



## **LINEE GUIDA DEL SISTEMA DI PROGRAMMAZIONE, MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE (CD. SISTEMA DI PERFORMANCE) DELL’A.D.S.P. DEL MARE DI SARDEGNA**

Il presente provvedimento si inserisce nel percorso intrapreso dall’A.d.S.,P. del Mare di Sardegna, fin dalla sua recente costituzione, volto all’implementazione della cultura della performance e delle correlate tecniche di misurazione nei processi lavorativi interni all’Ente.

Il suddetto percorso, che ha visto quale primo passo la nomina e l’avvio dell’operatività dell’Organismo Indipendente di Valutazione (O.I.V.), prosegue, oggi, con l’adozione del primo Sistema di programmazione, misurazione e valutazione dell’A.d.S.P. del Mare di Sardegna.

Con le presenti linee guida si intende delineare il cd. Sistema di Performance dell’A.d.S.P., inteso come l’insieme delle regole, dei termini e degli strumenti adottati dall’ente per la valutazione dell’efficacia, della trasparenza, del buon andamento della gestione dell’Autorità di sistema portuale (di cui all’art. 9, comma 5, lett. 1) della l. 854/1994).

Il presente sistema di valutazione è, altresì, adottato al fine di garantire per i dipendenti di tutti i livelli dell’A.d.S.P. un sistema unitario di valutazione della performance individuale e aziendale, conforme ai vigenti principi di contabilità pubblica e in accordo alle previsioni contrattuali (nazionali e decentrate) relative ai trattamenti retributivi variabili connessi alle prestazioni rese in termini di obiettivi e risultati.

L’applicazione del presente sistema di valutazione decorre per tutti i dipendenti a far data dal 1° gennaio 2018.

In considerazione della attuale struttura organica provvisoria dell’ente il presente sistema è applicato in modalità “sperimentale” per tutta l’annualità 2018.

L’Autorità si impegna, a chiusura del ciclo della performance 2018 ed in vista del ciclo 2019 ad una rivalutazione degli strumenti adottati ed alla eventuale correzione del sistema per la sua maggiore efficienza in relazione alla definitiva struttura dell’Ente.

### **1. LE LINEE FONDAMENTALI DEL SISTEMA: IL CICLO DELLA PERFORMANCE, GLI STRUMENTI DEL SISTEMA, I SOGGETTI DELLA VALUTAZIONE**

Si indicano di seguito le Linee Fondamentali del Sistema di Performance in oggetto che verranno specificate nelle presenti Linee Guida.



Il ciclo della performance è articolato, su base annuale, nelle seguenti 3 Fasi, per ciascuna delle quali sono adottati i relativi Strumenti:

## **I. Fase di programmazione**

Pianificazione degli Obiettivi: mediante l'adozione del cd. Piano della performance contenente:

a) L'individuazione:

1. degli Obiettivi di Performance aziendale
2. degli Obiettivi di Performance Dirigenziale per il Segretario generale e per i Dirigenti;
3. degli Obiettivi assegnati ai Responsabili degli Uffici e agli Impiegati secondo appositi Programmi Operativi, secondo procedimento "a cascata" a partire dagli obiettivi assegnati ai dirigenti di riferimento;

b. l'individuazione, per ciascun obiettivo e per ciascun destinatario, degli indicatori di misurazione, i valori attesi di risultato (target) e le corrispondenti scale di valutazione.

c. Il collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;

### ➤ **Strumenti di programmazione:**

- il Piano della Performance contenente:
  - Il sistema degli Obiettivi Strategici Generali;
  - Il sistema degli Obiettivi di Performance Dirigenziale;
  - I Programmi Operativi per i Responsabili di Ufficio e gli Impiegati;
- la scheda Obiettivi e valutazione che in questa fase viene compilata per ciascun dipendente solo per la sezione Obiettivi.

## **II. Fase di monitoraggio**

Monitoraggio in corso di esercizio e l'attivazione di eventuali interventi correttivi;

### ➤ **Strumenti di monitoraggio:**

- Il documento di Monitoraggio infra-annuale;
- I Colloqui di monitoraggio.



### III. Fase di valutazione e rendicontazione

Misurazione e valutazione della performance, organizzativa ed individuale.

Applicazione dei sistemi premianti di valorizzazione del merito.

Rendicontazione dei risultati.

#### ➤ Strumenti di Valutazione:

Scheda Obiettivi e valutazione, che in questa fase viene completata con la compilazione della Sezione Valutazione.

\*\*\*

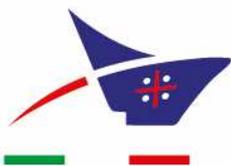
I **Soggetti** che intervengono nel presente Sistema di Programmazione, Misurazione e Valutazione della Performance sono:

- Il Presidente;
- L'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV);
- Il Segretario Generale;
- I Dirigenti;
- I Responsabili degli Uffici (Funzionari inquadrati al livello di Quadro e di I livello del CCNL di riferimento purché preposti al coordinamento di uno o più Uffici);
- Gli Impiegati (tale categoria comprende sia i dipendenti inquadrati come Funzionari non responsabili di Uffici sia i dipendenti inquadrati come Impiegati).
- Il Nucleo di Supporto all'OIV.

## 2. I TEMPI DEL CICLO DELLA PERFORMANCE

Il ciclo della performance si sviluppa, su base annuale e in accordo con i tempi dell'esercizio di bilancio, secondo il seguente cronoprogramma (a decorrere dall'anno 2019):

ANNO X (ad es: 2018)	ANNO X+1 (es: 2019)				ANNO X+2 (es. 2020)
	20 Gennaio	20 Febbraio	20 Marzo	30 giugno	
31 Dicembre					
Definizione Obiettivi Strategici e di Performance Dirigenziale e assegnazione al SG e ai dirigenti	Attribuzione ponderazione agli obiettivi assegnati ai dirigenti	Adozione Programmi Operativi e assegnazione obiettivi al personale non dirigenziale	Conclusione processo valutativo Anno X (es. 2018) – in accordo con approvazione	Publicazione Relazione sulla Performance Anno X (es. 2018)	



			bilancio consuntivo		
MONITORAGGIO TRIMESTRALE					

### 3. LA FASE DI PROGRAMMAZIONE

La struttura logica della fase di Programmazione si articola nella definizione, a partire dal Piano Operativo Triennale, di:

**Obiettivi Strategici Generali:** derivanti da indicazioni provenienti dal Ministero Vigilante delle Infrastrutture e dei Trasporti e/o dal Governo;

**Obiettivi di Performance Dirigenziale:** determinati quali declinazione degli Obiettivi Strategici Generali, ma anche individuati in base alla normativa vigente e nell'esercizio dell'autonomia dell'Autorità;

**Obiettivi Operativi:** inseriti in specifici Programmi Operativi ed elaborati mediante sub-articolazione degli Obiettivi di Performance Dirigenziale.

Nella determinazione degli Obiettivi l'A.d.S.P. si prefigge di individuare precisi punti di riferimento circa i risultati attesi dai singoli dipendenti, con lo scopo di stimolarne l'identificazione con la struttura operativa e di agevolare l'espressione di un successivo giudizio oggettivo sulla prestazione dei singoli dipendenti.

Gli Obiettivi saranno, di norma, individuati al di fuori delle attività correnti, con particolare attenzione agli elementi di efficienza e innovazione. Obiettivi tipici dell'attività corrente potranno essere inseriti solo se strettamente connessi con significativi miglioramenti delle prestazioni sia sotto l'aspetto qualitativo che sotto l'aspetto quantitativo.

In accordo a quanto previsto dalla prima Nota all'art. 52 del CCNL di settore gli obiettivi non riguarderanno attività rientranti nell'ambito dell'Incentivo per funzioni Tecniche di cui all'art. 113 del D.Lgs. 18 aprile 2016, n. 50, corrisposto secondo quanto previsto da apposito Regolamento adottato dall'A.d.S.P.

Gli obiettivi potranno essere:

- Aziendali-organizzativi: obiettivi di struttura, comuni a tutto il personale dipendente.
- Individuali: strettamente correlati alle aree di Responsabilità e al profilo professionale e di competenze del valutato;
- Collettivi: assegnati per Area Dirigenziale/Ufficio in base all'attività a questi deputata;



- Trasversali: assegnati a più aree dirigenziali o a più uffici appartenenti a diverse aree dirigenziali.

Gli obiettivi, in base al sistema di valutazione degli stessi, potranno essere altresì:

- di tipo quantitativo: soggetti a misurazione quantitativa;
- di tipo qualitativo: soggetti a valutazione in senso stretto;
- di tipo misto: soggetti a valutazione di tipo quali-quantitativo.

L'OIV valuterà l'adeguatezza degli obiettivi assegnati in ragione dei parametri di seguito individuati (in via esemplificativa e non esaustiva):

- rilevanza e pertinenza rispetto ai fini istituzionali dell'ADSP, alle priorità e alle strategie dichiarate dal'ADSP (ad es. POT);
- misurabilità in termini chiari e il più possibile oggettivi: del grado di esecuzione e del miglioramento dei servizi erogati (interni e esterni) e/o degli interventi eseguiti;
- riferibilità ad un arco temporale determinato e adeguato rispetto all'obiettivo (di norma annuale);
- congruità rispetto alla quantità e qualità delle risorse disponibili.

Il Numero degli Obiettivi di Performance assegnati a ciascun dipendente non sarà superiore a **5**, variamente ponderati.

La ponderazione (peso) di ciascun obiettivo, espressa in termini percentuali, verrà attribuita in funzione della priorità logica dello stesso.

Per una corretta focalizzazione del dipendente valutato nessun obiettivo avrà un peso inferiore al 10%.

A ciascun dipendente non potrà essere assegnato più di un obiettivo qualitativo, al quale non potrà essere assegnato un peso percentuale superiore al 25 %.

In caso di obiettivi misti (quali-quantitativi) il sub-peso relativo alla valutazione in senso stretto non potrà essere superiore al 30% del peso complessivo attribuito all'obiettivo.

Gli obiettivi vengono individuati, assegnati al personale dipendente, pesati (attribuzione di ponderazione) e riversati nel documento denominato Piano della Performance secondo un procedimento a cascata basato sul principio della collaborazione del livello decisionale inferiore nella definizione degli obiettivi da parte del livello decisionale superiore.

Il procedimento a cascata di definizione e attribuzione degli Obiettivi si svolgerà secondo i seguenti passaggi e termini:



Il Presidente, *di norma entro il 31 dicembre gennaio di ogni anno*, con il supporto dell'OIV, definisce gli Obiettivi Strategici Generali e gli Obiettivi di Performance Dirigenziale per il Segretario Generale e per i Dirigenti (in accordo con il Segretario Generale e sentiti i Dirigenti).

Il Presidente provvede all'attribuzione di ponderazione degli obiettivi assegnati al Segretario Generale.

Il Segretario Generale, *di norma entro il 20 gennaio di ogni anno, anche tenuto conto del grado di realizzazione degli obiettivi assegnati per l'anno precedente*, provvede all'attribuzione della ponderazione agli obiettivi assegnati ai Dirigenti.

I Dirigenti, *di norma entro il 10 febbraio di ogni anno*, su proposta dei Responsabili degli Uffici, predispongono i Programmi Operativi contenenti gli Obiettivi Operativi assegnati al Personale di livello non dirigenziale e la relativa ponderazione.

I programmi operativi sono sottoposti al Segretario Generale per l'approvazione, *di norma entro il 20 febbraio di ogni anno*, sentito l'OIV.

#### **4. LA FASE DI MONITORAGGIO**

Il Segretario Generale, con l'ausilio dell'OIV e del relativo Nucleo di supporto, almeno trimestralmente, provvede al Monitoraggio infra-annuale di realizzazione del Piano di performance.

Il Monitoraggio avviene in contraddittorio con i Dirigenti e sentiti, ove necessario, i Responsabili degli Uffici. Delle operazioni di monitoraggio viene redatto verbale trasmesso al Presidente e all'OIV.

In esito al Monitoraggio il Segretario Generale e l'OIV segnalano eventuali scostamenti rilevanti rispetto ai cronoprogrammi delle attività e propongono al Presidente, ove necessario e possibile, adeguati correttivi a quanto indicato nel Piano delle Performance.

#### **5. LA FASE DI VALUTAZIONE E RENDICONTAZIONE.**

##### **4.1 Gli elementi della valutazione**

La valutazione del singolo dipendente è basata sulla performance aziendale e individuale. Per ciascun dipendente la valutazione avviene sulla base di:



- **Performance aziendale-organizzativa (PA):** misurata sulla base del grado di realizzazione degli Obiettivi Aziendali-Organizzativi. Costituisce il fattore aggregante delle valutazioni individuali e rappresenta per tutti i dipendenti (seppure con diverso peso in base alla categoria di appartenenza) un identico elemento valutativo. Potranno costituire obiettivi aziendali risultati strettamente connessi con il complessivo sforzo della struttura tecnico operativa verso il miglioramento o il mantenimento, in caso di criticità, degli standard operativi.
- **Performance individuale (PI):** misurata sulla base del grado di realizzazione degli Obiettivi individualmente assegnati al dipendente mediante il procedimento a cascata sopra descritto.

I pesi percentuali dei fattori di performance sopra indicati sono di seguito individuati:

Segretario Generale:

PA: 35 %

PI: 65%

Dirigenti

PA: 30 %

PI: 70%

Responsabili Uffici:

PA: 25 %

PI: 75 %

Dipendenti:

PA: 20 %

PI: 80 %

La valutazione sul raggiungimento della performance avviene mediante:

- A) misurazione: sulla base di criteri/indicatori oggettivamente misurabili;
- B) valutazione in senso stretto: secondo criteri/indicatori di natura qualitativa prefissati in fase di attribuzione dell'obiettivo. I criteri/indicatori di valutazione dovranno rispondere a criteri di rilevanza, pertinenza, chiarezza e dovranno essere formulati in modo da consentire al dipendente una autovalutazione ex ante della propria performance.

In ragione della natura di ciascun obiettivo (quantitativo, qualitativo o misto) allo stesso potranno essere assegnati indicatori di natura quantitativa o qualitativa oppure indicatori di entrambe le tipologie.



A ciascun dipendente non potrà essere assegnato più di un obiettivo qualitativo, al quale non potrà essere assegnato un peso percentuale superiore al 25 %.

In caso di obiettivi misti (quali-quantitativi) il sub-peso relativo alla valutazione in senso stretto (solo qualitativa) non potrà essere superiore al 30% del peso complessivo attribuito all'obiettivo.

#### **4.2 I soggetti della valutazione**

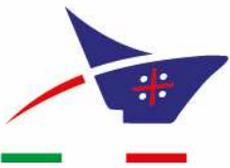
Nell'ambito del presente Sistema di Performance intervengono i seguenti soggetti ciascuno secondo le funzioni e responsabilità che di seguito si riepilogano:

Il Presidente:

- definisce gli indirizzi strategici (Obiettivi Strategici Generali e gli Obiettivi di Performance Dirigenziale per il Segretario Generale e per i Dirigenti, in accordo con il Segretario Generale). per la predisposizione del Piano della Performance;
- adotta il Piano della Performance con specifico decreto;
- adotta il presente Sistema di Performance con apposito decreto, previa parere positivo dell'OIV e conforme deliberazione del Comitato di Gestione ai sensi dell'art. 9, comma 5, lett. 1) della l. 84/1994;
- formula e completa la valutazione sul Segretario Generale su proposta dell'Organismo Indipendente di Valutazione e attribuisce il connesso trattamento retributivo accessorio variabile;
- formula, su proposta dell'OIV e in accordo con il Segretario Generale, la valutazione finale delle performance dei Dirigenti e attribuisce i connessi trattamenti retributivi variabili;
- approva la Relazione sulla Performance;
- individua la struttura organizzativa interna di Supporto all'OIV incaricata di fornire supporto giuridico e amministrativo all'Organismo.

L'Organismo Indipendente di Valutazione:

- supporta il Presidente e il Segretario Generale nella definizione degli Obiettivi Strategici Generali e degli Obiettivi di Performance Dirigenziale, ivi inclusa l'attribuzione dei relativi pesi percentuali;
- esprime parere preventivo sul Sistema di Performance;
- valida le proposte dei Dirigenti in ordine ai Programmi Operativi per il Personale non dirigenziale;
- propone al Presidente e al Segretario Generale nella valutazione delle performance dei Dirigenti;
- propone al Presidente la valutazione del Segretario Generale;



- monitora in continuo il progressivo e pieno raggiungimento degli Obiettivi e il funzionamento complessivo del presente Sistema di Performance, promuovendone, ove necessario, l'adeguamento;
- valuta annualmente la performance aziendale-organizzativa (PA) e valida la Relazione annuale sulla Performance;
- esamina eventuali richieste di revisione delle valutazioni eventualmente pervenute dal personale;
- garantisce l'assolvimento degli obblighi affidati all'OIV dalla normativa vigente in materia di Anticorruzione e Trasparenza

#### Il Segretario Generale:

- assegna annualmente ai Dirigenti gli Obiettivi di Performance Dirigenziale, sentito l'OIV;
- sentito l'OIV, provvede alla pesatura degli obiettivi dei Dirigenti e del personale dirigenziale (quest'ultimo sentiti i Dirigenti di riferimento e sulla base dei programmi Operativi da questi presentati);
- presenta al Presidente, su proposta dell'OIV, la valutazione dei Dirigenti e connessa attribuzione dei trattamenti accessori variabili;
- valida la proposta dei Dirigenti di valutazione del personale non dirigenziale, potendosene discostare con motivazione espressa;
- cura, con il Nucleo di supporto all'OIV e l'OIV, il Monitoraggio Infra-annuale e costante del Sistema di Performance.

#### I Dirigenti:

- collaborano con il Presidente e il Segretario Generale alla definizione degli Obiettivi Strategici Generali e gli Obiettivi di Performance Dirigenziale;
- formulano le proposte sui Programmi Operativi connessi alla realizzazione degli Obiettivi Operativi del personale non Dirigenziale, ivi inclusa l'attribuzione dei relativi pesi;
- partecipano alla valutazione dei Responsabili degli Uffici assegnati alla propria area;
- validano la proposta di valutazione formulata dai Responsabili degli Uffici sugli Impiegati assegnati, potendosene discostare con motivazione espressa;
- assicurano il monitoraggio costante e infra – annuale nonché la rendicontazione finale sul raggiungimento degli Obiettivi assegnati.

#### I Responsabili degli Uffici



- formulano la proposta al Dirigente di riferimento sui Programmi Operativi per l'Ufficio/i di riferimento, ivi inclusa la sub-ripartizione al personale impiegatizio delle attività e responsabilità in ragione del livello e della specifica professionalità;
- formulano la proposta di valutazione per il personale impiegatizio assegnato;
- assicurano il monitoraggio costante e infra – annuale nonché la rendicontazione finale sul raggiungimento degli Obiettivi assegnati con i Programmi Operativi

#### Il Nucleo di supporto all'OIV

- collabora con gli altri soggetti della valutazione fornendo supporto amministrativo e giuridico alle attività.

A titolo esemplificativo e non esaustivo:

- o fornisce supporto nella definizione degli Obiettivi e dei Programmi Operativi per il personale non dirigenziale;
- o fornisce supporto nella raccolta e organizzazione dei dati necessari al monitoraggio costante e infra-annuale di raggiungimento degli Obiettivi;
- o fornisce supporto nella predisposizione e compilazione delle schede di assegnazione e misurazione degli Obiettivi e dei Programmi Operativi;
- o predispone in bozza la Relazione sulla Performance e ne cura la pubblicazione;
- o supporta il Segretario Generale nelle relazioni sindacali inerenti la tematica dei trattamenti premiali legati ai risultati;
- o supporta il Segretario Generale nella programmazione e attuazione dei necessari interventi formativi interni a supporto della conoscenza, condivisione e corretta applicazione del presente Sistema di Performance.

#### 4.3 I Valutati

Sono soggetti a valutazione:

- Il Segretario Generale;
- I Dirigenti;
- I Responsabili degli Uffici (Funzionari inquadrati al livello di Quadro e di I livello del CCNL di riferimento purchè preposti al coordinamento di uno o più Uffici);
- Gli Impiegati (tutto il restante personale dipendente di livello non dirigenziale anche inquadrato come funzionario non preposto al coordinamento di uno o più Uffici)



### 4.3 Raccordo tra valutazione, rendicontazione degli obiettivi e trattamento retributivo variabile.

A ciascun dipendente (in base alla tipologia di riferimento) verrà assegnato un Punteggio totale (P) in centesimi, ottenuto dalla somma dei punteggi di Valutazione attribuiti per i singoli Obiettivi assegnati, in base al quale verrà determinato il corrispondente trattamento retributivo variabile (di seguito per brevità “Premio”) il cui ammontare teorico massimo è definito nei rispettivi Contratti Collettivi di riferimento, da liquidare secondo le tabelle retributive di seguito riportate:

#### SEGRETARIO GENERALE E DIRIGENTI

Punteggio totale di valutazione individuale (P)		% premio da corrispondere sul max teorico da CCNL applicabile
Da	A	
100	60	=P
59	0	0

#### PER IL PERSONALE CON QUALIFICA NON DIRIGENZIALE

Confrontare il “Regolamento valutazione performance del personale con qualifica non dirigenziale” allegato alla Contrattazione Integrativa Aziendale di II livello.

### 4.4. La Rendicontazione: la Relazione sulla Performance

Il Nucleo di supporto all’OIV predisponde, entro il *20 giugno* di ogni anno e in ogni caso in seguito all’approvazione del Bilancio consuntivo, la Relazione sulla Performance, secondo lo schema definito dall’OIV.

La Relazione sulla Performance costituisce lo strumento mediante il quale l’Autorità illustra ai cittadini e a tutti gli stakeholder, interni ed esterni, i risultati ottenuti nel corso dell’anno precedente.

La relazione viene validata dall’OIV, di norma, entro il *30 giugno* e successivamente approvata dal Presidente e pubblicata nell’apposita sezione “Amministrazione Trasparente” del sito internet istituzionale dell’Autorità.



La pubblicazione della Relazione sulla Performance conclude il Ciclo della Performance.

## 6. GLI STRUMENTI DEL SISTEMA

### A) La scheda Obiettivi

L'assegnazione degli Obiettivi e la Valutazione in ordine al Raggiungimento degli Stessi verrà effettuata per ciascun dipendente in base alla SCHEDA OBIETTIVI allegata sub A) alle presenti Linee Guida per farne parte integrante ed essenziale.

### B) Il Colloquio di feed-back e di monitoraggio

Il processo di valutazione delle prestazioni si conclude con il feed-back agli interessati da parte dei valutatori di prima istanza, che costituisce il momento in cui si registra la comparazione tra quanto prefissato e quanto conseguito e valutato.

Il colloquio con i Dirigenti viene svolto dal Segretario Generale, i restanti colloqui sono svolti da ciascun dirigente con il personale rispettivamente assegnato.

Ai colloqui potrà assistere l'OIV.

I Valutati potranno chiedere specifici colloqui infra-annuali di monitoraggio, volti a segnalare e risolvere eventuali criticità riscontrate nella realizzazione degli Obiettivi assegnati.

Dei Colloqui di cui al presente paragrafo viene dato atto nella specifica Sezione dedicata nella Scheda Obiettivi.

Il Segretario Generale  
(Avv. Natale Ditel)

Il Presidente  
(Prof. Avv. Massimo DEIANA)