



Autorità di Sistema Portuale
del Mar Ionio

Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance

Versione n. 03 – Gennaio 2021

Sommario

ELENCO DEGLI ACRONIMI	3
PREMESSA.	4
1. SOGGETTI E QUADRO NORMATIVO.....	5
1.1 L’Autorità di Sistema Portuale del Mar Ionio.	5
1.2 Organismo Indipendente di Valutazione.....	7
2. IL CICLO DELLA PERFORMANCE.	8
2.1 Il Ciclo della Performance.....	8
2.2 Gli attori della Performance.	11
2.3 Processo di elaborazione e condivisione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance.	12
3. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA.....	14
3.1 La performance organizzativa.	14
3.2 Obiettivi ed indicatori.	14
3.3 Il procedimento di definizione ed assegnazione degli obiettivi.	16
3.4 Monitoraggio infra-annuale degli obiettivi.	17
3.5 La misurazione della performance dell’AdSPMI.....	18
3.6 La misurazione della performance delle Direzioni e dello Staff di Segreteria.....	18
3.7 Modalità di partecipazione degli utenti.	18
4. LA PERFORMANCE INDIVIDUALE.	19
4.1 Valutazione del Segretario Generale.....	21
4.1.1 Performance complessiva annuale del Segretario Generale.	22
4.2 Valutazione dei Dirigenti.	23
4.2.1 Performance complessiva annuale dei Dirigenti.....	24
4.3 Valutazione del personale non dirigente.	24
4.3.1 Performance complessiva annuale del personale non dirigente.....	26
4.4 Le Procedure di conciliazione.	27
5. INTEGRAZIONE TRA SMVP E CICLO DI BILANCIO.	29
6. INTEGRAZIONE TRA IL SMVP E IL PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA.....	31
7. REGIME TRANSITORIO.	32
ELENCO ALLEGATI:.....	xxxiii

3. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA.

3.1 La performance organizzativa.

Con riferimento al D.lgs. n. 150/2009, la *performance organizzativa* riguarda:

- l'attuazione di politiche e il conseguimento di obiettivi collegati ai bisogni e alle esigenze della collettività;
- l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;
- la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività svolte dall'Ente;
- la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
- lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;
- l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
- la qualità e la quantità delle prestazioni erogate;
- il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

La performance organizzativa deve tenere conto dello stato delle risorse umane, economiche, finanziarie e strumentali effettivamente a disposizione, deve essere misurabile in modo chiaro, deve avere come punto di riferimento ultimo gli impatti indotti in ambito portuale e retroportuale al fine di creare valore pubblico, ovvero di migliorare il livello di benessere sociale ed economico degli utenti e degli stakeholders.

La performance organizzativa è misurata e valutata in riferimento alla AdSP nel suo complesso e alle unità organizzative che la compongono.

Il procedimento di assegnazione degli obiettivi organizzativi avviene secondo un procedimento c.d. "a cascata" e con sistema partecipato dagli interessati.

3.2 Obiettivi ed indicatori.

Gli **obiettivi** dell'Amministrazione sono definiti nel Piano della performance su *base triennale*, in coerenza con le priorità programmatiche della stessa. Per ciascun obiettivo, in ogni ciclo triennale devono essere indicati i risultati da conseguire.

Gli *obiettivi*, ai fini della trasparenza della valutazione, devono possedere le seguenti caratteristiche:

- *rilevanti e pertinenti*: rispetto alle finalità dell'Ente;
- *misurabili*: il raggiungimento degli obiettivi assegnati deve poter essere verificato senza ambiguità;
- *chiarezza del limite temporale* di riferimento: l'obiettivo, quale effetto atteso dell'attività svolta nel singolo esercizio, ha durata annuale;

- *correlati e coerenti* con la quantità e qualità delle risorse umane, finanziarie e strumentali disponibili;
- *condivisi e trasparenti*.

A ciascun obiettivo è associato un **peso** rappresentativo dell'importanza che ad esso si attribuisce. La somma dei pesi è pari al 100%. I singoli obiettivi sono, dunque, ponderati con un peso diverso, secondo la loro rilevanza, complessità, articolazione, orientamento e risorse assegnate.

In fase di programmazione ad ogni obiettivo sono associati uno o più **indicatori misurabili** ed i relativi target da raggiungere.

Gli indicatori. La programmazione degli obiettivi, nonché la misurazione e la valutazione del loro grado di raggiungimento, vedono interessate tutte le unità organizzative in un processo che utilizza indicatori di diversa natura. Gli *ambiti dimensionali degli indicatori* della performance organizzativa sono:

1. *stato delle risorse*, che misura la quantità e qualità delle risorse a disposizione (umane, economico-finanziarie e strumentali) e il suo livello di salute;
2. *efficienza*, data dal rapporto tra le risorse utilizzate e l'output realizzato;
3. *efficacia*, ossia l'adeguatezza dell'output realizzato rispetto ai bisogni e alle aspettative degli utenti (interni ed esterni);
4. *impatto*, ovvero l'effetto generato dall'attività sui destinatari diretti (utenti) o indiretti.

Procedendo ad un'elencazione, pur non esaustiva, dei possibili indicatori, si elencano i seguenti:

- *Tempestività*: esprime l'efficacia dell'output (attività svolta/servizio erogato) in termini di tempi di ciclo (tempi di attesa, tempi di risposta, tempi di procedimento) rispetto a degli standard definiti.
- *Economicità*: misura la capacità di ottimizzare i costi/le risorse in rapporto a obiettivi (es. attività svolte con risorse interne piuttosto che ricorrendo a affidamenti esterni);
- *Efficacia interna*: esprime il rapporto tra output "prodotto" e obiettivi, di solito in termini di confronto tra realizzato e programmato (procedimenti avviati/conclusi, adempimenti realizzati, attività svolte, avanzamento del progetto ecc.)
- *Qualità erogata*: esprime la qualità "intrinseca" degli output, la conformità rispetto a degli standard predefiniti sul processo (p.e. specifiche progettuali) attraverso elementi quali il rispetto delle scadenze, la gestione dei reclami, le osservazioni avanzate, ecc.
- *Rapporti con gli stakeholders*: esprime la qualità ed il livello della comunicazione con i cittadini, le imprese, le istituzioni;
- *Efficacia esterna*: esprime il rapporto tra output "prodotto" e bisogni espressi dagli stakeholders o dalla collettività, ovvero l'impatto sul contesto esterno in relazione alle finalità istituzionali.

Il livello di performance atteso è apprezzabile tramite l'indicatore prescelto nel confronto con un target che rappresenta il risultato da raggiungere. Il rapporto tra il valore dell'indicatore proposto (target – risultato atteso) ed il valore dell'indicatore conseguito (obiettivo raggiunto) esprime, in fase di valutazione, il livello di raggiungimento di ciascun obiettivo. Tale valore dovrà essere opportunamente ponderato.

Ad ogni indicatore è legato un **target (risultato atteso)**, ovvero il valore che l'indicatore deve

assumere perché si raggiunga il risultato atteso. Nel Piano della performance, il target rappresenta la quantificazione del livello di performance desiderata, espresso tramite un indicatore predefinito, con riferimento ad un determinato obiettivo da raggiungere in un determinato orizzonte temporale.

Nel caso di un **obiettivo complesso e/o trasversale**, che costituisce il risultato di un processo complesso e il cui raggiungimento richiede la collaborazione tra diverse unità organizzative dell'Ente nessuna delle quali lo controlla completamente, occorre segmentare l'obiettivo complessivo in sotto obiettivi, ciascuno controllabile e raggiungibile da una singola struttura anche in relazione alla misurazione e alla valutazione dello stesso.

3.3 Il procedimento di definizione ed assegnazione degli obiettivi.

Il **procedimento di definizione ed assegnazione degli obiettivi**, nelle sue diverse dimensioni (obiettivi AdSPMI – obiettivi Segretario Generale – obiettivi Direzione), avviene secondo una logica c.d. *“a cascata”* e con sistema partecipato dagli interessati come rappresentato nello schema che segue.

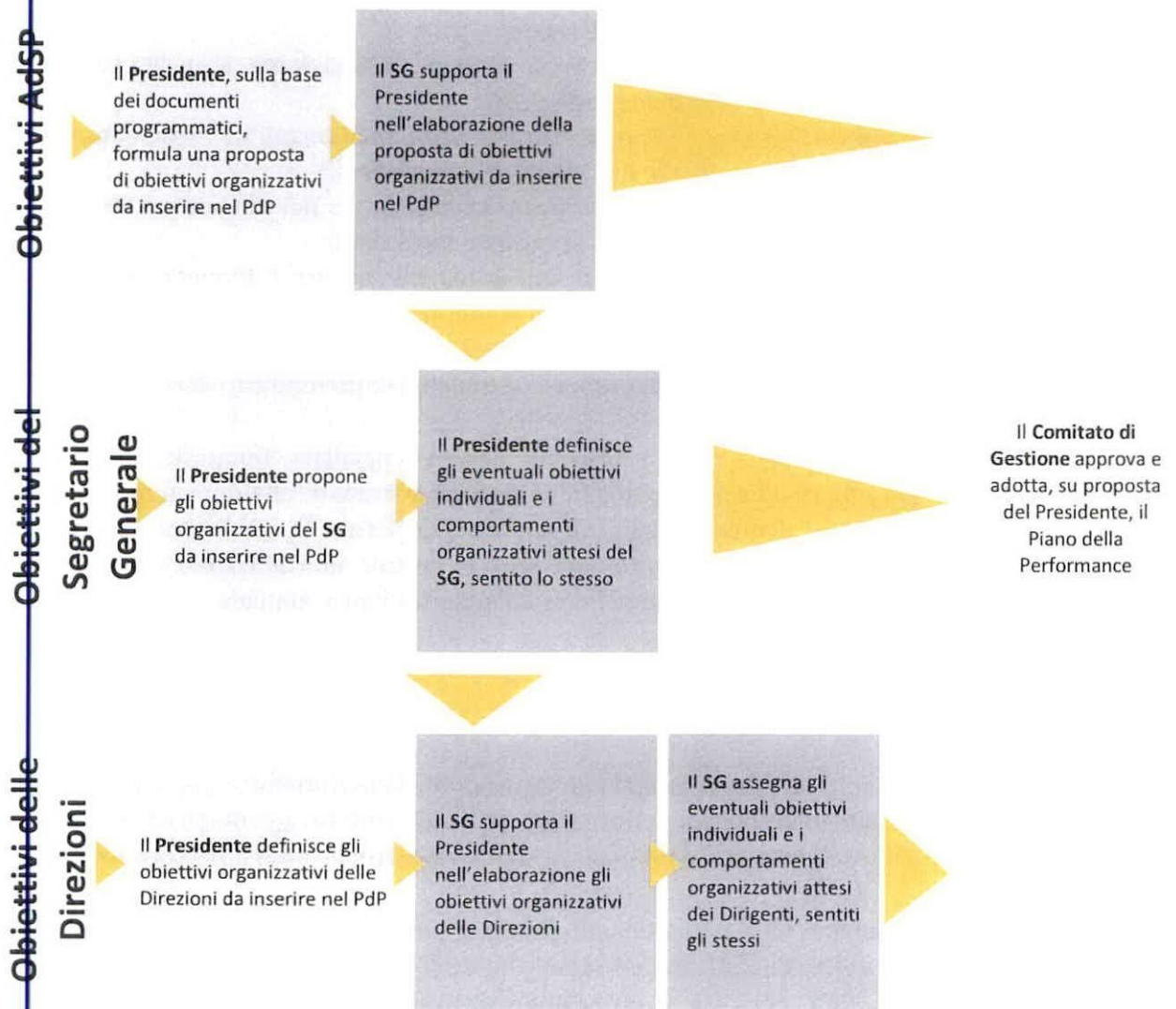


Figura n. 4 – Definizione ed assegnazione degli obiettivi

Nel processo di fissazione degli obiettivi è necessario assicurare:

- forte allineamento verticale e coerenza con gli indirizzi strategici: gli obiettivi delle unità organizzative devono avere un legame logico e/o funzionale e/o causale con gli obiettivi dell'organizzazione nel suo complesso (criterio della strumentalità) o per lo meno non devono essere in contrasto con essi. Occorre evitare che interessi settoriali di singole parti finiscano per prevalere sugli interessi generali dell'Ente, ovvero gli interessi pubblici.
- forte coerenza orizzontale: gli obiettivi di unità organizzative diverse devono evitare sub-ottimizzazioni a scapito del risultato complessivo (criterio della sinergia).
- costante orientamento all'utenza: qualunque sia l'attività svolta e da chiunque sia svolta, è sempre strumentale rispetto al soddisfacimento del bisogno dell'utente finale (criterio della non autoreferenzialità).

3.4 Monitoraggio infra-annuale degli obiettivi.

Il monitoraggio, previsto dagli artt. 4 e 6 del D.lgs. n. 150/2009, ha per oggetto tutti gli obiettivi organizzativi programmati e deve avvenire costantemente durante il periodo di riferimento.

Il monitoraggio continuo è svolto come segue:

- *Obiettivi dell'AdSP*: tramite una o più riunioni tra Presidente, SG e OIV sullo stato di avanzamento e di attuazione degli stessi;
- *Obiettivi del Segretario Generale*: tramite una o più riunioni tra Presidente, SG e OIV sullo stato di avanzamento e di attuazione degli stessi;
- *Obiettivi delle Direzioni e dei Dirigenti*: tramite una o più riunioni tra SG e Dirigenti sullo stato di avanzamento e di attuazione degli stessi;
- *Obiettivi delle Direzioni*: tramite una o più riunioni tra il Dirigente e il personale addetto alla Direzione sullo stato di avanzamento e di attuazione degli stessi.

In tali riunioni devono essere rappresentate e segnalate le eventuali criticità circa il raggiungimento degli obiettivi e le proposte di adeguati interventi correttivi.

Il Segretario Generale e tutti i Dirigenti devono segnalare tempestivamente all'OIV (ov@port.taranto.it) ed al SG se Dirigenti **eventuali criticità** in relazione al raggiungimento degli obiettivi in fase di monitoraggio infra-annuale degli stessi e, comunque, durante l'anno con ogni possibile urgenza, in caso contrario, le criticità non potranno essere tenute in considerazione in fase di valutazione finale della performance annuale.

Tutto il personale può segnalare, tempestivamente e per iscritto, l'esigenza di interventi correttivi degli obiettivi assegnati al relativo valutatore ed all'OIV (ov@port.taranto.it).

L'OIV ha il compito di provvedere al monitoraggio della performance organizzativa, ovvero di verificare l'andamento della performance dell'AdSP rispetto agli obiettivi programmati e segnalare al Presidente e al Comitato di Gestione l'esigenza di interventi correttivi.

Il Presidente, anche sulla base di quanto innanzi, può proporre al Comitato di Gestione la motivata necessità o l'opportunità di modifiche degli Obiettivi assegnati, anche in termini di Indicatore e target, nel caso si verificano eventi imprevedibili tali da alterare l'assetto dell'organizzazione e delle risorse a disposizione. Ciò può comportare l'introduzione di nuovi obiettivi e/o target in sostituzione di quelli precedentemente assegnati o la relativa

modifica/revisione con le medesime modalità previste per la loro formulazione.

3.5 La misurazione della performance dell'AdSPMI.

Ai sensi dell'art. 7, co. 2, lett. a) e c) del D.lgs. 150/2009 la performance dell'AdSPMI è misurata dall'OIV in base:

- a) al raggiungimento degli obiettivi organizzativi da parte dell'AdSPMI per il 69%;
- b) al raggiungimento degli obiettivi organizzativi da parte delle Direzioni per il 25%;
- c) alla valutazione degli stakeholders per il 6%.

Si precisa che il dato di cui alla lett. b) sarà generato dalla media aritmetica dei risultati di performance organizzativa raggiunti dalle singole Direzioni.

3.6 La misurazione della performance delle Direzioni e dello Staff di Segreteria.

La performance delle Direzioni e dello Staff di Segreteria è misurata e valutata in base alla media ponderata del grado di raggiungimento dei singoli obiettivi assegnati.

3.7 Modalità di partecipazione degli utenti.

Al fine di incrementare lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con l'utenza portuale (interna ed esterna all'ADSP), con i soggetti interessati e con i destinatari dei servizi di cui al co. 4, alla lett. a), dell'art. 6 della L. 84/94, sono previste procedure tese al coinvolgimento degli *stakeholders* ai fini della misurazione e della valutazione della performance di cui alla lett. c) del paragrafo 3.4., rispettivamente suddivise nel 3% in relazione agli stakeholders esterni e nel 3% in relazione agli stakeholders interni.

Il coinvolgimento degli **stakeholders esterni** avverrà mediante la somministrazione di un questionario - relativo alla capacità dell'Ente di rispondere alle esigenze della comunità portuale - ai componenti dell'OPRM di cui all'art. 11-bis della L. 84/94, ovvero ai componenti dell'Organismo al quale la L. 84/94 affida "..."*funzioni di confronto partenariale ascendente e discendente anche in materia di composizione degli strumenti di valutazione dell'efficacia, della trasparenza, del buon andamento della gestione dell'AdSP*".

Il coinvolgimento degli **stakeholders interni**, a partire dal ciclo della performance 2022-2024, avverrà mediante la somministrazione di un questionario, relativo alla capacità dell'AdSP di promuovere il benessere organizzativo del personale dipendente, ovvero relativo alla capacità dell'organizzazione di promuovere e mantenere il benessere fisico, psicologico e sociale di tutti i lavoratori che operano al suo interno, ciò in quanto le strutture più efficienti sono quelle con dipendenti soddisfatti e che operano in un "*clima interno*" sereno e partecipativo.

Tali questionari saranno compilati annualmente in forma anonima nel rispetto della normativa sulla privacy.

4. LA PERFORMANCE INDIVIDUALE.

La *performance individuale* rappresenta il contributo del singolo dipendente, ossia la qualità dell'apporto personale fornito per il raggiungimento degli obiettivi della Direzione e dell'AdSPMI nel suo complesso.

Tale ambito della performance rappresenta, dunque, non il "*cosa*" ma il "*come*" raggiungere gli obiettivi e/o svolgere i compiti richiesti dal ruolo e dal livello di inquadramento ricoperto.

Il sistema di valutazione della performance individuale si basa fundamentalmente sulla valutazione di due componenti dell'attività lavorativa:

1. la *valutazione del risultato* (VR), collegata al grado di raggiungimento di obiettivi;
2. la *valutazione delle competenze e dei comportamenti* che contraddistinguono la vita lavorativa di ciascun valutato (VA).

La valutazione della performance individuale si sviluppa secondo le seguenti modalità finalizzate in generale ad assicurare la massima coerenza tra l'esito della valutazione e azioni da intraprendere per il miglioramento e lo sviluppo professionale:

- a) preventiva comunicazione dei criteri di valutazione;
- b) comunicazione e verifica in corso d'anno, tramite un colloquio intermedio;
- c) comunicazione e discussione a consuntivo dei risultati della valutazione, tramite un colloquio di restituzione;
- d) contraddittorio garantito (in caso di valutazione non condivisa).

Il **colloquio intermedio** rappresenta il momento fondamentale del ciclo della performance individuale, contribuendo in modo sostanziale a dare ad esso efficacia. È, perciò, necessario che esso sia adeguatamente preparato dal valutatore e ad esso sia dedicato opportuno tempo. Il colloquio ha una valenza comunicativa e non meramente informativa. Nel colloquio, infatti, si deve creare uno scambio informativo durante il quale il valutatore presenterà le risultanze intermedie della misurazione della performance individuale del valutato, il quale a sua volta indicherà fatti, circostanze, motivazioni che hanno determinato la propria prestazione in termini di contributo al perseguimento degli obiettivi e di comportamenti organizzativi. Il colloquio ha anche lo scopo di rendere il valutato più consapevole dei propri punti forti e punti deboli e, quindi, di consentirgli di individuare alcune linee guida per il proprio sviluppo.

La responsabilità della valutazione individuale è affidata al valutatore che la esercita nel rispetto della legge, dei CCNL e dei criteri indicati nel presente documento. La valutazione avviene annualmente, a consuntivo, nell'ambito di un **colloquio di restituzione** durante il quale il valutatore espone le ragioni della stessa al valutato e, al termine, consegna la scheda di valutazione Performance Complessiva (SPC), a cui è allegata la scheda di valutazione Comportamenti Organizzativi (SVA), il valutato la sottoscrive per ricevuta.

Il **colloquio di restituzione** rappresenta il momento finale del ciclo della performance individuale, contribuendo in modo sostanziale a dare ad esso efficacia. È, perciò, necessario che sia adeguatamente preparato dal valutatore e ad esso sia dedicato opportuno tempo.

Il colloquio di restituzione ha una valenza comunicativa e non meramente informativa.

Nel colloquio di restituzione, infatti, si deve creare uno scambio informativo durante il quale il valutatore presenterà le risultanze della misurazione della performance individuale del

valutato, il quale a sua volta indicherà fatti, circostanze, motivazioni che hanno determinato la propria prestazione in termini di contributo al perseguimento degli obiettivi e di comportamenti organizzativi. Nel colloquio di restituzione finale si dovrà tener conto anche di quanto emerso nel colloquio intermedio. Il colloquio ha anche lo scopo di rendere il valutato più consapevole dei propri punti forti e punti deboli e, quindi, di consentirgli di individuare alcune linee guida per il proprio sviluppo. Il colloquio di restituzione si concluderà, quindi, con la valutazione dell'individuo, valutazione che è formalizzata nella apposita scheda che è sottoscritta dal valutato per ricevuta.

La **valutazione di risultato (VR)** prende a riferimento i risultati effettivamente conseguiti a fronte degli obiettivi organizzativi (obiettivi AdSPMI – obiettivi Direzione) e individuali assegnati.

La **valutazione delle competenze e dei comportamenti (VA)** è finalizzata a confrontare le competenze dimostrate ed i comportamenti del valutato con il ruolo effettivamente esercitato nell'organizzazione nel periodo di riferimento della valutazione e con il livello di inquadramento di cui al CCNL dei Lavoratori dei Porti dallo stesso rivestito. Le competenze ed i comportamenti, declinati in funzione del ruolo e del livello ricoperto da ciascun dipendente, risultano rilevanti nella verifica del livello di performance raggiunta, ciò in quanto a parità di conoscenze tecniche-amministrative, la differenza nella capacità di agire con successo in un ruolo è influenzata dalle competenze e dai comportamenti dell'attore.

Inoltre, nel redigendo nuovo Codice di Comportamento del personale dipendente dell'AdSPMI sarà previsto un coordinamento con il SMVP poiché le violazioni del codice accertate e sanzionate, al pari di altri illeciti disciplinari, sono considerate anche ai fini della misurazione e della valutazione della performance individuale, sia dei dipendenti che dei dirigenti, con i relativi riflessi in sede di attribuzione della premialità.

Nella **valutazione della performance complessiva (PC)** è attribuito un peso diverso alle succitate componenti della valutazione a seconda del livello di inquadramento e di responsabilità di ciascun valutato. Pertanto, più elevato è il livello di inquadramento maggiore sarà l'impatto che il valutato potrà avere sul raggiungimento dei risultati organizzativi. Scendendo verso i livelli più bassi maggior peso sarà attribuito ai comportamenti lavorativi del singolo.

Livello di inquadramento	Peso valutazione risultato	Peso valutazione competenze e dei comportamenti
Segretario Generale	70%	30%
Personale con inquadramento dirigenziale	60%	40%
Personale con inquadramento Quadro e I livello	50%	50%
Personale con inquadramento dal II al VI livello	40%	60%

Per il personale con mansioni relative ai *servizi ausiliari* (centralinisti, commessi e autisti) l'assegnazione degli obiettivi, la misurazione e la valutazione della performance di risultato (VR) sarà collegata a quella di tutte le Direzioni e dello Staff di Segreteria, ciò in quanto gli stessi svolgono le proprie mansioni a supporto di tutto l'Ente e, quindi, concorrono al

raggiungimento degli obiettivi di tutte le Direzioni. Per gli stessi, infatti, gli obiettivi organizzativi coincideranno con quelli di tutte le Direzioni e dello Staff di Segreteria e la valutazione della performance di risultato sarà data dalla media dei punteggi percentuali conseguiti. La valutazione delle competenze e dei comportamenti (VA) di tale categoria di personale sarà effettuata da parte del proprio Dirigente, sentiti gli altri dirigenti.

Il conseguimento degli obiettivi, ai sensi dell'art. 5, co. 1, del D.lgs. n. 150/2009, "costituisce condizione per l'erogazione degli incentivi previsti dalla contrattazione integrativa". L'individuazione degli incentivi legati alla performance e i criteri di erogazione degli stessi saranno definiti dalla contrattazione decentrata del personale dirigente e non dirigente.

4.1 Valutazione del Segretario Generale.

In linea con quanto previsto dal D.lgs. n. 150/2009, art. 9, co. 1, la misurazione/valutazione della prestazione individuale del Segretario Generale è collegata a:

- qualità del contributo assicurato alla performance generale dell'AdSP;
- performance della Direzione di competenza (o altra articolazione) in considerazione del collegamento tra performance organizzativa e performance individuale;
- performance legata ad eventuali obiettivi individuali;
- valutazione delle competenze professionali e manageriali dimostrate;
- comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate;
- capacità di valutazione dimostrata dal dirigente nei confronti dei propri collaboratori anche tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

Per il **Segretario Generale** la **performance individuale** è basata su:

1. Valutazione della performance di risultato (VR):

- risultati legati agli obiettivi annuali dell'AdSP nel suo complesso (VE), che potranno essere declinati alle singole Direzioni quali obiettivi organizzativi di Direzione (VO), per il **70%**;
- risultati legati agli obiettivi annuali assegnati all'articolazione interna di diretta responsabilità (Staff di Segreteria) – (VO), oltre agli obiettivi in materia di anticorruzione e trasparenza, per il **10%**;
- risultati relativi ad eventuali altri obiettivi individuali assegnati dal Presidente (VI), per il **20%**;

2. Valutazione delle competenze e dei comportamenti (VA).

Nel caso di assenza di obiettivi individuali (VI) il relativo peso verrà, proporzionalmente, ripartito nelle altre due voci che compongono la valutazione della performance di risultato (VR), ovvero VE e VO.

Nella valutazione delle competenze e dei comportamenti vengono valutati *cinque ambiti*:

- Leadership;
- Management;
- Relazioni e networking;
- Abilità personali e professionali;

- Differenziazione valutativa: capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

Tali ambiti sono descritti nella scheda (SVA) allegata al presente documento. La valutazione delle competenze e dei comportamenti (VA) delle figure dirigenziali avviene mediante l'assegnazione di un punteggio percentuale a ciascuno ambito; il peso percentuale sul totale della "Capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi" è pari al 40% mentre i restanti ambiti pesano per il 60% in eguale misura.

4.1.1 Performance complessiva annuale del Segretario Generale.

La valutazione della performance di risultato (VR) del Segretario Generale sarà espressa dal Presidente, su proposta dell'OIV, in base al raggiungimento degli obiettivi dell'Ente, dello Staff di Segreteria e di eventuali obiettivi individuali, sommando i valori percentuali di tali voci

Il Presidente deve, poi, esprimere - su proposta dell'OIV - la valutazione sulle competenze e sui comportamenti (VA) del Segretario Generale effettuando la media dei punteggi percentuali conseguiti negli ambiti illustrati nella relativa scheda.

La **valutazione complessiva annuale del Segretario Generale**, è espressa dalla formula:

$$PC = (VR \times 70\% = VE 70\% + VO 10\% + VI 20\%) + (VA \times 30\%)$$

Dove:

- **PC** è il valore numerico della **Performance complessiva annuale**;
- **VR** è la **valutazione della performance di risultato** da intendersi come sommatoria dei punteggi relativi a VE + VO + VI;
- **VA** è la **valutazione delle competenze e dei comportamenti**.

La valutazione della performance complessiva del Segretario Generale avviene annualmente, a consuntivo, entro il **31 marzo dell'anno successivo** a quello oggetto di valutazione; il valutatore consegna, nell'ambito del colloquio di restituzione, la relativa scheda (SPC-SG) al valutato che la sottoscrive per ricevuta, a questa sarà allegata la scheda di valutazione delle competenze e dei comportamenti (VA). **Al termine del colloquio di restituzione la scheda di Valutazione Performance Complessiva (SPC) viene trasmessa alla STP.**

La **soglia minima di performance**, al di sotto della quale non sarà attribuita alcuna premialità è del 40% del punteggio complessivo.

Fascia di valori della performance	Intervallo corrispondente	Percentuale di erogazione delle premialità
I	da 80 a 100 %	100%
II	da 40 a 79 %	Proporzione lineare

III	da 0 a 39 %	0%
-----	-------------	----

Tabella n. 4 – Collegamento tra valutazione della performance ed erogazione delle premialità

4.2 Valutazione dei Dirigenti.

In linea con quanto previsto dal D.lgs. n. 150/2009, art. 9, co. 1, la misurazione/valutazione della prestazione individuale dei Dirigenti è collegata a:

- performance della Direzione di competenza in considerazione del collegamento tra performance organizzativa e performance individuale;
- performance legata ad eventuali obiettivi individuali;
- qualità del contributo assicurato alla performance generale dell'AdSP;
- valutazione delle competenze professionali e manageriali dimostrate;
- comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate;
- capacità di valutazione dimostrata dal dirigente nei confronti dei propri collaboratori anche tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

Per i **Dirigenti** la **performance individuale** è basata su:

1. Valutazione della performance di risultato (VR):
 - risultati legati agli obiettivi annuali assegnati alla Direzione di competenza (VO) dal Segretario Generale, oltre agli obiettivi in materia di anticorruzione e trasparenza, per il **70%**;
 - risultati relativi ad eventuali altri obiettivi individuali assegnati dal Segretario Generale (VI) per il **20%**;
 - risultati legati agli obiettivi annuali dell'AdSP nel suo complesso (VE) per il **10%**;
2. Valutazione delle competenze e dei comportamenti (VA).

Nel caso di assenza di obiettivi individuali (VI) il relativo peso verrà, proporzionalmente, ripartito nelle altre due voci che compongono la valutazione della performance di risultato (VR), ovvero VE e VO.

Nella valutazione delle competenze e dei comportamenti vengono valutati *cinque ambiti*:

- Leadership;
- Management;
- Relazioni e networking;
- Abilità personali e professionali;
- Differenziazione valutativa, capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

Tali ambiti sono descritti nella scheda (SVA) allegata al presente documento. La valutazione delle competenze e dei comportamenti (VA) avviene mediante l'assegnazione di un punteggio percentuale a ciascuno di detti ambiti; il peso percentuale sul totale della "Capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi" è pari al 40% mentre i restanti ambiti pesano per il 60%, tutti in eguale misura.

4.2.1 Performance complessiva annuale dei Dirigenti.

La valutazione della performance di risultato (VR) dei Dirigenti sarà espressa dal Segretario Generale, in base al raggiungimento degli obiettivi delle Direzioni, dell'Ente e di eventuali obiettivi individuali, sommando i valori percentuali di tali voci.

Il Segretario Generale deve, poi, esprimere, una valutazione sulle competenze e sui comportamenti (VA) dei Dirigenti effettuando la media dei punteggi percentuali conseguiti negli ambiti illustrati nella relativa scheda.

La **valutazione complessiva annuale del personale dirigente**, è espressa dalla formula:

$$PC = (VR \times 60\% = VO \ 70\% + VI \ 20\% + VE \ 10\%) + (VA \times 40\%)$$

Dove:

- **PC** è il valore numerico della **Performance complessiva annuale**;
- **VR** è la **Valutazione della performance di risultato** da intendersi come sommatoria dei punteggi relativi a VE + VO + VI;
- **VA** è la **valutazione delle competenze e dei comportamenti**.

La valutazione della performance complessiva dei Dirigenti avviene annualmente, a consuntivo, entro il **31 marzo dell'anno successivo** a quello oggetto di valutazione; il valutatore consegna, nell'ambito del colloquio di restituzione, la relativa scheda (SPC-Dir) al valutato che la sottoscrive per ricevuta, a questa sarà allegata la scheda di valutazione delle competenze e dei comportamenti (VA). Al termine del colloquio di restituzione la scheda di Valutazione Performance Complessiva (SPC) viene trasmessa alla STP.

La **soglia minima di performance**, al di sotto della quale non sarà attribuita alcuna premialità è del 40% del punteggio complessivo.

Fascia di valori della performance	Intervallo corrispondente	Percentuale di erogazione delle premialità
I	da 80 a 100 %	100%
II	da 40 a 79 %	Proporzione lineare
III	da 0 a 39 %	0%

Tabella n. 5- Collegamento tra valutazione della performance ed erogazione delle premialità

4.3 Valutazione del personale non dirigente.

In linea con quanto previsto dal Decreto Legislativo n. 150/2009, art. 9, comma 2, la misurazione/valutazione della *prestazione individuale* del personale non dirigenziale è collegata a:

- raggiungimento degli obiettivi dell'AdSP e di specifici obiettivi della Direzione (o altra articolazione) di appartenenza, in considerazione del collegamento tra performance organizzativa e performance individuale;
- qualità del contributo assicurato alla performance della Direzione (o altra articolazione) di appartenenza, competenze dimostrate e comportamenti professionali e organizzativi agiti.

Appare evidente che questo criterio valutativo, misurando le performance attraverso il risultato dell'unità organizzativa cui la risorsa appartiene, non può cogliere appieno eventuali differenze di performance tra i singoli dipendenti. Allo stesso tempo, però, costituisce un elemento di condivisione degli obiettivi assegnati alla Direzione e di potenziale responsabilizzazione delle diverse componenti della stessa, senza trascurare l'aspetto determinante della misurabilità oggettiva di obiettivi e performance che tale componente comporta.

Per il **personale non dirigente** la **performance individuale** è basata su:

1. Valutazione della performance di risultato (VR):
 - risultati legati agli obiettivi della Direzione (o altra articolazione) di appartenenza, anche in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza (VO) per il **95%**;
 - risultati legati agli obiettivi annuali dell'AdSP nel suo complesso (VE) per il **5%**;
2. Valutazione delle competenze e dei comportamenti (VA).

La *valutazione delle competenze e dei comportamenti (VA)* è finalizzata a confrontare le competenze ed i comportamenti attesi dal valutatore rispetto al ruolo effettivamente esercitato nell'organizzazione ed al livello di inquadramento di cui al CCNL dei Lavoratori dei Porti rivestito dal valutato. Per la particolare natura dell'attività svolta (attività non ripetitiva e, quindi, difficilmente riconducibile a parametri stabili di produttività) la valutazione delle competenze e dei comportamenti (rilevabili attraverso apposite schede) diventa elemento fondamentale, sia per poter determinare il progresso dei singoli dipendenti, sia per poter analizzare una serie di attività, fundamentalmente di ricerca e studio, amministrative e di supporto, che risultano di difficile valutazione sulla base di altri parametri.

Tale contributo, per sua natura soggettivo, dovrà essere quantificato attraverso un processo strutturato supportato da adeguati strumenti, al fine di garantire la maggiore equità ed oggettività possibile.

La valutazione è finalizzata ad esprimere un giudizio su:

- qualità del lavoro svolto dal dipendente, in termini di contributo specifico apportato da ciascuna unità di personale al raggiungimento degli obiettivi ed alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza;
- competenze del dipendente intese come conoscenze e capacità che il dipendente dimostra non solo di possedere ma anche di sapere combinare per gestire ed affrontare in maniera efficace un compito o un'attività in un determinato ambito disciplinare o professionale;
- comportamenti del dipendente considerati significativi dall'organizzazione in quanto altamente contributivi alla creazione ed al mantenimento di un clima organizzativo e di relazione favorevole.

La valutazione è effettuata attribuendo al singolo dipendente un punteggio percentuale per ciascuno degli ambiti dei comportamenti organizzativi sulla base di ambiti differenti per il personale della categoria Quadri e I livello e per il personale inquadrato dal II al VI livello del CCNL.

Nella valutazione delle competenze e dei comportamenti organizzativi (VA) del personale non dirigenziale inquadrato dal II al VI livello del CCNL dei Lavoratori dei Porti vengono considerati:

- Impegno;
- Qualità;
- Flessibilità;
- Autonomia;
- Affidabilità;
- Capacità relazionali e di comunicazione;
- Apporto individuale al raggiungimento degli obiettivi assegnati alla direzione.

Detti ambiti sono descritti nella scheda (SVA) allegata al presente documento e la valutazione delle competenze e dei comportamenti (VA) del personale non dirigenziale inquadrato dal II al VI livello avviene mediante l'assegnazione di un punteggio percentuale per ciascun ambito.

Nella valutazione delle competenze e dei comportamenti (VA) del personale non dirigenziale inquadrato come Quadro e I livello del CCNL dei Lavoratori dei Porti vengono considerati:

- Iniziativa;
- Programmazione;
- Autonomia;
- Consapevolezza organizzativa;
- Capacità relazionali e di comunicazione;
- Apporto individuale al raggiungimento degli obiettivi assegnati alla direzione.

Tali ambiti sono descritti nella scheda (SVA) allegata al presente documento e la valutazione delle competenze e dei comportamenti (VA) del personale non dirigenziale inquadrato come Quadro e I livello avviene mediante l'assegnazione di un punteggio percentuale per ciascun ambito.

4.3.1 Performance complessiva annuale del personale non dirigente.

Il calcolo della **performance complessiva del personale non dirigente** ($PC = VR + VA$) viene elaborato nelle schede di valutazione (SPC) in allegato.

La scheda relativa al personale non dirigenziale inquadrato come Quadro e I livello del CCNL dei Lavoratori dei Porti (*SPC Quadri*) rispetto a quella del personale non dirigenziale inquadrato dal II al VI livello (*SPC Dipendenti*) è caratterizzata dal diverso riparto delle quote tra la valutazione della performance di risultato (VR) e la valutazione delle competenze e dei comportamenti (VA) e dalla diversa configurazione degli ambiti che compongono quest'ultima.

Il valutatore esprimerà una valutazione complessiva relativa agli obiettivi di Direzione (o altra articolazione) moltiplicando il punteggio conseguito per il singolo obiettivo per il peso percentuale dello stesso e sommando i valori percentuali così ottenuti, la percentuale ottenuta rappresenta la valutazione della performance di risultato (VR).

Il Dirigente deve poi esprimere una Valutazione complessiva delle competenze e dei comportamenti (VA) effettuando la media dei punteggi percentuali conseguiti rispetto agli item illustrati in detta scheda.

La **valutazione complessiva della performance annuale del personale della categoria Quadri e I livello** è espressa dalla formula:

$$PC = (VR \times 50\% = VO 95\% + VE 5\%) + (VA \times 50\%)$$

Dove:

- PC è il valore numerico della **Performance complessiva annuale**;
- VR è la **valutazione della performance di risultato**;
- VA è la **valutazione delle competenze e dei comportamenti**.

La **valutazione complessiva della performance annuale del personale inquadrato dal II al VI livello** è espressa dalla formula:

$$PC = (VR \times 40\% = VO 95\% + VE 5\%) + (VA \times 60\%)$$

Dove:

- PC è il valore numerico della **Performance complessiva annuale**;
- VR è la **valutazione della performance di risultato**;
- VA è la **valutazione delle competenze e dei comportamenti**.

La valutazione della performance complessiva del personale non dirigenziale avviene annualmente, a consuntivo, entro il **31 marzo dell'anno successivo** a quello oggetto di valutazione; il Dirigente consegna, nell'ambito del colloquio di restituzione, la relativa scheda (SPC-Dipendente) al valutato che la sottoscrive per ricevuta, a questa sarà allegata la scheda di valutazione delle competenze e dei comportamenti (VA). Al termine del colloquio di restituzione la scheda di Valutazione Performance Complessiva (SPC) viene trasmessa alla STP.

4.4 Le Procedure di conciliazione.

Per procedure di conciliazione si intendono i metodi volti a risolvere i conflitti che dovessero verificarsi nel corso del processo di valutazione della performance individuale tra i responsabili della valutazione ed i valutati e, quindi, a prevenire l'eventuale contenzioso in sede giurisdizionale: occorre, dunque, definire delle procedure finalizzate a prevenirli e risolverli. Ogni valutato, entro **giorni 10 (dieci)** dalla sottoscrizione per ricevuta della scheda di valutazione della performance complessiva annuale, può presentare all'OIV istanza per l'attivazione della procedura di conciliazione, inviando una email all'indirizzo oiv@port.taranto.it, contenete l'esposizione di motivate osservazioni anche corredate da