



Autorità di Sistema Portuale
del Mar Ionio

Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance

Gennaio 2022

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
2.4 Il procedimento di definizione ed assegnazione degli obiettivi.	14
2.5 Monitoraggio infra-annuale degli obiettivi.	15
3. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA.....	16
3.1 La performance organizzativa.	16
3.2 Obiettivi ed indicatori.....	16
3.3 La misurazione della performance dell’AdSPMI.....	18
3.4 La misurazione della performance delle Direzioni e dello Staff di Segreteria.....	18
3.5 Modalità di partecipazione degli utenti.	18
4. LA PERFORMANCE INDIVIDUALE.	20
4.1 Valutazione del Segretario Generale.....	22
4.1.1 Performance complessiva annuale del Segretario Generale.	23
4.2 Valutazione dei Dirigenti.	24
4.2.1 Performance complessiva annuale dei Dirigenti.....	25
4.3 Valutazione del personale non dirigente.	26
4.3.1 Performance complessiva annuale del personale non dirigente.....	27
4.4 Le Procedure di conciliazione.....	28
5. INTEGRAZIONE TRA SMVP E CICLO DI BILANCIO.....	30
6. INTEGRAZIONE TRA IL SMVP E IL PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA.....	32
7. REGIME TRANSITORIO.	33
ELENCO ALLEGATI:.....	xxxiv

ANNO	N.	Parere OIV	Atto di approvazione
2019	1	Parere OIV del 25 febbraio 2019	Delibera del Comitato di Gestione n. 2/19 del 28.02.2019; Decreto del Presidente n. 25/19 del 28.02.2019.
2020	2	Parere OIV del 25 gennaio 2020	Delibera del Comitato di Gestione n. 1/20 del 28.01.2020; Decreto del Presidente n. 7/20 del 30.01.2020.
2021	3	Parere OIV del 28 gennaio 2021	Decreto del Presidente n. 11/21 del 02.02.2021
2022	4	Parere OIV del 20 gennaio 2022	Delibera del Comitato di Gestione n. 1/22 del 28.01.2022

ELENCO DEGLI ACRONIMI

AdSPMI - Autorità di Sistema Portuale del Mar Ionio
OIV - Organismo Indipendente di Valutazione
OPRM - Organismo di Partenariato della Risorsa Mare
POT - Piano Operativo Triennale
PRdSP - Piano Regolatore di Sistema Portuale
SMVP - Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance
PdP – Piano della Performance
POLA - Piano organizzativo del lavoro agile
STP - Struttura Tecnica Permanente per la misurazione della Performance
RPCT - Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza
VA - Valutazione delle competenze e dei comportamenti
VR - Valutazione della performance di risultato
VE - Valutazione del raggiungimento degli obiettivi dell'AdSP nel suo complesso
VO - Valutazione del raggiungimento degli obiettivi assegnati alla Direzione
VI - Valutazione del raggiungimento degli obiettivi individuali
PC - Performance complessiva annuale
DPSS - Documento di programmazione strategica di sistema
PIAO – Piano integrato di attività e organizzazione

PREMESSA.

Con il D.lgs. n. 150/2009 – *“Attuazione della legge 15/2009 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni”* – è stata riformata la disciplina del rapporto di lavoro dei dipendenti delle Amministrazioni Pubbliche di cui all’art. 2, comma 2 del D.lgs. n. 165/01, in particolare in materia di *contrattazione collettiva*, di *valutazione delle strutture e del personale*, di *valorizzazione del merito* e di *promozione delle pari opportunità*.

Il decreto richiamato, poi modificato e integrato dal D.Lgs. n. 74/2017 (Riforma Madia), ai cui principi devono ispirarsi tutti gli Enti Pubblici, si innesta nel più complesso impianto normativo che – a partire dalla Legge n. 241/90 fino alla Legge n. 190/2012 con i relativi decreti attuativi e alla Legge n. 114/2014 – reca disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione, disciplina gli obblighi di pubblicità e trasparenza, consolidando una moderna visione della Pubblica Amministrazione in cui dominano i principi costituzionali di eguaglianza ed imparzialità, di buon andamento, responsabilità, efficacia ed efficienza nell’utilizzo delle risorse pubbliche, integrità e lealtà.

Il presente ***Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance*** di seguito *“Sistema o SMVP”* si inserisce nel percorso intrapreso dall’Autorità di Sistema Portuale del Mar Ionio (AdSPMI), volto all’implementazione della cultura della performance e delle correlate tecniche di misurazione e valutazione avviato nel 2018 con la nomina dell’Organismo Indipendente di Valutazione e proseguito con l’adozione del SMVP (inteso come l’insieme delle regole, dei termini e degli strumenti adottati per la misurazione e valutazione dell’efficacia, dell’efficienza, dell’economicità, della trasparenza e del buon andamento della gestione dell’Amministrazione) e del Piano della Performance nonché dei relativi aggiornamenti in una logica di approccio graduale e di miglioramento continuo.

Pertanto, nel rispetto dei principi e dei vincoli contenuti nella normativa specifica di settore comprese le Linee Guida del Dipartimento della Funzione Pubblica, il presente documento ha l’obiettivo di evidenziare la correlazione tra i diversi strumenti di programmazione dell’Ente, tracciando le linee per l’implementazione continua del Sistema, al fine di migliorare costantemente la qualità del servizio pubblico offerto dall’Ente, di valorizzare le competenze professionali presenti al suo interno, di favorire l’integrità e la trasparenza dell’azione amministrativa.

Il SMVP ha per oggetto la misurazione e la valutazione della **performance organizzativa** (dell’Ente e delle Direzioni) ed **individuale** di tutto il personale (Segretario Generale, Dirigenti e personale non dirigente) ed è stato strutturato in modo da: consentire la rappresentazione del livello di performance atteso ed effettivamente realizzato, con evidenza degli eventuali scostamenti; facilitare la comprensione dello stato della performance dell’amministrazione nel suo complesso, delle sue articolazioni organizzative e degli attori che operano al suo interno; esplicitare il processo di definizione della performance organizzativa ed individuale e la conseguente responsabilità dei diversi attori in merito alla definizione degli obiettivi ed al relativo conseguimento.

1. SOGGETTI E QUADRO NORMATIVO.

1.1 L'Autorità di Sistema Portuale del Mar Ionio.

L'Autorità di Sistema Portuale del Mar Ionio è un "*ente pubblico non economico di rilevanza nazionale a ordinamento speciale*" dotato di autonomia amministrativa, organizzativa, regolamentare, di bilancio e finanziaria, istituito con la Legge n. 84/1994, per come modificata dal D.lgs. n. 169/2016 e dal D.lgs. n. 232/2017, che svolge i seguenti compiti (mandato istituzionale):

- a) indirizzo, programmazione, coordinamento, regolazione, promozione e controllo, anche mediante gli uffici territoriali portuali secondo quanto previsto all'articolo 6-bis, comma 1, lettera c), delle operazioni e dei servizi portuali, delle attività autorizzatorie e concessorie di cui agli articoli 16, 17 e 18 e delle altre attività commerciali ed industriali esercitate nei porti e nelle circoscrizioni territoriali. All'autorità di Sistema Portuale sono, altresì, conferiti poteri di ordinanza, anche in riferimento alla sicurezza rispetto a rischi di incidenti connessi alle attività e alle condizioni di igiene sul lavoro ai sensi dell'articolo 24;
- b) manutenzione ordinaria e straordinaria delle parti comuni nell'ambito portuale, ivi compresa quella per il mantenimento dei fondali;
- c) affidamento e controllo delle attività dirette alla fornitura a titolo oneroso agli utenti portuali di servizi di interesse generale, non coincidenti né strettamente connessi alle operazioni portuali di cui all'articolo 16, comma 1;
- d) coordinamento delle attività amministrative esercitate dagli enti e dagli organismi pubblici nell'ambito dei porti e nelle aree demaniali marittime comprese nella circoscrizione territoriale; e) amministrazione in via esclusiva delle aree e dei beni del demanio marittimo ricompresi nella propria circoscrizione;
- e) amministrazione in via esclusiva delle aree e dei beni del demanio marittimo ricompresi nella propria circoscrizione, in forza di quanto previsto dalla presente legge e dal codice della navigazione, fatte salve le eventuali competenze regionali e la legislazione speciale per la salvaguardia di Venezia e della sua laguna. Per la gestione delle attività inerenti le funzioni sul demanio marittimo le Autorità di sistema portuale si avvalgono del Sistema informativo del demanio marittimo (S.I.D.);
- f) promozione e coordinamento di forme di raccordo con i sistemi logistici retroportuali e interportuali.

L'AdSP è sottoposta ai poteri di indirizzo e vigilanza del Ministro delle Infrastrutture e dei Trasporti.

Sono Organi dell'AdSP:

- il *Presidente*, legale rappresentante dell'Ente, nominato dal Ministro delle Infrastrutture e della Mobilità Sostenibili d'intesa con il Presidente o i Presidenti della regione interessata, svolge compiti di indirizzo strategico e gestionale dell'Ente, coordina le P.A. presenti in porto, promuove i programmi di investimento infrastrutturale e amministra le aree e i beni del demanio marittimo;

- il *Comitato di Gestione*, svolge compiti di indirizzo strategico e gestionale dell'Ente e del demanio marittimo ricadente nella circoscrizione territoriale di competenza;
- il *Collegio dei Revisori dei Conti*, svolge tutti i compiti previsti dalla normativa vigente relativamente alla funzione di revisore dei conti.

Inoltre, la Legge n. 84/1994, e smi, prevede:

- il *Segretariato Generale*, composto dal Segretario Generale e dalla Segreteria tecnico-operativa, la quale comprende il personale dipendente dell'Ente, ai sensi dell'art. 10;
- l'*Organismo di Partenariato della Risorsa Mare*, quale organismo di confronto partenariale ascendente e discendente con funzioni consultive di partenariato economico e sociale, ai sensi dell'art. 11 bis;
- la *Commissione Consultiva*, quale organismo con funzioni consultive su determinate materie, ai sensi dell'art. 15.

La struttura organizzativa dell'AdSPMI definita con Decreto n. 99/2019 del 13 settembre 2019 risulta articolata in:

- Presidente dell'AdSP del Mar Ionio;
- Segretario Generale dell'AdSP del Mar Ionio;
- Ufficio indipendente del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT);
- Organismo Indipendente di Valutazione (OIV);
- n. 5 Direzioni, suddivise in Sezioni, a cui è preposto un Dirigente;
- n. 1 Sezione "Staff di Segreteria" alle dirette dipendenze del Presidente e del Segretario Generale.

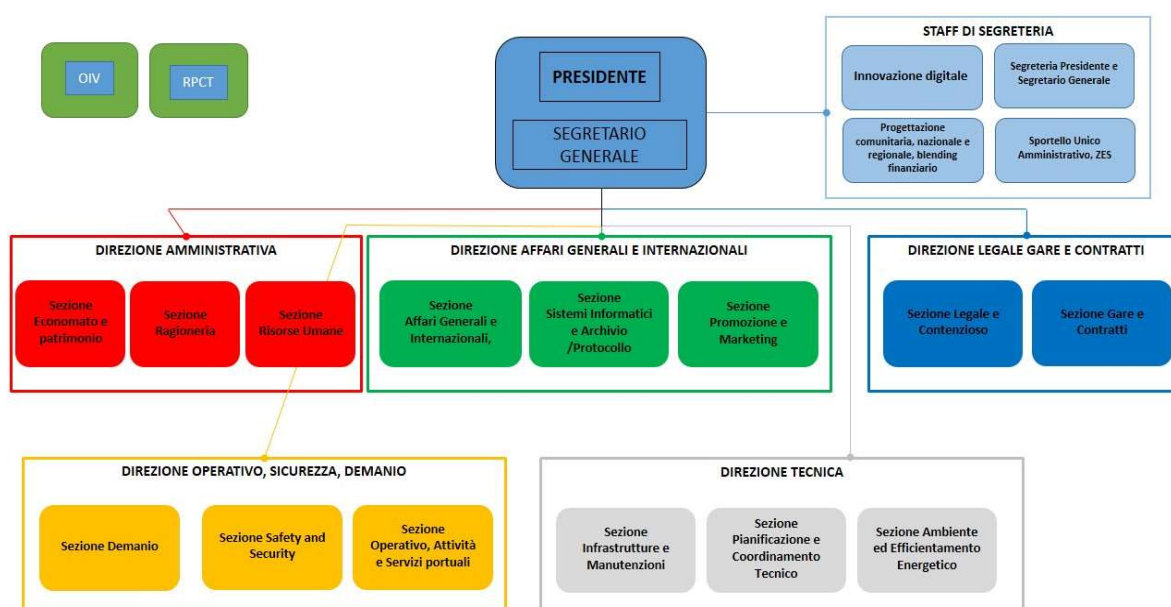


Figura n. 1 – Struttura organizzativa dell'AdSPMI approvata con Decreto n. 99/2019 del 13.09.2019

A ciò si aggiunge che, con Decreto n. 161/2021 del 15.12.2021, al fine di dare attuazione al Decreto n. 09/2021 di istituzione dell'USOS definendone la composizione, è stata modificata temporaneamente la struttura organizzativa della Direzione Tecnica con la previsione di un'ulteriore sezione, ossia dell'USOS – Ufficio Speciale Opere Strategiche. Infine con Decreto n. 13 del 27.01.2021 è stata ulteriormente modificata la struttura organizzativa rinviando ad una fase successiva l'emanazione dei relativi provvedimenti attuativi.

I compiti svolti dalla struttura organizzativa sono dettagliatamente indicati nel Funzionigramma dell'Autorità di Sistema Portuale del Mar Ionio di cui al Decreto n. 109/18 del 9 ottobre 2018 consultabile al seguente link https://port.taranto.it/albopretorio/index.php?option=com_content&view=article&id=99:revisione-del-funzionigramma-dell-autorita-di-sistema-portuale-del-mar-ionio&catid=58&Itemid=244&lang=it ad oggi in fase di aggiornamento.

1.2 Organismo Indipendente di Valutazione.

L'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) monocratico dell'AdSPMI del Mar Ionio è stato nominato con Decreto del Presidente n. 129 del 19.10.2021, nel rispetto di quanto previsto dall'art. 14 del D.lgs. n. 150 del 2009 e secondo le modalità di cui al Decreto del Ministro per la Semplificazione e la Pubblica Amministrazione del 06.08.2020, nella persona del Prof. Antonio Nisio. Egli ha sottoscritto con l'Amministrazione apposita convenzione d'incarico il 06.12.2021 e, a far tempo da tale data, ha avviato l'implementazione delle seguenti attività:

- presidio tecnico metodologico del SMVP che si esprime, prevalentemente, attraverso la formulazione del parere vincolante sul SMVP, la validazione della Relazione sulla performance e la Relazione annuale sul funzionamento del Sistema;
- valutazione della performance organizzativa dell'Autorità nel suo complesso e di tutte le sue articolazioni;
- monitoraggio della performance organizzativa, ovvero verifica dell'andamento della performance dell'amministrazione rispetto agli obiettivi programmati e segnalazione all'organo di indirizzo politico dell'esigenza di interventi correttivi;
- proposta al Presidente di valutazione annuale del Segretario Generale;
- le attività di controllo strategico di cui all'articolo 6, comma 1, del citato decreto legislativo n. 286 del 1999;
- le attività di cui all'art. 14, co. 4, del D.lgs. n. 150 del 2009;
- le attività di cui alla Legge n. 190 del 2012;
- le attività di cui al D.lgs. n. 33 del 2013;
- le attività di cui al D.P.R. n. 105 del 2016;
- ogni altra attività prevista dalla normativa vigente in materia.

2. IL CICLO DELLA PERFORMANCE.

Il **Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance** descrive:

“un insieme di tecniche, risorse e processi che assicurano il corretto svolgimento delle funzioni di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione della performance, ossia del ciclo della performance”, riportando anche i ruoli e le responsabilità di ciascuno dei soggetti coinvolti nelle diverse fasi dello stesso ¹.

Le amministrazioni, sulla base del D.lgs. n. 150/2009, pubblicano e aggiornano annualmente tale documento, tenendo conto del quadro normativo di riferimento e degli indirizzi forniti dal Dipartimento della Funzione Pubblica (DFP).

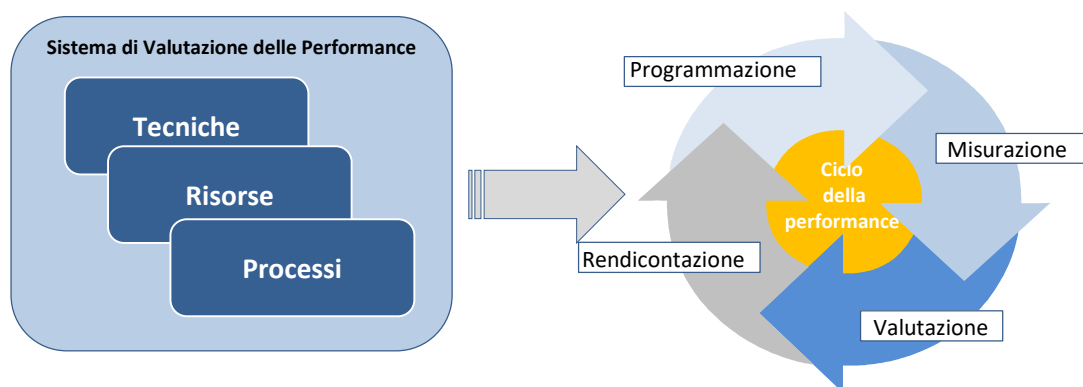


Figura n. 2 – Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance

2.1 Il Ciclo della Performance.

Per le finalità di questo Sistema è utile definire e distinguere le fasi del **Ciclo della Performance**, tenendo presente che la misurazione e la valutazione della performance sono attività distinte ma complementari.

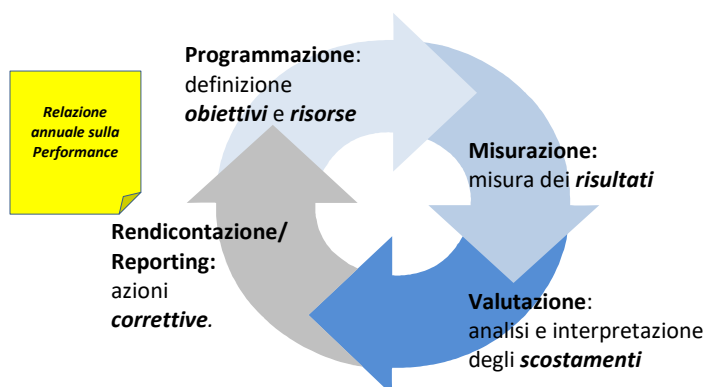


Figura n. 3 – Ciclo della performance

Programmaazione. In questa fase, l'Amministrazione definisce gli obiettivi che si prefigge di raggiungere nel medio-lungo e nel breve periodo (*performance organizzativa*) e definisce gli

¹ vds. par. 2 delle Linee Guida (LG) per il SMVP del DFP, n. 2 del dicembre 2017.

indicatori ed i valori attesi di risultato (*target*). La fase di programmazione serve ad orientare le *performance individuali* in funzione della performance organizzativa attesa e, quest'ultima, in funzione della creazione di valore pubblico. L'*output* della fase di programmazione non è unico, ma include diversi documenti di programmazione, complementari l'uno all'altro in quanto tutti parte di un unico e più ampio processo di pianificazione.

Il livello operativo della programmazione consiste nell'attuazione delle strategie e dei piani d'azione per il raggiungimento dei risultati attesi. A tale livello le decisioni prese riguardano l'utilizzo delle risorse e il funzionamento dei processi.

I sotto indicati documenti programmatici traducono nell'ambito dell'AdSPMI le strategie nazionali in tema di portualità e logistica indicate dal "*Piano strategico nazionale della portualità e della logistica*", approvato con il DPCM del 26.08.2015, e nelle linee programmatiche del Ministero delle Infrastrutture e della Mobilità Sostenibili.

Nel quadro generale del mandato istituzionale, gli *strumenti di programmazione strategica* si distinguono in:

- 1) ***Piano Operativo Triennale (POT) e relative revisioni annuali***: è il documento che individua le strategie di sviluppo delle attività portuali e logistiche delineate dall'AdSP in un quadro triennale (art. 9, co.5, lett. b) Legge n. 84/1994);
- 2) ***Documento di programmazione strategica di sistema (DPSS)***: è lo strumento di pianificazione strategica delle aree assoggettate alla giurisdizione della Autorità di sistema portuale che definisce gli obiettivi di sviluppo, individua gli ambiti portuali e li delimita in aree portuali, retro-portuali e di interazione tra porto e città nonché individua i collegamenti infrastrutturali di ultimo miglio di tipo viario e ferroviario e gli attraversamenti dei centri urbani rilevanti (art. 5 della L. 84 del 1994, come modificato dal D.L. n. 121/2021);
- 3) ***Piano Regolatore di Sistema Portuale***: è lo strumento di pianificazione delle aree portuali e retro-portuali individuate e delimitate nel DPSS, ovvero è lo strumento che designa l'ambito e l'assetto di tali aree e le caratteristiche e la destinazione funzionale delle stesse (art. 5 della L. 84 del 1994, come modificato dal D.L. n. 121/2021);
- 4) ***Direttiva annuale sull'individuazione degli obiettivi finalizzati alla determinazione della parte variabile dell'emolumento dei Presidenti delle Autorità di Sistema Portuale***. Ai sensi dell'art. 7, co. 2, della Legge n. 84/1994 e del Decreto 16 dicembre 2016, n. 456 il Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti individua annualmente con apposita direttiva:
 - a) gli obiettivi istituzionali generali per il perseguimento dei compiti cui le Autorità di Sistema Portuale sono preposte ai sensi dell'articolo 6, co. 4, della Legge n. 84/1994;
 - b) gli obiettivi strategici particolari stabiliti distintamente per ciascuna Autorità di Sistema Portuale ai fini del raggiungimento di specifiche finalità connesse agli strumenti di programmazione e pianificazione vigenti. La direttiva assicura il raccordo tra le priorità dell'indirizzo politico di Governo, la programmazione strategica ed operativa connessa all'azione amministrativa del Ministero ed i compiti attribuiti dall'ordinamento vigente alle AdSP, fermo restando lo svolgimento delle attività istituzionali ordinarie di competenza delle stesse.
- 5) ***Programma biennale degli acquisti di beni e servizi e il Programma triennale dei lavori pubblici***;
- 6) ***Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT)***;
- 7) ***Piano della performance***: è il documento programmatico triennale, con aggiornamento

annuale, che avvia il ciclo della performance, nel quale l'Ente esplicita annualmente la performance attesa. Tale documento è predisposto dal Presidente in collaborazione con i vertici dell'Amministrazione (Segretario Generale e Dirigenti) e individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi dell'AdSP definendo i relativi indicatori, i target e le risorse. Il Piano è finalizzato a supportare i processi decisionali, a migliorare la consapevolezza del personale rispetto agli obiettivi dell'amministrazione e a comunicare agli stakeholder priorità e risultati attesi attraverso la pubblicazione dello stesso nella Sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale dell'Ente. Gli obiettivi individuati nel Piano della performance, sono definiti in coerenza con la vision dell'Ente e con le risorse di bilancio indicati nei documenti programmatici e di cui alla L.84/94 e alla normativa economica e finanziaria applicabile alle AdSP; il loro conseguimento costituisce condizione per l'erogazione delle relative primarie previste dalla contrattazione integrativa in materia di performance (art. 5, c. 1, del D.lgs. n. 150/2009). Il Piano della Performance dovrà coordinarsi con il **Piano organizzativo del lavoro agile (POLA)**, ovvero con il documento che individua le modalità attuative del lavoro agile nell'Ente definendo le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale e gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti.

Inoltre, il **Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale 2020 - 2022 (PTFP)** (https://port.taranto.it/albopretorio/index.php?option=com_content&view=category&layout=italiapa:anac&id=101&Itemid=276&lang=it) e il **Bilancio Previsionale** (il bilancio di previsione 2022 è stato approvato dal Comitato di Gestione con delibera 15/2021 del 29/10/2021 ed è stato trasmesso ai Ministeri competenti con nota prot. 11580 del 03.11.2021, si attende l'approvazione da parte del Ministero delle Infrastrutture e della mobilità sostenibili) rappresentano documenti nei quali viene regolamentato, nel rispetto dei principi di efficienza, economicità e qualità dei servizi, l'impiego delle risorse umane e finanziarie disponibili per perseguire obiettivi di performance organizzativa, in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività e della performance – di cui ai citati documenti programmatici.

Misurazione. Per *misurazione* si intende l'attività di quantificazione del livello di raggiungimento dei risultati e degli impatti da questi prodotti, attraverso il ricorso a indicatori. In questa fase si compie la rilevazione dei risultati raggiunti dall'Amministrazione nel suo complesso, dei contributi delle articolazioni organizzative (*performance organizzativa*) nonché dei contributi individuali (*performance individuale*). Il Sistema prevede misurazioni intermedie (monitoraggio) ed una misurazione finale alla conclusione del periodo (anno) di riferimento.

Valutazione. Per *valutazione* si intende l'attività di analisi e interpretazione dei valori misurati, che tiene conto dei fattori di contesto che possono avere determinato l'allineamento o lo scostamento rispetto ad un valore di riferimento. In questa fase - sulla base del livello misurato di raggiungimento degli obiettivi rispetto ai *target* prefissati - si effettua la *valutazione*, ovvero si formula un "*giudizio*" complessivo sulla *performance*, cercando di comprendere i fattori (endogeni e esogeni) che possono aver influito positivamente o negativamente sul grado di raggiungimento degli obiettivi medesimi e si formulano le raccomandazioni o le azioni correttive.

La valutazione deve basarsi sul principio della responsabilizzazione dei valutati. A tal fine, è necessario che il conseguimento dell'obiettivo dipenda solo, o almeno in misura prevalente, dall'attività svolta dai valutati.

Rendicontazione. In base al D.lgs. n. 150/2009, entro il 30 giugno di ogni anno, a seguito del processo di misurazione e valutazione della performance, l'AdSP redigerà la **Relazione annuale sulla Performance** che evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse a disposizione, con rilevazione degli eventuali scostamenti.

È, infine, importante precisare che la misurazione e la valutazione della *performance* si riferiscono a **unità di analisi** differenti ma tra loro correlate:

Unità di analisi	Tipologia di performance misurata
Amministrazione nel suo complesso	Performance organizzativa
Singole articolazioni dell'amministrazione ²	Performance organizzativa
Individui: singoli dipendenti	Performance individuale

Tabella n. 1 – Unità di analisi del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance

È evidente che *performance organizzativa* e *performance individuale* sono strettamente correlate in tutte le fasi del ciclo.

2.2 Gli attori della Performance.

Il ciclo della performance vede in prima linea i seguenti “*attori della performance*”:

- **il Comitato di Gestione (CdG):**
 - a) approva e adotta, su proposta del Presidente, il Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance, il Piano della Performance - nonché i relativi aggiornamenti - e la Relazione annuale sulla Performance;
- **il Presidente:**
 - a) propone al CdG, per l'approvazione e l'adozione: il SMVP, il Piano della Performance, nonché i relativi aggiornamenti e la Relazione annuale sulla Performance;
 - b) presenta il SMVP all'Organismo di Partenariato della Risorsa Mare;
 - c) propone gli obiettivi organizzativi;
 - d) assegna gli eventuali obiettivi individuali e i comportamenti organizzativi attesi del Segretario Generale;
 - e) valuta la performance del Segretario Generale su proposta dell'Organismo Indipendente di Valutazione;
- **il Segretario Generale (SG)** titolare del centro di responsabilità della Segreteria tecnico-

² Con riferimento all'AdSP, si identificano con le singole direzioni in cui l'Ente si articola e alle quali è preposto un dirigente.

organizzativa:

- a) supporta il Presidente nell'elaborazione dei suddetti documenti;
 - b) supporta il Presidente nella proposizione degli obiettivi annuali organizzativi dell'Ente e delle Direzioni;
 - c) assegna gli eventuali obiettivi individuali ed i comportamenti organizzativi attesi ai Dirigenti, sentiti gli stessi e definisce i correlati livelli di responsabilità e autonomia organizzativa;
 - d) valuta la performance dei Dirigenti;
 - e) condivide con tutti i Dirigenti gli obiettivi organizzativi da proporre ed i valori attesi di risultato (*target*);
- i **Dirigenti**, titolari dei centri di costo assegnati a ciascuna Direzione:
 - a) comunicano e condividono con i responsabili di sezione e, successivamente, con tutti i dipendenti della propria Direzione gli obiettivi organizzativi assegnati alla stessa, i relativi indicatori ed i valori attesi di risultato (*target*) nonché le risorse disponibili e comunicano i comportamenti organizzativi attesi a ciascun dipendente;
 - b) effettuano il monitoraggio infra-annuale degli obiettivi e dei comportamenti attesi e comunicano tempestivamente al Segretario Generale ed all'OIV le eventuali criticità riscontrate nel raggiungimento degli stessi;
 - c) valutano la performance dei dipendenti della propria Direzione.
 - l'**Organismo Indipendente di Valutazione**, valuta la performance organizzativa dell'AdSP e delle Direzioni, garantisce la correttezza del ciclo della performance al fine di assicurare efficacia, solidità e affidabilità al SMVP, con il supporto della *Struttura Tecnica Permanente per la misurazione della performance*, di cui ai commi 9 e 10 dell'art. 14 del D.lgs. n. 150 del 2009 e costituita con Decreto n. 137/18 del 7 dicembre 2018.

2.3 Processo di elaborazione e condivisione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance.

Il SMVP è il frutto di un processo di elaborazione condiviso al centro del quale vi è la consultazione aperta della comunità portuale, ovvero dei portatori di interesse interni e esterni all'Ente.

Il Presidente e il Segretario Generale, coadiuvati dall'OIV per l'aspetto metodologico e dalla Struttura Tecnica Permanente di Supporto per la misurazione della Performance (STP), guidano tale processo secondo le sottoriportate fasi.

Fase	Attività	Tempistiche	
Redazione del SMVP	1	La STP redige lo schema del SMVP sulla base delle indicazioni metodologiche dell'OIV	Entro 15 dicembre dell'anno "x"
	2	Il Presidente e il Segretario Generale condividono lo schema del SMVP	
Condivisione aperta	3	Lo Schema del SMVP è pubblicato nel sito web istituzionale	Entro 10 gennaio dell'anno "x + 1"
	4	Di tale pubblicazione è data notizia al Comitato di Gestione, al Collegio dei Revisori dei Conti,	

		all'Organismo di Partenariato della Risorsa Mare, al personale dell'AdSP e all'utenza portuale attraverso la pubblicazione di un'apposita news nel sito web dell'Ente, al fine di consentire a chiunque sia interessato di formulare contributi e osservazioni entro 15 (quindici) giorni	
	5	La STP raccoglie i contributi e le osservazioni pervenuti	
	6	Valutazione ed eventuale recepimento, dei contributi e delle osservazioni proposte	
	7	Redazione dello schema definitivo del SMVP	
Parere dell'OPRM	8	L'OPRM esprime il proprio parere in merito allo schema del SMVP ai sensi del comb. disp. degli artt. 11 bis e 9, co. 5, lett. l, della L. 84/94	Entro il 15 gennaio dell'anno "x + 1"
Parere dell'OIV	9	L'OIV esprime il proprio parere vincolante sullo schema del SMVP ai sensi dell'art. 7 del D.lgs. n. 150/09	Entro il 25 gennaio dell'anno "x + 1"
Adozione del SMVP	10	Il Comitato di Gestione approva ed adotta il SMVP	Entro 31 gennaio dell'anno "x + 1"
Pubblicazione del SMVP	11	Il SMVP è pubblicato nella Sezione Amministrazione Trasparente del sito web istituzionale entro il 31 gennaio di ogni anno	Entro 31 gennaio dell'anno "x + 1"

Tabella n. 2 – Processo di elaborazione e condivisione del SMVP

2.4 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.

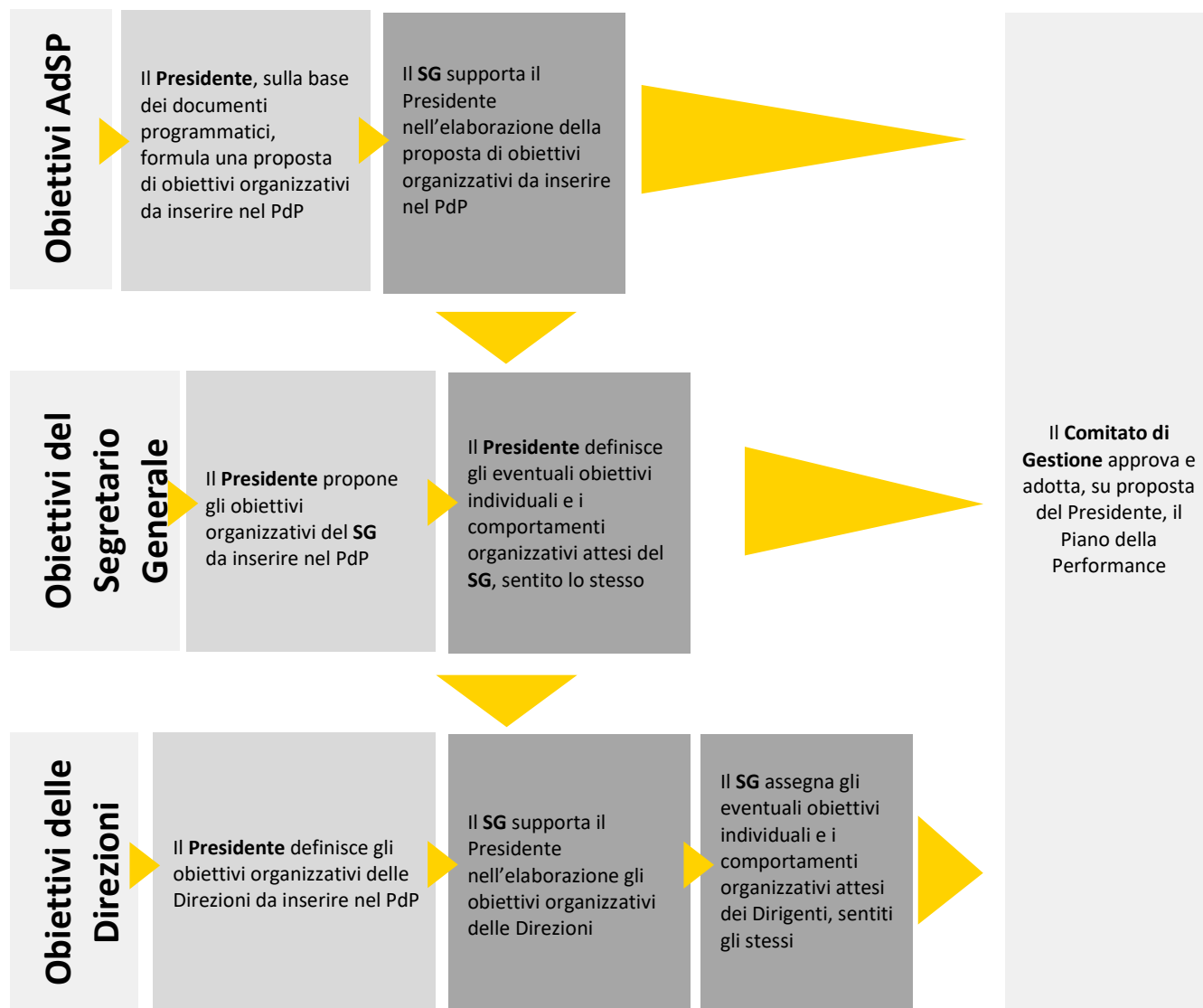


Figura n. 4 – Definizione ed assegnazione degli obiettivi

Nel processo di definizione 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).

2.5 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 su:

- *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 mancanza, le criticità riscontrate 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 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 ovvero nel caso si verificano eventi imprevedibili tali da alterare l'assetto dell'organizzazione e delle risorse a disposizione, può proporre al Comitato di Gestione la motivata necessità o l'opportunità di modifiche degli obiettivi assegnati, anche in termini di indicatore e target. Ciò può comportare l'introduzione di nuovi obiettivi e/o target in sostituzione di quelli precedentemente assegnati o la modifica/revisione degli obiettivi esistenti con le medesime modalità previste per la loro formulazione.

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 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%.

PERFORMANCE ORGANIZZATIVA		
Performance AdSPMI	Obiettivi AdSPMI	69%
	Obiettivi Direzioni	25%
	Valutazione stakeholders	6%
Performance Direzione	Obiettivi Direzione	100%

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

3.4 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.

3.5 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 all'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 cui 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** 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 in forma anonima nel rispetto della normativa sulla privacy.

A partire dall'anno 2022, inoltre, l'AdSP ha in animo di somministrare a tutto il personale dipendente, in via sperimentale, il sottoriportato questionario al fine di recepire il *sentiment* da parte di ciascun dipendente rispetto al proprio contesto lavorativo diretto (Direzione/Sezione di appartenenza) e – allo stesso tempo - della qualità delle proprie performance, sottoforma di autovalutazione. Tale rilevazione è finalizzata all'individuazione di margini di miglioramento qualitativo e quantitativo della performance individuale nonché alla rilevazione di opinioni e percezioni rispetto ai propri superiori gerarchici in riferimento alla capacità di valorizzazione del personale e di rispondere alle sue aspettative.

Inoltre, i dati forniti con il questionario in parola, consentiranno di cogliere la coerenza tra le attese professionali di ogni dipendente e la formazione triennale del Personale pianificata da ciascun Dirigente dell'Ente, ovvero di ottenere importanti indicazioni in merito allo sviluppo, annuale e progressivo, delle competenze del personale mediante la necessaria attività formativa in relazione ai ruoli ricoperti e da ricoprire in futuro dal singolo dipendente.

I risultati di tale indagine, combinati all'esito della valutazione dell'AdSP da parte degli stakeholder interni saranno utili alla valorizzazione di best practise già in essere e/o all'identificazione di possibili azioni di miglioramento delle politiche di gestione del personale, all'analisi degli eventuali scostamenti dagli standard normativi, organizzativi e sociali, nonché della percezione da parte dei dipendenti del rispetto di detti standard.

		DIREZIONE _____
SCHEDA DI AUTOVALUTAZIONE DEL DIPENDENTE		punteggio da 1 (per nulla) a 6 (del tutto)
AMBITO	DESCRIZIONE	
CARRIERA E SVILUPPO PROFESSIONALE	Il ruolo svolto è adeguato al mio profilo professionale (conoscenze, competenze...)	
	Sono soddisfatto del mio percorso professionale e all'interno dell'Ente	
CAPACITA' RELAZIONALI E DI COMUNICAZIONE	Come valuto la mia capacità di interagire con responsabili e colleghi	
	Come valuto la mia propensione a fornire supporto e condividere difficoltà e finalità operative	
VALUTAZIONE	La valutazione della mia performance è effettuata sulla base di elementi importanti del mio lavoro	

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, all'inizio di ciascun ciclo della performance, degli obiettivi assegnati alla Direzione, dei comportamenti attesi assegnati ad ogni dipendente nell'ambito del **colloquio di assegnazione** e dei criteri di valutazione;
- b) verifica in corso d'anno, dello stato di raggiungimento degli obiettivi e dei comportamenti attesi tramite un **colloquio intermedio**;
- c) discussione a consuntivo dei risultati della valutazione, tramite un **colloquio di restituzione**;
- d) contraddittorio garantito (in caso di valutazione non condivisa).

Il **colloquio di assegnazione** rappresenta il momento iniziale del ciclo della performance individuale, nell'ambito del quale il valutatore assegna e comunica i comportamenti organizzativi attesi dal valutato scelti tra quelli raccolti nel "**DIZIONARIO DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI ATTESI**" (allegato al presente Sistema) e comunica gli obiettivi organizzativi della direzione.

I comportamenti e gli obiettivi saranno formalizzati per iscritto nell'apposita scheda.

Il **colloquio intermedio** rappresenta un momento fondamentale del ciclo della performance individuale, contribuendo in maniera sostanziale a dare ad esso efficacia. È, perciò, necessario che sia adeguatamente preparato dal valutatore e vi sia dedicato opportuno tempo. Il colloquio ha una valenza comunicativa e non meramente informativa. Nel colloquio, infatti, si deve creare uno spazio di confronto e di scambio informativo durante il quale il valutatore presenterà le risultanze intermedie della misurazione della performance individuale del valutato il quale, a sua volta, potrà esplicitare fatti, circostanze, motivazioni che hanno determinato la propria prestazione in termini di contributo al perseguimento degli obiettivi e di comportamenti organizzativi. Il colloquio ha lo scopo di rendere il valutato più consapevole e dei propri punti di forza e di debolezza e, quindi, consentirgli di individuare linee guida utili per il proprio migliore 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 della discussione con lo stesso, consegna la **scheda di assegnazione e valutazione Performance**, a cui è collegata la valutazione dei comportamenti di cui al relativo Dizionario, che 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 vi 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 spazio di confronto e di scambio informativo durante il quale il valutatore presenterà le risultanze della misurazione della performance individuale del valutato il quale, a sua volta, potrà esplicitare 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 lo scopo di rendere il valutato più consapevole dei propri punti di forza e di debolezza e, quindi, di consentirgli di individuare linee guida utili per il proprio migliore sviluppo.

Il colloquio di restituzione si concluderà, quindi, con la valutazione dell'individuo formalizzata nell'apposita scheda che è sottoscritta dal valutato per ricevuta.

La **valutazione di risultato (VR)** considera 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 agiti dal valutato rispetto a quelli assegnati in base al ruolo effettivamente esercitato nell'organizzazione ed al livello di inquadramento, di cui al CCNL di riferimento dallo stesso rivestito nel periodo di riferimento della valutazione.

Sul punto si rinvia a quanto indicato nel Dizionario dei Comportamenti allegato al presente Sistema.

Nella **valutazione della performance** è attribuito un peso diverso alle succitate componenti 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 attesi dal 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%

PERFORMANCE INDIVIDUALE				
	Valutazione della performance di risultato (VR)			Valutazione delle competenze e dei comportamenti (VA)
SG	70			30
	Obiettivi ADSP (VE)	Obiettivi Staff Segreteria (VO)	Obiettivi individuali	
	70	10	20	
	87	13		
Dirigenti	60			40
	Obiettivi AdSP (VE)	Obiettivi annuali assegnati alla Direzione di competenza (VO)	Obiettivi individuali	
	10	70	20	
	13	87		
Quadri e I° livello	50			50
	Obiettivi AdSP (VE)	Obiettivi della Direzione di appartenenza (VO)		
	5	95		
Il liv. – IV liv.	40			60
	Obiettivi AdSP (VE)	Obiettivi della Direzione di appartenenza (VO)		
	5	95		

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.

Annualmente, saranno assegnati dal Presidente al Segretario Generale **almeno tre comportamenti attesi** scelti tra quelli previsti nel “*Dizionario dei comportamenti organizzativi attesi*”, allegato al presente SMVP e la valutazione si baserà sui criteri ivi indicati.

In ogni caso, al Segretario Generale è sempre attribuito il “*Comportamento: Valutazione e feedback continuo*” che ha un peso pari al 40%.

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.

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 e a seguito di discussione, la relativa scheda al valutato, che la sottoscrive per ricevuta e a cui è collegata la valutazione dei comportamenti di cui al relativo Dizionario.

Al termine del colloquio di restituzione la scheda di assegnazione e valutazione Performance 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.

Annualmente, saranno assegnati dal Segretario Generale ai Dirigenti **almeno tre comportamenti attesi**, scelti tra quelli previsti nel “*Dizionario dei comportamenti organizzativi attesi*”, allegato al presente SMVP e la valutazione si baserà sui criteri ivi indicati.

In ogni caso, ai Dirigenti è sempre attribuito il “*Comportamento: Valutazione e feedback continuo*” che ha un peso pari al 40%.

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.

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 ed a seguito di discussione, la relativa scheda al valutato, che la sottoscrive per ricevuta e a cui è collegata la valutazione dei comportamenti di cui al relativo Dizionario.

Al termine del colloquio di restituzione la scheda di assegnazione e valutazione Performance 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 ed assegnati al dipendente rispetto al ruolo effettivamente esercitato nell'organizzazione ed al livello di inquadramento di cui al CCNL dei Lavoratori dei Porti rivestito.

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, fondamentalmente 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.

Annualmente, saranno assegnati dal Dirigente ai dipendenti della Direzione di competenza **almeno tre comportamenti attesi**, scelti tra quelli previsti nel "Dizionario dei comportamenti organizzativi attesi", allegato al presente SMVP e la valutazione si baserà sui criteri ivi indicati.

Il Segretario Generale provvederà ad assegnare i comportamenti attesi ai dipendenti della Segreteria di Presidenza.

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 in allegato.

La scheda relativa al personale non dirigenziale inquadrato come Quadro e I livello del CCNL dei Lavoratori dei Porti rispetto a quella del personale non dirigenziale inquadrato dal II al VI livello 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).

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 ed a seguito di discussione, la relativa scheda al valutato, che la sottoscrive per ricevuta e a cui è collegata la valutazione dei comportamenti di cui al relativo Dizionario.

Al termine del colloquio di restituzione la scheda di assegnazione e valutazione Performance 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 ed a prevenire l'eventuale contenzioso in sede giurisdizionale: pertanto occorre definire idonee procedure.

Ogni valutato, entro **10 (dieci) giorni** 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, contenente l'esposizione di motivate osservazioni anche corredate da documenti/atti al fine chiedere una revisione della valutazione.

La nota dovrà contenere le generalità del richiedente e copia della scheda di assegnazione e di valutazione.

Resta inteso che, decorsi 10 (dieci) giorni dalla data di sottoscrizione per ricevuta della scheda, la valutazione si intende accettata.

L'OIV ricevuta la richiesta provvede, **entro ulteriori 10 (dieci) giorni**, ad invitare il valutato ed il valutatore ad un colloquio al fine di esaminare le osservazioni proposte e per un eventuale componimento delle divergenze.

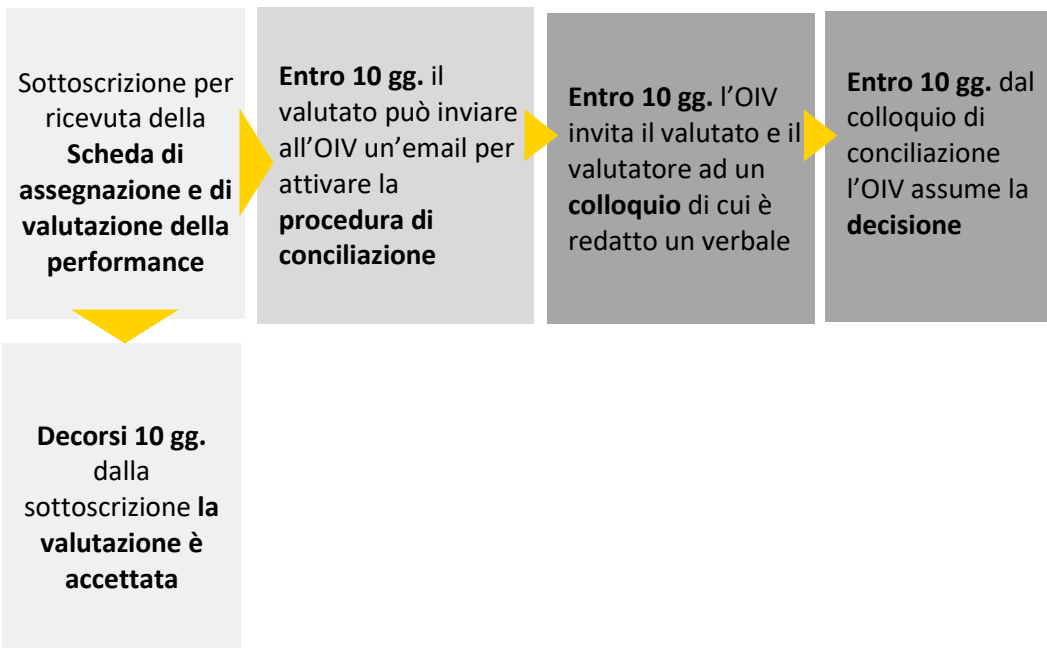
Al colloquio di conciliazione il valutato può farsi assistere da un rappresentante sindacale e/o da un legale di fiducia.

Del colloquio è redatto **verbale**, una copia del quale deve essere consegnata al valutatore e al valutato.

L'OIV può compiere l'attività istruttoria ritenuta necessaria.

La decisione definitiva dell'OIV deve essere assunta **entro 10 (dieci) giorni** dal colloquio e non preclude il ricorso alle forme di tutela giurisdizionale esperibili.

La suddetta procedura è riassunta nel seguente schema.



5. INTEGRAZIONE TRA SMVP E CICLO DI BILANCIO.

La misurazione e la valutazione della performance si inserisce nell'ambito del ciclo di gestione della performance di cui all'art. 4 del D.lgs. n. 150/2009, il quale richiama esplicitamente la necessità di creare un raccordo con il processo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio.

Il Piano della Performance, redatto in coerenza con il bilancio dell'AdSP, rappresenta dunque un utile strumento per dettagliare l'impiego delle risorse per aree strategiche, obiettivi strategici e obiettivi operativi e per articolare in modo differente le risorse già assegnate per "missioni".

Si tratta di un elemento di fondamentale importanza, in quanto la valutazione della performance è effettivamente possibile solo se i risultati raggiunti sono messi a confronto con le risorse effettivamente disponibili.

Occorre premettere che l'AdSPMI ha adottato regolamento di amministrazione e contabilità in base all'articolo 6 della legge 28 gennaio 1994, n.84 e successive modifiche, che riconosce all'Autorità di Sistema portuale autonomia finanziaria e contabile. L'AdSPMI è uniformata ai principi di cui alla legge 7 agosto 1990, n. 241, nonché alla legge 3 aprile 1997, n. 94, riguardante la riforma del bilancio dello Stato e successivi provvedimenti di attuazione.

In tale ambito il Segretario generale, responsabile della segreteria tecnico operativa, ai sensi dell'art. 2, co. 4, del citato regolamento, avvia il processo di programmazione tra i centri subordinati (Direzioni) che identificano compiti e funzioni nel processo gestionale dell'Ente, secondo l'autonomia organizzativa a ciascuno riconosciuta. Ogni centro subordinato descrive in un apposito documento le previsioni quali-quantitative dei programmi, progetti ed attività che intende realizzare nel periodo o nel corso dell'anno.

I programmi ed i progetti dei centri di livello inferiore sono redatti in coerenza con le linee strategiche e gli indirizzi del Presidente e del Comitato di Gestione, nonché con le risorse finanziarie ed economiche disponibili.

I documenti elementari che descrivono le valutazioni finanziarie ed economiche delle scelte gestionali che i responsabili dei centri di costo hanno definito nel loro processo di programmazione danno origine al budget. I budget descritti confluiscono nel budget complessivo che, sotto il profilo della pianificazione finanziaria, rappresenta lo stato di previsione delle entrate e delle uscite di competenza e cassa denominato budget finanziario, mentre, sotto il profilo della pianificazione economica, dà origine al budget economico e tutti insieme confluiscono, rispettivamente, nel preventivo finanziario ed economico dell'Ente.

L'integrazione e il collegamento logico tra il SMVP ed il processo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio è garantito attraverso: a) la coerenza del calendario con cui si sviluppano i processi; b) il coordinamento delle figure e delle funzioni organizzative rispettivamente coinvolte; c) l'integrazione degli strumenti di rilevazione.

Nel regolamento all'art. 7, *"Il Bilancio di Previsione"*, è illustrato anche il ciclo temporale di programmazione della spesa dell'AdSP.

Il comma 4 dell'art. 7, precisando quanto già disposto dall'art. 2, co. 4, individua la tempistica, prevedendo che *"I titolari dei centri di costo comunicano al segretario generale ed all'ufficio competente, entro il 31 luglio, tutti gli elementi relativi agli obiettivi da conseguire, nonché i fabbisogni finanziari, anche in termini di contabilità analitica, per la realizzazione degli stessi nell'esercizio che ha inizio il 1° gennaio dell'anno successivo"*.

All'art. 8, *"Preventivo finanziario"*, si definiscono le modalità di rappresentazione contabile delle uscite. Queste sono ripartite in missioni istituzionali che rappresentano gli obiettivi ed

il prodotto delle attività amministrative previste nell'esercizio. In allegato al bilancio, infatti, sono presenti prospetti contabili definiti budget nei quali sono inserite le risorse distinte per natura e per finalità (missioni istituzionali).

Il Comitato di Gestione delibera non oltre il 31 ottobre dell'anno precedente a quello cui il bilancio si riferisce.

Il processo gestionale si conclude con l'illustrazione dei risultati conseguiti in un documento denominato rendiconto generale ed allegati fra cui la relazione sulla gestione.

Detto allegato evidenzia i costi sostenuti per ciascun centro di costo, in relazione agli obiettivi assegnati.

Il Rendiconto Generale è deliberato dal Comitato di Gestione entro il mese di aprile successivo alla chiusura dell'esercizio finanziario.

6. INTEGRAZIONE TRA IL SMVP E IL PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA.

Il presente Sistema e il Piano della Performance dovranno correlarsi con quanto previsto dall'AdSP nel proprio **Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT)**. Infatti, in considerazione del quadro normativo che è emerso dopo l'entrata in vigore della legge 190/2012, dei decreti legislativi 33/2013 e 39/2013 e del decreto legge 90/14 convertito in legge 114/14, i documenti previsti dal D.lgs. 150/09 sono concepiti anche come momenti di sintesi degli strumenti di programmazione di cui l'Ente si dota.

Nell'ottica del coordinamento già promosso dalla delibera ANAC 6/2013 ed espressamente previsto nel Piano Nazionale Anticorruzione, gli obiettivi assegnati ai diversi livelli devono riguardare anche la prevenzione della corruzione e la trasparenza. Per una disamina più approfondita del collegamento tra gli strumenti previsti (Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza) e gli strumenti collegati all'ambito Performance (Sistema di misurazione e valutazione e Piano della Performance) si rimanda al Piano Performance.

7. REGIME TRANSITORIO.

Il Decreto-Legge 9 giugno 2021, n. 80, *“Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia”*, convertito con modificazioni dalla L. 6 agosto 2021, n. 113, ha introdotto per le pubbliche amministrazioni, di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, con più di cinquanta dipendenti, l'obbligo di adottare, entro il 31 gennaio di ogni anno, il **Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)**.

A tutt'oggi, le norme di attuazione del suddetto obbligo non sono state emanate, pertanto, il presente Sistema viene redatto e approvato in base all'attuale disciplina e potrà essere aggiornato e/o modificato alla luce delle emanande disposizioni.

Taranto, lì 28 gennaio 2022

Il Presidente
Prof. Avv. Sergio Prete

ELENCO ALLEGATI:

- 1) Scheda di assegnazione e di valutazione della Performance dell'ADSP del Mare Ionio;**
- 2) Scheda di assegnazione e di valutazione della Performance del Segretario Generale;**
- 3) Scheda di assegnazione e di valutazione della Performance dei Dirigenti;**
- 4) Scheda di assegnazione e di valutazione della Performance del personale non dirigenziale inquadrato come Quadro e I livello del CCNL;**
- 5) Scheda di assegnazione e di valutazione della Performance del personale non dirigenziale inquadrato dal II al VI livello del CCNL;**
- 6) Dizionario dei Comportamenti Organizzativi Attesi.**