperà anche in questo caso di corsi di formazione o di aggiornamento, di normative, ma che includerà anche il P.O.P. e, ancora in progettazione, una sorta di bacheca dove far incontrare domanda ed offerta di lavoro specializzato per il settore portuale. L’elaborazione e creazione del “Portale” è stata interamente svolta mediante l’utilizzo di risorse interne all’Ente.

L’obiettivo è stato completato con la trasmissione al Ministero vigilante, con nota n. 25289 del 23.12.2019, della Relazione sul Portale del lavoro portuale.

Questo Obiettivo Annuale si connette con l’Obiettivo Individuale concernente la predisposizione di un Regolamento unico per tutti i porti per la disciplina delle attività portuali ex art. 68 Cod. Nav., poi adottato con Ordinanza n. 40/2019 e vigente dal 1° gennaio 2020. In attesa di poter registrare impatti più a lungo termine sulle attività portuali si possono già fornire alcuni dati sull’impatto immediato ottenuto con l’armonizzazione della disciplina e l’unificazione del registro:

- Dalle iniziali 7 autorizzazioni richieste ad un’unica autorizzazione per tutti i porti con durata triennale;
- Riduzione degli oneri annuali per l’iscrizione fino a -55% per operatori economici in passato operanti su più porti della circoscrizione;
- Gestione interamente telematica dei pagamenti;
- Istituzione di un Registro unico di Sistema con conseguente unificazione del flusso informativo interno (Ufficio lavoro portuale e Security) e esterno (ADSP- Autorità Marittima- Forze dell’ordine);



Armonizzazione delle procedure amministrative relative ai compiti di security per l'intero Sistema portuale

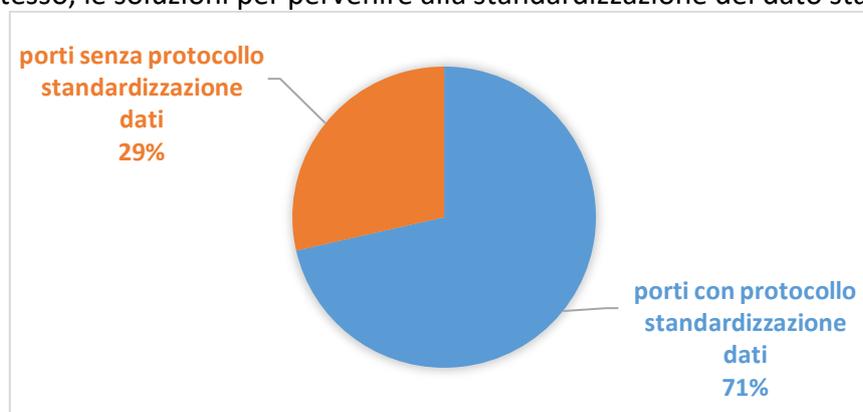
In merito all'obiettivo in argomento, è stato elaborato il documento relativo alle procedure amministrative e tecniche connesse ai compiti di security.

Il suddetto Documento, in considerazione della necessità di suddividere i compiti "amministrativi" degli Uffici da quelli più operativi e "tecnici" che riguardano direttamente l'attività delle G.P.G., è suddiviso in due sezioni principali, nelle quali sono dettagliati i singoli argomenti. Il Regolamento per le procedure amministrative e tecniche relative ai compiti di security, previa informativa all'Organismo di partenariato della risorsa mare ed al Comitato di gestione in data 19.12.2019, è stato adottato con Decreto del Presidente n. 548 in data 23.12.2019 e l'obiettivo è stato, in tal modo, completato.

Definizione di un sistema unico di codificazione del flusso informativo finalizzato alla produzione del dato statistico

Posta la rilevanza dell'informazione statistica sin dai primi passi dalla costituzione di questa Autorità di sistema portuale ci si è trovati di fronte a procedure eterogenee, se non addirittura assenti, di acquisizione delle informazioni. Sono state quindi avviate interlocuzioni con i diversi soggetti detentori dei dati rilevanti (capitanerie di porto, agenzie marittime, imprese portuali, Regione, società informatiche) al fine di individuare congiuntamente il tipo di dato e la qualità di questo in loro possesso. È stato preliminarmente predisposto un Report, ossia una base di lavoro in corso di ulteriore elaborazione e sviluppo in ragione dei confronti con i soggetti di cui sopra, a seguito del quale si è proceduto con il perfezionamento definitivo del Documento, avvenuto entro i termini stabiliti. Il "Documento di standardizzazione" relativo alle modalità di raccolta, elaborazione e produzione del dato statistico per i porti del Sistema è stato trasmesso agli organi di vertice dell'Ente con nota prot. n. 23051 del 27.11.2019 e l'obiettivo di cui trattasi è stato, in questo modo, completato.

Il Documento rappresenta dettagliatamente come, alla data di consegna dello stesso, non fosse stato possibile ricevere da due Autorità marittime su sette un flusso informativo utile per l'elaborazione delle esigenze statistiche. Il Documento medesimo individua, comunque, come da finalità dello stesso, le soluzioni per pervenire alla standardizzazione del dato statistico.





Sotto un profilo più generale si ritiene utile anticipare i **dati di traffico** registrati sui porti del Sistema nell'annualità di riferimento, come verranno meglio esposti nella Relazione Annuale 2019. Tali dati, difatti, seppure in parte influenzati da fattori esogeni rispetto allo svolgimento dei compiti istituzionali assegnati all'Autorità, sono comunque un indicatore importante della qualità della gestione operata e base di riflessione per la strutturazione degli obiettivi per il 2020. Secondo i risultati del Rapporto annuale "Italian Maritime Economy 2019" di Srm, il Centro Studi e Ricerche per il Mezzogiorno di Intesa Sanpaolo, i porti della Sardegna rappresentano il 10% del totale nazionale per tonnellate di merci e il 12% per totale passeggeri.

Nel 2019 è stata registrata una crescita del 5 per cento sul numero di passeggeri in arrivo e partenza - che superano le 6 milioni e 125 mila unità - del settore merci varie (+2,7%), e una leggera flessione delle rinfuse solide e liquide pari al 2,9 per cento.

Nel settore del Transhipment il sistema ha assistito ad un triennio di perdita costante, passando da 432.717 TEUS del 2017 ad appena 44.142 al 30 aprile 2019, quando il terminalista Cagliari International Container Terminal ha comunicato l'inattuabilità del programma operativo poi sfociata nella revoca della licenza di impresa e la decadenza della concessione ai sensi dell'art. 18 co. 9 della Legge 84/94.

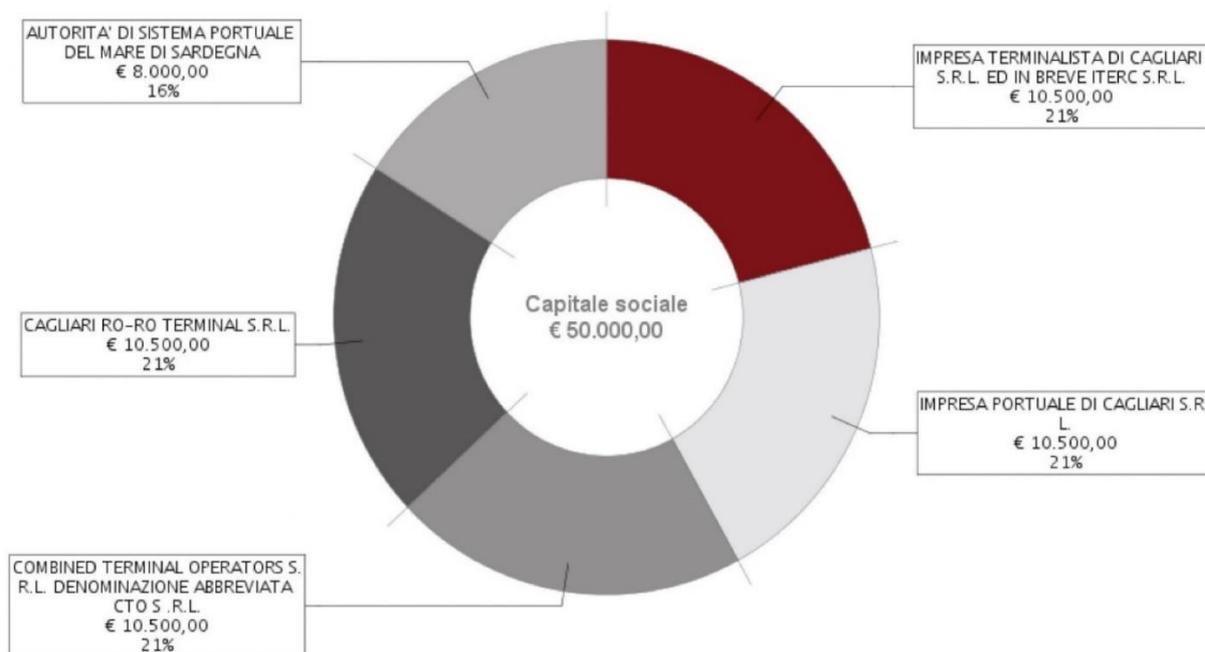
Nel settore crocieristico si è registrata una perdita globale del 14 per cento per cento, pari a 56 mila passeggeri, riconducibile alla flessione del porto di Cagliari, unico scalo che registra una tendenza negativa rispetto agli altri 4 che, invece, chiudono con un trend positivo rispetto al 2018.

Un importante risultato è stato poi registrato con riferimento all'attività dell'**Agenzia per il lavoro temporaneo (ALPS)** di cui all'art. 17 c. della l. 84/1994, la cui istituzione è stata oggetto di specifico Obiettivo per l'anno 2018.

Difatti, a quasi due anni dal fallimento della Compagnia Lavoratori Portuali di Cagliari, sono stati sottoscritti i contratti per l'assunzione di tutti e 39 i lavoratori all'interno dell'Agenzia per il Lavoro Portuale della Sardegna. Dal 2 gennaio gli ex dipendenti CLP, molti dei quali giunti a conclusione del periodo di trattamento della Nuova Assicurazione Sociale per l'Impiego (Naspi), dopo aver ultimato l'attività di formazione finalizzata all'aggiornamento per il reimpiego in quelle attività che le dinamiche del lavoro portuale richiederanno, hanno ripreso il loro percorso lavorativo. Così come previsto dalla normativa e dallo stesso statuto dell'Agenzia, infatti, in dipendenza dei picchi di traffico, ma anche per indisponibilità o per carenza di specifiche figure professionali, gli stessi potranno essere, di volta in volta, impiegati nelle attività portuali. Un risultato fondamentale che giunge a conclusione di un lungo percorso condotto dall'Autorità di Sistema Portuale del Mare di Sardegna e dalla Cagliari Ro-Ro Terminal Srl.

L'attuale assetto organico di 39 unità (pari a 29 *full time equivalent*) è stato autorizzato dal Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti per una prima "fase sperimentale" della durata di 12 mesi, al termine dei quali si procederà ad una nuova valutazione dell'adeguatezza della forza lavoro alle dinamiche portuali.

L'AdSP, in virtù dell'art.17, comma 5, della legge 84/94, partecipa alla compagine societaria dell'ALPS con un 16 per cento di quota), dall'Impresa Terminalista di Cagliari Srl (Iterc Srl), dall'Impresa Portuale di Cagliari Srl (IPC), dalla Combined Terminal Operators Srl (CTO).



Il grafico e la sottostante tabella sono una sintesi degli assetti proprietari dell'impresa relativa ai soli diritti di proprietà, che non sostituisce l'effettiva pubblicità legale fornita dall'elenco soci a seguire, dove sono riportati anche eventuali vincoli sulle quote.

6. Brevi cenni sui risultati di gestione per l'anno 2019.

Il Rendiconto generale dovrà essere approvato dal Comitato di gestione entro la data del 30 aprile 2020. Sono quindi in corso le operazioni di chiusura delle scritture contabili che si prevede di concludere entro il corrente mese di marzo. Sarà quindi successivamente approvata la Relazione annuale ai sensi dell'art.9, c.5, della legge 84/94 e s.m.i.

La gestione amministrativa contabile e finanziaria dell'anno 2019 si è svolta sulla base del bilancio di previsione adottato dal Comitato di gestione con la delibera n.25 del 31 ottobre 2018, approvata dal Ministero vigilante con la nota VPTM RU 5669 del 26.02.2019.

In corso d'anno il bilancio di previsione è stato oggetto di una nota di variazioni e assestamento adottata con la delibera del Comitato di gestione n. 7 del 01.07.2019, approvata con nota M_INF.VPTM.REGISTRO UFFICIALE.U.0033199.09-12-2019 del MIT, e di variazioni compensative, ai sensi dell'art. 14, comma 3, del vigente Regolamento di Amministrazione e Contabilità, adottate con decreto n. 485 del 26.11.2019.

Di seguito si fa una rappresentazione schematica dell'andamento delle entrate e delle uscite registrate nell'esercizio 2019, arrotondate alle migliaia di euro, rispetto ai risultati dell'anno 2018:



ESERCIZIO 2019	ENTRATE ACCERTATE	SPESE IMPEGNATE		
Partite correnti	50.941.000,00	22.342.000,00	28.599.000,00	avanzo di parte corrente
Partite c/capitale	1.547.000,00	18.069.000,00	- 16.522.000,00	avanzo c/capitale
Partite di giro	5.320.000,00	5.320.000,00	-	
<u>Totale</u>	57.808.000,00	45.731.000,00		
Avanzo finanziario di competenza		12.077.000,00		
Totale a pareggio		57.808.000,00		

ESERCIZIO 2018	ENTRATE ACCERTATE	SPESE IMPEGNATE		
Partite correnti	161.163.069,55	25.098.433,32	136.064.636,23	avanzo di parte corrente
Partite c/capitale	1.902.956,71	6.657.886,94	- 4.754.930,23	avanzo c/capitale
Partite di giro	4.187.575,74	4.187.575,74	-	
<u>Totale</u>	167.253.602,00	35.943.896,00		
Avanzo finanziario di competenza		131.309.706,00		
Totale a pareggio		167.253.602,00		

ESERCIZIO 2018 netto eventi straordinari*	ENTRATE ACCERTATE	SPESE IMPEGNATE		
Partite correnti *	47.308.936,16	25.098.433,32	22.210.502,84	avanzo di parte corrente
Partite c/capitale	1.902.956,71	6.657.886,94	- 4.754.930,23	avanzo c/capitale
Partite di giro	4.187.575,74	4.187.575,74	-	
<u>Totale</u>	53.399.468,61	35.943.896,00		
Avanzo finanziario di competenza		17.455.572,61		
Totale a pareggio		53.399.468,61		

Le entrate correnti del rendiconto finanziario dell'esercizio 2018 sono condizionate da due eventi straordinari rispetto alla gestione corrente dell'Ente:

- l'accertamento di € 99.016.772,88 relativo all'incameramento del fondo cassa al 31.12.2017 della cessata A.P. di Olbia Golfo Araci a seguito della costituzione della nuova AdSP del Mare di Sardegna;
- l'accertamento di € 14.837.360,51 a seguito della riscossione di tasse portuali versate dalla Saras S.p.A. per gli anni 2004-2008 come da Sentenza Commissione Tributaria Regionale N.414/18. Queste ultime sono state vincolate sull'Avanzo di amministrazione fino alla definizione delle vertenze per Cassazione.

La sopra esposta rappresentazione, al netto dei succitati eventi straordinari, evidenzia:

- un incremento di oltre 3.600.000,00 delle entrate correnti 2019 rispetto al 2018;
- un decremento delle spese correnti 2019 rispetto al 2018 di oltre 2.700.000,00;
- un incremento dell'avanzo di parte corrente di oltre € 6.400.000,00 del 2019 rispetto al precedente esercizio 2018;



- per quanto riguarda le partite in conto capitale, pur risultando una riduzione delle entrate di oltre 350.000,00, il disavanzo determinatosi per gli interventi effettuati, ha trovato copertura sull'avanzo di parte corrente.
- Il consuntivo 2019 chiuderà con un avanzo finanziario di oltre 12 milioni di euro.

Si possono, inoltre fornire i dati relativi alla categoria delle spese correnti "Oneri per il personale in servizio" che comprende gli stanziamenti per l'erogazione dei premi di risultato per cui si relaziona.

In caso di mancato raggiungimento del 100% di risultato la differenza viene accantonata al fondo welfare.

Nell'esercizio 2018 il premio impegnato risultava pari a complessivi € 481.226,01 ed il personale di n.74 unità, rispetto alle attuali 81.

7. Misurazione e valutazione della performance organizzativa.

Questa sezione è dedicata alla rendicontazione dei risultati di performance organizzativa. Con la presente sezione si intendono rappresentare:

- i risultati ottenuti rispetto agli obiettivi annuali (misurazione), evidenziando gli scostamenti rispetto ai target e come gli eventuali fattori interni o esterni abbiano influito positivamente o negativamente sul grado di raggiungimento degli obiettivi stessi (valutazione);
- la valutazione complessiva della performance organizzativa relativa all'anno di riferimento, tenendo conto del contesto illustrato nella precedente sezione.

7.1 Obiettivi annuali

In questa sotto-sezione si rendicontano nel dettaglio i risultati ottenuti con riferimento ai singoli obiettivi annuali di performance organizzativa assegnati alla struttura.



OA 01

Obiettivo annuale	Definizione di un sistema unico di codificazione del flusso informativo finalizzato alla produzione del dato statistico
Indicatori e Target	<p>Individuazione delle priorità di utilizzo del dato statistico e predisposizione di un documento tecnico/amministrativo di standardizzazione del dato statistico.</p> <p>Comunicazione agli organi di vertice dell'Ente del documento di standardizzazione</p> <p>N° porti certificati</p>
Risultato misurato	100%
Fonti di dati utilizzate	<p>Documentale.</p> <p>Il Documento di standardizzazione è stato prodotto dalla Direzione Pianificazione e sviluppo (assegnataria al 90 % dell'obiettivo), con il previsto contributo della Direzione Amministrazione e Bilancio reso con nota prot. int. 22945 del 25.11.2019 (assegnataria al 10% dell'obiettivo). Il documento è stato trasmesso dalla DPS agli organi di vertice con nota prot. int. n. 23051 del 27.11.2019.</p> <p>Nel Documento di standardizzazione è stato rappresentato come, alla data di consegna dello stesso, non fosse stato possibile ricevere da due Autorità marittime su sette un flusso informativo utile per l'elaborazione delle esigenze statistiche. Il Documento medesimo individua, comunque, come da finalità dello stesso, le soluzioni per pervenire alla standardizzazione del dato statistico.</p>
Risultato valutato (grado di raggiungimento complessivo dell'obiettivo)	<p>Sin dai primi passi dalla costituzione di questa Autorità di sistema portuale ci si è trovati di fronte a procedure eterogenee, se non addirittura assenti, di acquisizione delle informazioni. Sono state quindi avviate interlocuzioni con i diversi soggetti detentori dei dati rilevanti (capitanerie di porto, agenzie marittime, imprese portuali, Regione, società informatiche) al fine di individuare congiuntamente il tipo di dato e la qualità di questo in loro possesso. È stato preliminarmente predisposto un Report, ossia una base di lavoro in corso di ulteriore elaborazione e sviluppo in ragione dei confronti con i soggetti di cui sopra, a seguito del quale si è proceduto con il perfezionamento definitivo del Documento, avvenuto entro i termini stabiliti. Il "Documento di standardizzazione" relativo alle modalità di raccolta, elaborazione e produzione del dato statistico per i porti del Sistema è stato trasmesso agli organi di vertice dell'Ente con nota Prot. n. 23051 del 27.11.2019 e l'obiettivo di cui trattasi è stato, in questo modo, completato</p>
Note	



OA 02

Obiettivo annuale	Attuazione delle linee guida per la redazione dei Documenti di pianificazione energetico ambientale dei sistemi portuali (DEASP)
Indicatori e Target	<p>Individuazione e predisposizione degli elementi di competenza necessari alla redazione del Documento, anche in collaborazione con l’Affidatario dello studio e dell’apposito Gruppo di lavoro interno. Comunicazione dei pertinenti elementi informativi in possesso della Direzione in base alle richieste formulate dall’Affidatario.</p> <p>Attività di collazione e di editing degli elementi forniti dalle Direzioni competenti e dall’Affidatario dello studio. Impostazione del layout del Documento da sottoporre all’Affidatario.</p>
Risultato misurato	100%
Fonti di dati utilizzate	<p>Documentale.</p> <p>Con nota n. 25447 in data 30.12.2019 il DPEASP del Sistema Portuale del Mare di Sardegna è stato trasmesso al Ministero.</p>
Risultato valutato (grado di raggiungimento complessivo dell’obiettivo)	<p>Atteso il carattere multidisciplinare e trasversale dell’obiettivo, lo stesso è stato condiviso in diversa percentuale tra tutte le direzioni dell’Ente.</p> <p>L’AdSP, con Decreto n. 462 del 7 novembre 2019 ha affidato al Consorzio <i>Centralabs - Centro di competenza della Sardegna sui trasporti</i> - la redazione del “Documento di pianificazione energetica e Ambientale del Sistema Portuale – DPEASP”, di cui all’articolo 4-bis della Legge 84/94 e ss.mm.ii., non disponendo di risorse professionali in numero e per formazione specifica idonee all’elaborazione dello stesso. Anche in ragione delle informazioni e dei dati tecnici richiesti dalle “Linee guida” di cui al decreto interdirettoriale n. 408 del 17 dicembre 2018, l’Obiettivo è stato conseguito entro il termine indicato.</p>
Note	



OA 03

Obiettivo annuale	Monitoraggio delle opere avviate e della spesa effettuata rispetto alle risorse assegnate nel triennio 2017-2019 dal Ministero delle infrastrutture e dei trasporti
Indicatori e Target	Individuazione opere avviate. Avanzamento dei lavori non inferiore al 50%. N. opere avviate su opere da avviare.
Risultato misurato	100%
Fonti di dati utilizzate	Documentale. Dati di bilancio e stati di avanzamento lavori come conservati presso i competenti Uffici.
Risultato valutato (grado di raggiungimento complessivo dell'obiettivo)	<p>L'obiettivo è stato condiviso in diverse percentuali tra diverse direzioni dell'Autorità (DTS, DTN, DAB).</p> <p>Le opere ricadenti nell'arco temporale indicato sono:</p> <ol style="list-style-type: none">1) Lavori di Infrastrutturazione delle aree G2E del Porto Canale di Cagliari destinate al Distretto industriale e alla zona franca- Completamento della viabilità interna 3° Lotto - Sistema di Raccordo con la SS 195.2) Realizzazione nuovo gate di ingresso e dei locali destinati agli operatori portuali adibiti ai controlli del varco doganale del Porto di Cagliari.3) Realizzazione di due nuovi accosti sul lato nord nell'Isola Bianca e relativi escavi di accesso finanziato per € 21.400.000,00 di cui al netto degli interessi € 18.879.954,92.4) Lavori della nuova sede della cessata Autorità Portuale di Olbia e Golfo Aranci pari a € 5.000.000,00 di cui netto degli interessi 4.387.390,28. <p>L'avanzamento complessivo dei lavori risulta pari al 63,53% ed il rapporto tra la spesa effettuata e le risorse assegnate risulta essere pari al 94,275%.</p> <p>Pertanto, al 31.12.2019 sono state conseguite le percentuali di completamento e spesa previste</p>
Note	



OA 04

Obiettivo annuale	Attivazione del “Portale del lavoro portuale” sul sito web dell’Adsp
Indicatori e Target	Realizzazione del portale del lavoro portuale. Presentazione del portale del lavoro portuale agli organi dell’ADSP e trasmissione relazione alla Direzione Generale competente.
Risultato misurato	100%
Fonti di dati utilizzate	Documentale. Relazione trasmessa al MI con foglio prot. n. 25289 del 23.12.2019. il Portale è attivo e consultabile all’indirizzo web: http://www.adspmaredisardegna.it/portale-del-lavoro-portuale/
Risultato valutato (grado di raggiungimento complessivo dell’obiettivo)	<p>In data 19.12.2019, il “Portale del lavoro portuale” all’interno del portale istituzionale accessibile dalla homepage del sito web dell’Ente, è stato presentato all’Organismo di partenariato della risorsa mare ed al Comitato di gestione e reso attivo e fruibile al seguente link http://www.adspmaredisardegna.it/portale-del-lavoro-portuale/. Il Portale, almeno inizialmente, metterà a disposizione degli utenti servizi online sulla normativa di settore, modulistica, informazioni ed altri strumenti utili per le dinamiche del settore, ma sarà suscettibile, nel tempo, di implementazioni ed ampliamenti. In particolare, il Portale fornirà:</p> <ul style="list-style-type: none">- Informazioni su ogni singolo porto, a favore in particolare di compagnie o investitori, e riguardanti dati tecnici come numero e lunghezza delle banchine, pescaggi, impianti ed attrezzature disponibili, superficie dei piazzali, collegamenti etc.;- Informazioni specifiche sugli articoli 16, 17 e 18, ovvero quali sono le imprese che operano nei porti sardi, cosa sono autorizzate a svolgere, quali sono le normative europee, nazionali e locali in vigore, la modulistica e le tariffe applicate;- Informazioni sulle attività che necessitano di iscrizione al Registro ex art. 68 cod. nav., con la relativa regolamentazione nazionale e locale e la modulistica a favore degli utenti;- Le Commissioni Consultive, con informazioni su composizione, compiti, convocazioni e via dicendo;- La safety portuale, anche qui con normative varie ma anche le statistiche degli infortuni e le comunicazioni circa eventuali corsi sulla sicurezza svolti dall’Ente o da terzi;- La formazione ed il lavoro portuale, che si occuperà anche in questo caso di corsi di formazione o di aggiornamento, di normative, ma che includerà anche il P.O.P. e, ancora in progettazione, una sorta di bacheca dove far incontrare domanda ed offerta di lavoro specializzato per il settore portuale. L’elaborazione e creazione del “Portale” è stata interamente svolta mediante l’utilizzo di risorse interne all’Ente.
Note	



OA 05

Obiettivo annuale	<i>Armonizzazione delle procedure amministrative relative ai compiti di security per l'intero Sistema portuale</i>
Indicatori e Target	Elaborazione di procedure uniformi per l'attività amministrativa e per le dotazioni tecnologiche connesse ai compiti di security. Predisposizione e sottoposizione al Comitato del "Regolamento per le procedure amministrative e tecniche relative ai compiti di security"
Risultato misurato	100%
Fonti di dati utilizzate	Documentale. Documento presentato al Comitato di Gestione e all'Organismo di partenariato in data 19.12.2019 e adottato con decreto del Presidente n. 548 del 23.12.2019
Risultato valutato (grado di raggiungimento complessivo dell'obiettivo)	In merito all'obiettivo in argomento, è stato elaborato il documento relativo alle procedure amministrative e tecniche connesse ai compiti di security. Il suddetto Documento, in considerazione della necessità di suddividere i compiti "amministrativi" degli Uffici da quelli più operativi e "tecnici" che riguardano direttamente l'attività delle G.P.G., è suddiviso in due sezioni principali, nelle quali sono dettagliati i singoli argomenti. Il Regolamento per le procedure amministrative e tecniche relative ai compiti di security, previa informativa all'Organismo di partenariato della risorsa mare ed al Comitato di gestione in data 19.12.2019, è stato adottato con Decreto del Presidente n. 548 in data 23.12.2019 e l'obiettivo è stato, in tal modo, completato.
Note	



OA 06

Obiettivo annuale	<i>Trasmissione dei dati di carattere tecnico, gestionale ed amministrativo, così come richiesto dalla competente Direzione generale per la vigilanza sulle Autorità portuali, le infrastrutture portuali ed il trasporto marittimo e per vie d'acque interne, finalizzata al popolamento della Piattaforma dati portuali della Direzione generale medesima</i>
Indicatori e Target	Trasmissione dati al Ministero. Realizzazione quadro aggiornato dati portuali al trimestre precedente
Risultato misurato	100%
Fonti di dati utilizzate	Documentale. Con nota n. 24238 del 12.12.2019 sono state trasmesse al Ministero le schede di rilevazione dei traffici portuali, degli
Risultato valutato (grado di raggiungimento complessivo dell'obiettivo)	Si è ritenuto di dover procedere secondo prassi, cioè compilando le "Schede di rilevazione dei traffici portuali, degli investimenti e dei dati amministrativo-contabili delle Autorità di sistema portuale e delle Autorità portuali" ricevute, da ultimo, a mezzo della nota della Direzione Generale Porti n. 32205 del 29.11.2019. L'obiettivo è stato portato a compimento entro i termini prefissati con la trasmissione a codesto Ministero delle schede di rilevazione dei traffici portuali, degli investimenti e dei dati amministrativo-contabili dell'AdSP del Mare di Sardegna, relative al 3° trimestre 2019, con nota Prot. 24238 del 12.12.2019.
Note	



OA 07

Obiettivo annuale	<i>Avvio mappatura circoscrizione per pianificazione valorizzazione patrimonio.</i>
Indicatori e Target	Definizione degli ambiti di competenza dei porti nella circoscrizione dell'ADSP. Predisposizione e condivisione con SG e Presidente dello Schema di Delibera recante definizione degli ambiti di competenza.
Risultato misurato	100%
Fonti di dati utilizzate	Documentale. Parere favorevole del Comitato di Gestione n. 12 del 19.12.2019 sulla definizione dei confini delle nuove circoscrizioni
Risultato valutato (grado di raggiungimento complessivo dell'obiettivo)	L'obiettivo è stato assegnato in attuazione di quanto previsto dalla Circolare del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti n. 8 del 26.2.2019 con la quale si attribuisce direttamente agli enti gestori localmente interessati, in sede di Comitato di Gestione, sentito anche l'Organismo di Partenariato ove necessario la definizione della circoscrizione di ogni singola Autorità di Sistema Portuale. L'attività ha comportato la raccolta delle informazioni tecniche di base sui porti di nuova acquisizione, la definizione della circoscrizione e l'affidamento di apposito incarico esterno, nel rispetto del D.Lgs. 50/2016 per le attività tecniche di redazione della correlata documentazione di natura tecnica.
Note	



7.2 Obiettivi individuali.

In questa sezione si rendicontano gli obiettivi individuali assegnati ai dirigenti ed inseriti nel Piano della performance 2019:

OI 01

Area amministrativa assegnataria	Segretario Generale/Direzione Amministrazione e Bilancio
Obiettivo annuale di riferimento	Trattasi di attività preliminare riconducibile alla strutturazione organica dell'ente di nuova istituzione A.d.S.P. del Mare di Sardegna.
Obiettivo individuale	Attuazione Pianta Organica mediante un piano un piano di recruitment compatibile con la normativa vigente e il piano triennale del fabbisogno del personale Espletamento procedure di reclutamento del personale
Indicatori e Target	Copertura almeno 30% della previsione di nuove assunzioni come da pianta organica approvata per l'anno 2019
Risultato misurato	100%
Fonti di dati utilizzate	Documentale. Posizioni ricoperte n. 9 su n. 24 nuove unità previste.
Risultato valutato (grado di raggiungimento complessivo)	<p>Nel corso dell'anno 2019 è proseguito il percorso di attuazione della pianta Organica. In particolare, nel corso dell'annualità di riferimento si è proceduto:</p> <ol style="list-style-type: none">1) allo scorrimento delle graduatorie di concorso in essere, ai fini dell'assunzione di n. 7 figure inquadrare al IV livello del CCNL di riferimento (assunte prima con contratto a tempo determinato con decreti del Presidente nn. 257-258-259-260 del 25.6.2019 e 377 del 16.9.2019, con successiva trasformazione a tempo indeterminato con decreto n. 493 del 27.11.2020;2) All'effettuazione di una procedura selettiva per titoli ed esami per l'assunzione di un impiegato amministrativo da inquadrare al IV livello tra coloro che nei trentasei mesi precedenti la selezione siano stati assunti a tempo determinato. Suddetta procedura è stata definita con il decreto 398 del 25.9.2019 con assunzione del vincitore a decorrere dal 18.11.2019.3) All'espletamento delle procedure per le progressioni interne, con decreto n. 323 del 31.7.2019 e, ad integrazione, con il decreto del Presidente n. 478 del 21.11.2019. Tali procedure si sono concluse rispettivamente con il decreto del Presidente n. 397 del 24.9.2019 e il decreto n. 544 del 20.12.2019. <p>Parimenti è stata avviata l'istruttoria volta all'individuazione di un soggetto esterno all'Autorità al quale affidare i servizi di ricerca e selezione del personale da assumere a tempo pieno e indeterminato per la copertura delle posizioni ancora vacanti nella Pianta Organica.</p>
Note	



OI 02

Area amministrativa assegnataria	Direzione Occupazione e Impresa (ad interim Segretario Generale)
Obiettivo annuale di riferimento	Trattasi di attività preliminare riconducibile alla strutturazione dell'ente di nuova istituzione A.d.S.P. del Mare di Sardegna.
Obiettivo individuale	Razionalizzazione ed ottimizzazione delle procedure di gara per tutte le sedi dell'Ente relative ai servizi di interesse generale.
Indicatori e Target	Costituzione di tavolo di lavoro inter-area. Proposta di nomina Gruppo di lavoro. Mappatura dei servizi di interesse generale resi e da rendere. Consegna relazione.
Risultato misurato	100%
Fonti di dati utilizzate	Documentale. Ordine di servizio n. 31 del 16.12.2019 di nomina del gruppo di lavoro e trasmissione con nota prot. int. n. 25348 del
Risultato valutato (grado di raggiungimento complessivo)	Costituzione del gruppo di lavoro previsto. Trasmissione della relazione richiesta.
Note	

OI 03

Area amministrativa assegnataria	Direzione Occupazione e Impresa (ad interim Segretario Generale)
Obiettivo annuale di riferimento	Uniformazione delle procedure per le operazioni e servizi portuali, nonché dell'art. 68 del Codice della Navigazione
Obiettivo individuale	Elaborazione di una disciplina uniforme per l'esercizio delle attività dell'art. 68 Cod. Nav. Predisposizione e condivisione con il SG e il Presidente del relativo Regolamento
Indicatori e Target	Predisposizione e condivisione documento
Risultato misurato	100%
Fonti di dati utilizzate	Documentale. Ordinanza n. 40/2019 recante Regolamento per la disciplina delle attività industriali, artigianali, commerciali che si svolgono nei porti di Cagliari, Olbia, Porto Torres, Portovesme e Santa Teresa Gallura. E successiva Ordinanza n.48/2019 di modifica dell'art. 11 del predetto Regolamento.
Risultato valutato (grado di raggiungimento complessivo)	Predisposizione e adozione documento.
Note	



OI 04

Area amministrativa assegnataria	Direzione Pianificazione e Sviluppo
Obiettivo annuale di riferimento	Trattasi di attività preliminare riconducibile alla strutturazione dell'ente di nuova istituzione A.d.S.P. del Mare di Sardegna.
Obiettivo individuale	Implementazione di <i>best practices</i> organizzative interne all'AdSP in tre fasi: <u>Fase 1</u> Acquisizione di indicazioni da parte delle articolazioni dell'AdSP circa le esigenze funzionali delle stesse. Interlocuzioni con l'Area di Staff e le Direzioni per l'assunzione delle necessità informative presupposte alla raccolta delle <i>best practices</i> <u>Fase 2</u> Raccolta selettiva, sulla base delle indicazioni ricevute, delle esperienze, procedure e/o azioni più significative sia a livello nazionale che internazionale del settore portuale. Predisposizione di una relazione contenente i risultati della raccolta e la metodologia adottata <u>Fase 3</u> Creazione di un <i>Best Practices Repository</i> digitale condiviso, in cui far convergere gli elementi provenienti dalla raccolta. Upload su dominio interno del database "BPR" liberamente fruibile da parte delle articolazioni dell'AdSP
Indicatori e Target	Interlocuzioni interdirezionali, predisposizione di apposita relazione, creazione del repository
Risultato misurato	100%
Fonti di dati utilizzate	Documentale. Si veda relazione trasmessa con prot. int. n. 25515 del 31.12.2019 e dominio interno http://192.168.0.68/knowhow/repository/
Risultato valutato (grado di raggiungimento complessivo)	Predisposizione e adozione di quanto previsto
Note	



OI 05

Area amministrativa assegnataria	Direzione Pianificazione e Sviluppo
Obiettivo annuale di riferimento	Trattasi di attività preliminare riconducibile alla strutturazione dell'ente di nuova istituzione A.d.S.P. del Mare di Sardegna.
Obiettivo individuale	<i>Know-How Sharing</i> Fase 1. Elaborazione di un percorso di condivisione delle conoscenze acquisite grazie all'utilizzo di risorse dell'Ente dal personale in servizio. Fase 2. Attività di ricognizione attraverso un processo di mappatura dei corsi frequentati dal personale e della documentazione da questi ricevuta durante la frequenza a far data dal 01.01.2019. Fase 3. Costituzione di un sistema di archiviazione digitale mediante database contenente la documentazione acquisita. Predisposizione del contenitore per la libera fruizione da parte del personale e l'autonomo popolamento da parte di questi. Coinvolgimento dello STAFF-ICT (obiettivo condiviso al 10%)
Indicatori e Target	Realizzazione della banca dati <i>online</i> da inserire in apposita sezione riservata ai dipendenti del sito istituzionale dell'AdSP
Risultato misurato	100%
Fonti di dati utilizzate	Documentale. E' stata prodotta un'apposita relazione e il Repository è stato collocato nella intranet aziendale all'indirizzo http://192.168.0.68/knowhow/index.html
Risultato valutato (grado di raggiungimento complessivo)	L'obiettivo è stato raggiunto
Note	



OI 06

Area amministrativa assegnataria	Direzione Valorizzazione Patrimonio
Obiettivo annuale di riferimento	Trattasi di obiettivo riconducibile alla generale strutturazione dell'ente di nuova istituzione A.d.S.P. del Mare di Sardegna e, in particolare alla fattiva introduzione di processi omogenei e best practices
Obiettivo individuale	Armonizzazione dei modelli dei provvedimenti concernenti l'amministrazione del demanio marittimo: 1) Stesura e adozione all'interno della DVP di modelli uniformi per procedure ad evidenza pubblica assegnazione aree demanio da effettuarsi in base al rialzo sul canone o con criterio dell'O.E.P.V. 2) Redazione e adozione di modelli uniformi di provvedimenti 3) Redazione e adozione di modelli uniformi di note di comunicazione con l'utenza
Indicatori e Target	1) Avvenuta razionalizzazione (in termini di uniformità e efficienza) delle procedure ad evidenza pubblica per l'assegnazione delle aree demaniali; 2) N° modelli adottati su n° modelli previsti; 3) N° modelli adottati su n° modelli previsti.
Risultato misurato	100%
Fonti di dati utilizzate	Documentale. I modelli previsti, realizzati in Gruppi di lavoro dal personale assegnato alla Direzione sono stati adottati con Ods 20, 21 e 22 del 23.12.2020
Risultato valutato (grado di raggiungimento complessivo)	La Direzione Valorizzazione Patrimonio nasce nel 2019 dall'unione di due distinte Direzioni facenti capo alle due ex AA.PP. di Cagliari e del Nord Sardegna. Inoltre nel corso dell'anno 2019 la Direzione ha acquisito 3 nuove unità di personale da scorrimento di graduatorie. L'esame all'interno dei gruppi di lavoro delle prassi in uso presso i diversi uffici ha costituito un importante momento di uniformazione partecipata del processo lavorativo e di formazione sul lavoro per i nuovi assunti. L'obiettivo in oggetto si connette con l'adozione nel 2018 del regolamento unico per la gestione del demanio marittimo e completa il percorso di uniformità e trasparenza nella gestione dei processi in carico alla Direzione.
Note	



OI 07

Area amministrativa assegnataria	Direzione Amministrazione e Bilancio
Obiettivo annuale di riferimento	Trattasi di obiettivo riconducibile alla generale strutturazione dell'ente di nuova istituzione A.d.S.P. del Mare di Sardegna
Obiettivo individuale	Esame analitico residui per anno di formazione al 31.12.2018 Predisposizione relazione con indicazione natura del credito e debito e delle attività poste in essere per la loro riscossione e pagamento
Indicatori e Target	Attività di verifica delle partite iscritte al conto dei residui del bilancio 2018
Risultato misurato	100%
Fonti di dati utilizzate	Documentale. Vds relazione trasmessa con prot.int. 20876 del 28/10/2019
Risultato valutato (grado di raggiungimento complessivo)	Riscossioni dei Residui attivi di parte corrente € 10.380.089,41 su € 13.718.303,80 Pagamenti dei Residui Passivi di parte corrente € 8.053.684,65 su € 11.170.922,29.
Note	

OI 08

Area amministrativa assegnataria	Direzione Amministrazione e Bilancio
Obiettivo annuale di riferimento	Trattasi di obiettivo riconducibile alla generale strutturazione dell'ente di nuova istituzione A.d.S.P. del Mare di Sardegna
Obiettivo individuale	Ricognizione beni mobili dell'A.d.S.P. al 31.12.2018. Aggiornamento inventario con iscrizione e/o dismissione dei beni
Indicatori e Target	Aggiornamento inventario con iscrizione e/o dismissione dei beni
Risultato misurato	100%
Fonti di dati utilizzate	Documentale. Vds relazione trasmessa con prot.int. 632 del 10.01.2020 – Determina del Segretario Generale n.2 del 04.12.2019.
Risultato valutato (grado di raggiungimento complessivo)	Adempimento completato
Note	



OI 09

Area	Direzione Tecnica Nord
Obiettivo annuale di riferimento	Trattasi di obiettivo riconducibile all'obiettivo pluriennale di efficientamento energetico in ambito portuale
Obiettivo individuale	Studio di fattibilità per gli interventi ai fini del miglioramento dell'efficienza energetica nei porti di competenza della DTN e avvio del PPP. 1) Approvazione del progetto di fattibilità dell'efficientamento energetico nei porti di competenza della DTN 2) Approvazione atti di gara per l'avvio del PPP nei porti di competenza della DTN.
Indicatori e Target	Adozione atti di cui ai punti 1) e 2)
Risultato misurato	L'obiettivo è stato rimodulato per fatti non dipendenti dall'Amministrazione. Alla presentazione di progetti ai sensi dell'art. 183, comma 15 del D.Lgs. 50/2016, il Presidente e il Segretario Generale hanno concordato con il Dirigente dell'Area la rimodulazione dell'obiettivo nella valutazione di fattibilità e comparativa dei suddetti progetti da effettuarsi nel termine di legge di 90 giorni (salve sospensioni e interruzioni).
Fonti di dati utilizzate	Documentale. Il procedimento, avviato come Finanza di Progetto su iniziativa Pubblica, ai sensi dell'art. 183, comma 1 del D.Lgs. 50/2016, successivamente è stato modificato in Progetto di Finanza su iniziativa Privata, ai sensi dell'art. 183, comma 15 del D.Lgs. 50/2016 e sono state protocollate tre manifestazioni di interesse, da parte di altrettanti operatori economici, modificando il procedimento. La suddetta modifica ha richiesto una valutazione comparativa delle due proposte pervenute e non ha permesso di approvare, al 31 ottobre 2019, il progetto di fattibilità dell'efficientamento energetico nei porti di competenza della DTN e di conseguenza di approvare, al 31 dicembre 2019, gli atti di gara per l'avvio del PPP nei porti di competenza della DTN
Risultato valutato (grado di raggiungimento complessivo)	L'obiettivo è stato rimodulato per fatti non dipendenti dall'Amministrazione (presentazione di progetti ai sensi dell'art. 183, comma 15 del D.Lgs. 50/2016)
Note	



OI 10

Area amministrativa assegnataria	Direzione Tecnica Nord
Obiettivo annuale di riferimento	Trattasi di obiettivo riconducibile all'obiettivo pluriennale di dragaggio del porto di Olbia
Obiettivo individuale	Caratterizzazione delle aree da dragare, monitoraggio, campionamento e analisi del sito di immersione 1) Approvazione progetto per la caratterizzazione delle aree da dragare nel Golfo di Olbia. 2) Approvazione atti di gara per l'affidamento caratterizzazione delle aree da dragare nel Golfo di Olbia. 3) Approvazione progetto per il monitoraggio, campionamento e analisi del sito di immersione 4) Approvazione atti di gara per monitoraggio, campionamento e analisi del sito di immersione.
Indicatori e Target	Adozione atti di cui ai punti da 1) a 4)
Risultato misurato	100%
Fonti di dati utilizzate	Documentale. Vds decreti del Presidente nn. 538 del 19 dicembre 2019; 557 del 30 dicembre 2019.
Risultato valutato (grado di raggiungimento complessivo)	L'obiettivo è stato raggiunto.
Note	



OI 11

Area amministrativa assegnataria	Direzione Tecnica Sud
Obiettivo annuale di riferimento	Trattasi di obiettivo riconducibile all'obiettivo pluriennale di efficientamento energetico
Obiettivo individuale	Predisposizione disciplinare di gara ed avvio delle procedure per la fornitura di armature LED dell'impianto di illuminazione della darsena del Porto Storico, lato Capitaneria, e della pineta di Bonaria.
Indicatori e Target	Avvio delle procedure, mediante pubblicazione del Decreto del Presidente di indizione delle procedure di gara
Risultato misurato	100%
Fonti di dati utilizzate	Documentale. Vds decreti del Presidente nn. 320 del 31.07.2019 e n. 443 del 28.10.2019
Risultato valutato (grado di raggiungimento complessivo)	L'obiettivo è stato raggiunto.
Note	



OI 12

Area amministrativa assegnataria	Direzione Tecnica Sud
Obiettivo annuale di riferimento	Trattasi di obiettivo riconducibile al necessario adeguamento degli atti pianificatori dell'Amministrazione
Obiettivo individuale	<p>Avvio delle procedure per l'approvazione, nelle sedi competenti, delle varianti da apportare al PRP di Cagliari.</p> <p>Predisposizione delle varianti e ATF di seguito indicati:</p> <ul style="list-style-type: none">- Regolarizzazione dell'utilizzo del Molo Rinascita per navi da crociera;- Integrazione della destinazione d'uso della zona D e della sottozona B1 esplicitando la previsione di pubblici servizi;- Regolarizzazione degli uffici dell'AdSP nelle zone D ed E;- Previsione di aumento dell'altezza massima degli edifici della zona D (qualora non possa applicarsi il piano casa in ambito portuale); <p>Sottozone G1W e G2W: ampliamento della sottozona G2W del Porto Canale (destinata a funzioni portuali-industriali e servizi logistici) e corrispondente riduzione della sottozona G1W (piazze e banchine polifunzionali);</p>
Indicatori e Target	Presentazione, previa condivisione con Presidente e Segretario Generale, della documentazione al Comitato di Gestione ai fini dell'adozione
Risultato misurato	100%
Fonti di dati utilizzate	Documentale. Approvazione ATF e varianti da parte del Comitato di gestione con Delibere n. 21 e n. 24 del 19.12.2019
Risultato valutato (grado di raggiungimento complessivo)	L'obiettivo è stato raggiunto.
Note	

Tra gli obiettivi individuali, quale risultato trasversale assegnato a tutti i dirigenti dell'Ente e al Segretario generale, si richiama anche la realizzazione di un sondaggio volto a verificare la "Customer Satisfaction" sui servizi erogati all'utenza portuale. Sullo svolgimento del predetto sondaggio e sui risultati dello stesso si rimanda all'apposito paragrafo della presente relazione.



7.3 I programmi operativi

Come accennato, l'annualità 2019 ha segnato la prima completa applicazione del sistema di performance anche al personale non dirigente. Pertanto, il procedimento a cascata è stato portato avanti fino all'assegnazione di specifici obiettivi al personale non dirigente, mediante formalizzazione di programmi operativi.

I programmi operativi sono stati elaborati in larga parte quale declinazione degli obiettivi assegnati ai dirigenti e in alcuni casi quali programmi autonomi legati alle competenze specifiche attribuite alle Direzioni o all'attuazione del Piano triennale per la prevenzione della corruzione e la trasparenza.

Le valutazioni attribuite al personale non dirigente, comprensive della valutazione sul raggiungimento degli obiettivi e della valutazione comportamentale, sono state complessivamente positive.

Di seguito le valutazioni medie suddivise per livello di inquadramento:

PROFILO DI INQUADRAMENTO	MEDIA VALUTAZIONI
QUADRO A	99,75
QUADRO B	98,79
1° LIVELLO	99,54
2° LIVELLO	99,80
3° LIVELLO	97,90
4° LIVELLO	98,00

7.4 L'attuazione del Piano triennale per la prevenzione della corruzione e la trasparenza 2019-2021.

Per una completa disamina dello stato di attuazione del PTPCT nell'annualità di riferimento si rimanda a quanto esposto nel [Piano 2020-2022](#), al paragrafo 1.2.

Si evidenzia come diverse misure già previste dal Piano siano state oggetto di specifici obiettivi dirigenziali o programmi operativi per il personale non dirigente, e segnatamente:

- attuazione della nuova pianta organica, avvenuta con Ordine di servizio n. 08/2019;
- nuovo Regolamento sull'accesso agli atti ex legge n. 241/1990, accesso Civico, accesso generalizzato (FOIA), presentato dal Gruppo di Lavoro entro il 31.12.2019 come da Programma operativo e la cui definitiva adozione è prevista nel 1° trimestre 2020;
- nuovo Regolamento del lavoro portuale, ex art. 68 C.d.N. (Ordinanze 40 e 48/2019);
- nuovo Regolamento sulle procedure per l'affidamento dei contratti pubblici di importo inferiore alle soglie di rilevanza comunitaria, per le indagini di mercato e la



formazione e gestione degli elenchi di operatori economici e procedure negoziate, presentato dal Gruppo di Lavoro entro il 31.12.2019 come da Programma Operativo e la cui definitiva adozione è prevista nel 1° trimestre 2020;

- Redazione dello studio “Il sistema Statistico dei Porti di Sistema – Definizione di un sistema unico di codificazione del flusso informativo per la produzione del dato statistico”, redatto in conformità agli obiettivi ministeriali assegnati al Presidente dell’Ente per l’anno 2019, attraverso cui sono affrontate le problematiche dell’accertamento del dato statistico e delle entrate correlate attraverso i “diritti di porto” ed in cui sono indicate possibili soluzioni operative/regolamentari. Si prevede per il 2020 che le proposte operative/regolamentari suggerite possano trovare applicazione con provvedimento formale dell’Ente.

7.5 Performance organizzativa complessiva.

L’articolo 7, comma 2, lett. a) del d.lgs. n. 150/2009 stabilisce che all’Organismo indipendente di valutazione “compete la misurazione e valutazione della performance organizzativa di ciascuna struttura amministrativa nel suo complesso”¹.

7.6 Bilancio di genere.

Come anticipato, il bilancio dell’Autorità, ai sensi del vigente Regolamento di amministrazione e contabilità, non contempla la redazione del cd. bilancio di genere.

Tuttavia, nella presente Relazione è possibile fornire alcune informazioni e dati suddivisi per genere sulla struttura organica dell’Autorità.

Atteso che una parte rilevante dell’attività dell’Autorità ancora per l’anno di riferimento è stata costituita dalla strutturazione e implementazione dell’organico, come sopra meglio rappresentato, attività che ha incluso anche l’espletamento di procedure di progressione interna,

¹ Estratto da Linee guida n. 3/2018:

“In questa sezione, quindi, l’amministrazione riporta gli esiti di tale processo di misurazione e valutazione effettuato dall’OIV, secondo le modalità indicate nel SMVP nel quale l’amministrazione deve specificare quale sia “la performance organizzativa dell’amministrazione nel suo complesso” che dovrà essere misurata e valutata.

L’OIV effettua la valutazione della performance organizzativa complessiva annuale, tenendo conto dei seguenti elementi:

- a. misurazioni del grado di raggiungimento degli obiettivi annuali e dei target associati agli obiettivi specifici triennali effettuate dai dirigenti dell’Amministrazione secondo le modalità descritte nei precedenti paragrafi 2.3.1 e 2.3.2;*
- b. verifica della effettiva funzionalità degli obiettivi annuali al perseguimento degli obiettivi specifici triennali;*
- c. esiti delle indagini condotte dall’amministrazione con i sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti e dei cittadini, nonché le informazioni eventualmente ricavate dalle comunicazioni degli utenti inviate direttamente all’OIV stesso;*
- d. multidimensionalità della performance organizzativa (in coerenza con i contenuti del Piano);*
- e. eventuali mutamenti del contesto interno ed esterno in cui l’amministrazione ha operato nell’anno di riferimento (cfr. paragrafo 2.2).”*

si ritiene rilevante offrire, anche come base per future riflessioni e analisi, un sintetico prospetto che riassume la classificazione del personale per genere e per livello di inquadramento:

INQUADRAMENTO	2018		2019	
	GENERE			
	MASCHILE	FEMMINILE	MASCHILE	FEMMINILE
SEGRETARIO GENERALE	1	0	1	0
DIRIGENTI	4	1	4	1
QUADRI A	1	1	2	2
QUADRI B	6	6	8	6
1° LIVELLO	7	7	6	7
2° LIVELLO	7	10	5	9
3° LIVELLO	9	3	9	3
4° LIVELLO	5	5	10	7
5° LIVELLO	1	0	0	0
TOTALI	41	33	45	35

7.7 Customer Satisfaction.

Al fine di migliorare l'operatività dell'AdSP e fornire risposte sempre più efficaci e tempestive, nonché agevolare il rapporto dell'utenza con il personale e gli uffici, è stato predisposto un sondaggio volto a rilevare l'indice di gradimento sui servizi offerti.

Il Questionario, compilato in forma anonima, è basato su 5 livelli: molto inadeguato; inadeguato; sufficiente; soddisfacente; molto soddisfacente. Il layout si presenta di facile lettura e di immediata compilazione, con spazi dedicati a segnalazioni e suggerimenti vari per esprimere la percezione qualitativa delle prestazioni dell'Ente da parte del compilatore anche mediante le cosiddette "emoticons", cioè le c.d. "faccine" che simboleggiano differenti livelli di apprezzamento o di biasimo.

Il Questionario è diviso in due parti distinte, compilabili autonomamente: 1. la prima riguarda i servizi erogati all'utenza portuale professionale che svolge attività economiche nei porti; 2. la seconda è riferita al giudizio degli operatori professionali sui servizi ai passeggeri erogati indirettamente e/o direttamente dalla AdSP. Le schede di rilevazione sono state poste nelle sedi di Cagliari (uffici di Molo Dogana e Riva di Ponente) e di Olbia. Tali schede, laddove compilate dagli interessati, sono state inserite nell'apposita teca situata all'ingresso delle suddette sedi.

In allegato alla presente Relazione si riporta un *report* sintetico circa i risultati registrati. Le modalità di somministrazione del questionario e il questionario hanno ricevuto una valutazione pienamente positiva. Tuttavia, pur rimandandosi per un maggior dettaglio al Piano della Performance 2020 e in un'ottica di costante miglioramento, si può fin d'ora evidenziare come dall'analisi dei dati raccolti emerga la necessità di impostare per il futuro questionari che tengano conto delle peculiarità dell'utenza, in modo da poter ottenere dati sulla *Customer Satisfaction* maggiormente "targetizzati".



8. Il processo di misurazione e valutazione.

Il processo di misurazione e valutazione si è svolto conformemente alle indicazioni contenute ai paragrafi 4 e 5 delle richiamate Linee guida sul sistema di performance dell'AdSP (fase di monitoraggio e fase di valutazione) seppure ancora parzialmente con modalità semplificate e informali.

Nel corso dell'annualità di riferimento è stato portato avanti e positivamente concluso il processo di definizione degli obiettivi al personale dirigente e di attribuzione a cascata degli obiettivi (Programmi operativi) al personale non dirigente.

Un importante elemento di criticità nell'assegnazione definitiva degli obiettivi e nel successivo completamento del procedimento a cascata di definizione e assegnazione dei Programmi operativi al personale non dirigente è stato costituito dalla tardiva assegnazione degli obiettivi presidenziali, assegnati, come si è fatto cenno, solo con direttiva n. 348 del 02.08.2019, ufficialmente trasmessa solo in data 02.10.2019.

Tale circostanza ha comportato che gli obiettivi siano stati assegnati e condivisi nella prima parte dell'annualità e rimodulati in momento successivo al recepimento della suddetta Direttiva.

Nell'ambito del suddetto processo si sono svolti con l'O.I.V. i seguenti incontri:

- riunione del 28 gennaio 2019 (verbale 1/2019) per la valutazione degli obiettivi 2018 dei dirigenti e del Segretario Generale; avvio del piano della performance 2019 e definizione degli obiettivi dei dirigenti 2019, supporto all'OIV;
- riunioni del 7 maggio e del 20/21 giugno 2019 (verbale 2/2019) dedicati al ciclo della performance e agli obiettivi 2019 assegnati al personale dirigente e non dirigente;
- riunione del 28 ottobre 2019 (verbale 3/2019) per il monitoraggio degli obiettivi 2019 assegnati ai dirigenti e l'applicazione del sistema di misurazione e valutazione della performance durante l'anno.

Nell'annualità di riferimento si è provveduto al completamento del procedimento a cascata con la formale assegnazione dei programmi operativi al personale non dirigente. I dirigenti, nel corso di tutta l'annualità, hanno infatti provveduto alla progressiva condivisione con il personale dipendente degli obiettivi assegnati, ciascuno attraverso uno o più incontri preliminari, la successiva trasmissione formale degli obiettivi tramite verbale o Ordine di Servizio e un incontro successivo di valutazione sui risultati raggiunti.

In occasione del processo di valutazione, i dirigenti hanno seguito, per quanto possibile, le sopra specificate Linee guida per la misurazione della performance individuale emanate dal Dipartimento per la funzione pubblica – Ufficio per la valutazione della performance n. 5/2019.

9. Il Ciclo della performance 2019. Le criticità e i punti di forza.



Prendendo spunto dai rilievi e dalle considerazioni formulati dall'OIV nel verbale N. 1/2020 relativo alla riunione del 13.2.2020, si riportano di seguito in forma schematica le criticità e i punti di forza registrati nello sviluppo del ciclo della Performance nell'annualità del 2019.

9.1 Cosa è andato bene

Vengono di seguito evidenziati i punti di successo fin qui registrati a seguito dell'introduzione del Sistema di performance presso l'AdSP:

- Cultura orientata al raggiungimento del risultato individuale
- Volontà di avviare un percorso di miglioramento nella gestione dei collaboratori anche attraverso feedback
- Formale interconnessione tra le diverse aree organizzative nell'individuazione degli obiettivi
- Efficacia della valutazione intermedia ai fini del risultato individuale finale
- Il 2019 ha rappresentato il secondo anno del primo Ciclo della performance dell'ADSP del Mare di Sardegna (istituita nel 2017) e la prima annualità nella quale il procedimento a cascata è stato completamente applicato anche al personale non dirigente con l'assegnazione dei Programmi Operativi. Il procedimento a cascata è stato positivamente completato e, soprattutto, la struttura ha nel complesso collaborato fattivamente ed efficacemente al raggiungimento degli obiettivi assegnati a tutti i livelli.

9.2 Le criticità e le prospettive future

Il percorso connesso all'introduzione di un SMVP ha registrato comunque anche alcune situazioni critiche, che qui di seguito si rappresentano assieme a delle eventuali soluzioni:



LE CRITICITÀ

- Non è risultato evidente il legame tra piano della performance, obiettivi del personale e attività programmatoria dell'Ente
- Il ciclo della programmazione della performance ha subito dei ritardi e in alcuni casi è stata registrata disomogeneità negli strumenti e prassi poste in atto dalle Direzioni
- Scarsa efficacia dei comportamenti organizzativi come descritti nel SMVP
- Non sono risultate chiare le competenze e l'attività dell'ufficio di supporto all'OIV
- Il modello di valutazione partecipativa non definisce gli stakeholders principali dell'Ente
- Necessità di aggiornamento e razionalizzazione del SMVP



LE POSSIBILI SOLUZIONI

- Necessità di calendarizzare in modalità integrata i diversi impegni programmatori dell'Amministrazione (ciclo della Performance, programmazione finanziaria, piano anticorruzione e trasparenza)
- Necessità di aggiornamento e modifica delle scadenze previste dal SMVP in modo che vi sia un raccordo efficace con l'attività programmatoria dell'Ente;
- Necessità di tracciare il processo legato alla performance: chi fa che cosa; condivisione completa e tempestiva delle comunicazioni e informazioni.
- Creazione di un repository di modelli operativi dal quale i Dirigenti possano attingere in modo da abbattere i tempi di lavorazione e rendere le azioni omogenee.
- Formazione interna
- Implementazione dell'Ufficio di supporto all'OIV, formalizzazione del processo legato alla performance
- Formazione interna
- Tempestivo aggiornamento del SMVP che tenga conto dei rilievi formulati dall'OIV e delle criticità riscontrate nei primi due anni del ciclo della Performance.

9.3 Le prospettive future. Obiettivi SMVP

Alla luce degli elementi e delle considerazioni sopra rappresentati è possibile sintetizzare alcuni aspetti che potranno formare la base per l'elaborazione di un aggiornamento del Sistema di valutazione e monitoraggio della performance:

- a. Rivedere il sistema di programmazione degli obiettivi e, nel contempo, ridefinire il Sistema di misurazione, valutazione e remunerazione della performance dei dirigenti e non dirigenti;
- b. Esplicitare e condividere tra il personale i principi di funzionamento dell'organizzazione;



- c. Migliorare l'accountability degli obiettivi verso l'esterno e affinare gli obiettivi e risultati legati agli obiettivi esterni dell'Ente;
- d. Incrementare la capacità di programmazione della performance insieme agli altri atti di programmazione e organizzazione dell'Ente;
- e. Ampliare la capacità di misurazione della performance, anche attraverso l'individuazione di indicatori orientati alla valorizzazione dell'effettiva efficacia delle azioni;
- f. Inserire indicatori per valutare la gradualità delle valutazioni e misurazione della performance;
- g. Definire un modello di valutazione partecipativa alla luce delle Linee guida 4/2019;
- h. Rendere ancora più esplicito l'assolvimento degli obblighi in tema anticorruzione e trasparenza sottoscritte anche dal RPCT.



ALLEGATO

Trattazione pratiche

PORTI	SETTORI	Valutazione (1-5)					Totale
		1	2	3	4	5	
CAGLIARI GOLFO ARANCI OLBIA ORISTANO PORTO TORRES PORTOVESME SANTA TERESA G.	SEGRETARIA	2					2
	PROTOCOLLO	4	10	1			10
	DEMANIO	5	2				13
	TECNICO	8	2				11
	APPALTI E CONTRATTI						
	AMMINISTRAZIONE CONTABILITA'	2					2
	LAVORO PORTUALE	3	8	2			11
	ACCOSTI E SECURITY				1		1
	STATISTICHE	1					1

- 1= Molto soddisfacente
- 2= Soddisfacente
- 3= Sufficiente
- 4= Inadeguato
- 5= Molto inadeguato



Servizi erogati

PORTI	SERVIZI	ASSISTENZA ALLA PRATICA	CHIAREZZA DELLE INFORMAZIONI	CORRETTEZZA DELLE INFORMAZIONI	TEMPESTIVITA' RISPOSTE	CORTESIA DEL PERSONALE
CAGLIARI		16 8	18 4	16 4	13 6 1	20 1
GOLFO ARANCI						
OLBIA		20 5	21 2	21 2	19 4	19 4
ORISTANO		1	1	1	1	1
PORTO TORRES						
PORTOVESME						
SANTA TERESA G.						
		37 13 * *	40 6 * *	37 7 * *	32 11 1 * *	40 5 * *
		1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5



1= Molto soddisfacente



2= Soddisfacente



3= Sufficiente



4= Inadeguato



5= Molto inadeguato

Qualità dei servizi

PORTI	QUALITA'	PEGGIORATA	INVARIATA	MIGLIORATA
CAGLIARI			9	11
GOLFO ARANCI				
OLBIA			14	9
ORISTANO				
PORTO TORRES				
PORTOVESME				
SANTA TERESA G.				



Servizi ai passeggeri

PORTI	SERVIZI	ASSISTENZA AI PMR	SERVIZI AD USO COLLETTIVO ED INDIFFERENZIATO	SERVIZI A DOMANDA INDIVIDUALE	INFORMAZIONI	RAGGIUNGIBILTA' ED ACCESSO AL PORTO															
CAGLIARI		1		1	2				3			1		1	1	2	1	3			
GOLFO ARANCI				1					1					1				1			
OLBIA		2	5	2			2	6	2			1	4	3		5	5	2			
ORISTANO		1					1					1				1					
PORTO TORRES																					
PORTOVESME																					
SANTA TERESA G.																					
TUTTI I PORTI																					
		4	5	4	2		3	6	3	3		3	4	5	2	1	8	5	4		1
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5



1= Molto soddisfacente



2= Soddisfacente



3= Sufficiente



4= Inadeguato



5= Molto inadeguato