



Autorità di Sistema Portuale
del Mare Adriatico Centrale

Porti di Pesaro, Falconara Marittima, Ancona, S. Benedetto, Pescara, Ortona

PIANO DELLE PERFORMANCE 2021-2023

INDICE

1. Premessa.....	3
1.1. La costituzione dell'organismo indipendente di valutazione attraverso procedura comparativa.....	3
1.2. Il nuovo ciclo.....	3
1.3. La presentazione del Piano.....	4
2. La sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli <i>stakeholder</i> esterni. 5	5
2.1. Chi siamo.....	5
2.2. Cosa facciamo	5
2.3. Come operiamo	6
3. L'identità.....	7
3.1. L'amministrazione "in cifre"	7
3.2. Pianta Organica dell'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Centrale.....	8
3.3. Il mandato istituzionale e la Missione.....	16
3.4. L'albero della performance	17
4. L'analisi del contesto	18
4.1. Il contesto esterno.....	19
4.2. Il contesto interno	22
5. Il modello di misurazione della performance adottato.....	24

Allegati tecnici

1. Scheda 1 – Analisi del contesto esterno ed interno (*SWOT Analysis*)
2. Scheda 2 - Analisi quali-quantitativa delle risorse umane
3. Scheda 3 - Rilevazione degli obiettivi/indicatori

1. PREMESSA

1.1. LA COSTITUZIONE DELL'ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE ATTRAVERSO PROCEDURA COMPARATIVA

Come previsto nel Piano triennale delle performance 2018-2020 dall'Autorità di Sistema Portuale del Mar Adriatico Centrale (d'ora in poi AdSP MAC), il Nucleo di valutazione delle performance dei dirigenti dell'AdSP è stato sostituito dall'Organismo Indipendente di Valutazione costituito in forma monocratica secondo le procedure previste dal DLGS n.150/2009 e pertanto attraverso una procedura comparativa pubblica. Tale procedura iniziata con la pubblicazione dell'Avviso da parte dell'AdSP in data 4 luglio 2019, si è conclusa il 13 gennaio 2020 con l'indicazione da parte della Commissione esaminatrice del candidato, in possesso dei requisiti previsti e ritenuto più idoneo per l'attribuzione dell'incarico.

Il Presidente dell'AdSP a seguito dell'esito della procedura comparativa ha nominato per il triennio 2020-2022, il dott. Andrea Appetecchia componente monocratico dell'Organismo indipendente di valutazione dell'AdSP MAC (deliberazione presidenziale n° 117 del 9.06.2020). Questo ha consentito l'avvio di un processo di valutazione delle performance e di riconoscimento della premialità per tutto il personale dipendente dell'AdSP (in passato il sistema di valutazione era limitato ai soli dirigenti) grazie all'inserimento una componente "terza" per l'appunto indipendente nelle procedure di valutazione del personale in relazione agli obiettivi effettivamente raggiunti.

1.2. IL NUOVO CICLO

La costituzione dell'OIV ha dotato l'Ente di un organismo indipendente conforme rispetto alle indicazioni della normativa e che si sta facendo carico di adeguare il modello fino ad oggi riservato ai soli dirigenti anche al resto del personale dipendente (quadri e impiegati).

Passaggio fondamentale del nuovo Ciclo riguarda l'entrata a regime della nuova Pianta organica dell'Ente. Nel piano triennale 2018-2020 si segnalava l'approvazione da parte del Ministero vigilante di una prima revisione della Pianta organica dell'Ente, che però nel corso del 2019 ha richiesto una ulteriore rettifica non ancora approvata dal Ministero vigilante.

Con Deliberazione n° 11 del 5/5/2020 il Comitato di gestione dell'AdSP MAC ha approvato la variazione al Piano triennale dei fabbisogni di personale 2020/2022 e il piano annuale delle assunzioni per l'anno 2020.

Come da Piano dei Fabbisogni sono state avviate n° 15 procedure concorsuali per copertura posizioni vacanti per l'anno 2020 e sono state concluse alla data del 1° n°

5 procedure concorsuali sulle n° 8 in corso alla data con allungamento dei tempi per la conclusione delle ultime n° 3 procedure selettive in elenco attribuibile unicamente alle interruzioni procedurali e proroghe previste dai numerosi DPCM adottati nel corso dell'anno 2020 in materia di contrasto alla pandemia da Covid 19 che non hanno consentito il regolare svolgimento delle prove medesime.

L'organizzazione del personale è ancora in una fase di assestamento in quanto, oltre ad non essere ancora completata dal punto di vista dell'attribuzione degli incarichi e delle funzioni ha inciso la situazione emergenziale Covid -2019.

Inoltre, le linee definite nell'ambito di questo nel corso del ciclo di valutazione dovranno essere aggiornate in ragione del completamento di alcuni importanti passaggi fondamentali quali ad esempio:

- 1) l'aggiornamento della contrattazione collettiva di secondo livello per il personale dipendente (quadri e impiegati) per quanto riguarda la misurazione delle *performance* ed il riconoscimento dei premi di risultato;
- 2) il completamento della Pianta organica e dell'Organigramma dell'AdSP MAC per il quale sono ancora in corso le selezioni pubbliche;
- 3) la stipula del contratto con il vincitore dell'affidamento relativo al Piano regolatore portuale dell'intero sistema portuale del Mar Adriatico Centrale per il quale il 21 dicembre 2020 è stato formalizzato il provvedimento di aggiudicazione (Delibera presidenziale n. 300 del 21/12/2020).

1.3. LA PRESENTAZIONE DEL PIANO

Il Piano si propone di rappresentare l'approccio scelto dall'AdSP MAC per coniugare la propria *mission* istituzionale con gli obiettivi strategici determinati dal suo posizionamento competitivo all'interno della portualità nazionale ed internazionale e dalle spinte economiche, sociali ed ambientali espresse dal territorio che la circonda.

Nel Piano si illustrano le modalità scelte dagli organi di indirizzo politico ed amministrativo ed approvate dal Ministero vigilante, al fine di raggiungere al meglio tali obiettivi con le risorse economiche ed umane disponibili, nonché gli strumenti, i metodi ed i processi identificati per monitorare "*day by day*" l'efficacia e l'efficienza del modello proposto e delle risorse umane coinvolte in tale disegno.

Gli assi di intervento intorno ai quali si svilupperà l'azione dell'AdSP MAC sono direttamente connessi alle grandi aree di competenza che spaziano dall'indirizzo, programmazione e coordinamento, alla promozione, controllo e sicurezza delle operazioni portuali e del complesso delle attività svolte all'interno delle aree demaniali di competenza. Il metodo di lavoro che guiderà l'implementazione di tali assi sarà caratterizzato da una continua attenzione: alla semplificazione delle procedure; al "fund raising" necessario per garantirne la sostenibilità; al controllo dei costi.

Al fine di consentire a tutti (addetti ai lavori e non) di comprendere le ragioni delle scelte strategiche ed operative adottate dal Piano, esso è preceduto da una presentazione delle strutture dell'AdSP MAC e delle relative funzioni, seguita da una descrizione del contesto esterno che descrive l'ambiente operativo in cui è calata l'attività dell'Ente e del contesto interno che contiene dati aggiornati sull'organizzazione, sulle risorse umane, strumentali e finanziarie nonché sulle caratteristiche, sulle potenzialità e sui punti di forza dei rispettivi uffici. Nella parte finale del documento sono infine fornite indicazioni circa le modalità di organizzazione del ciclo di valutazione e dei criteri scelti per la loro misurazione.

Gli orientamenti del Piano dipendono direttamente da quanto definito in altri strumenti di pianificazione e programmazione approvati dall'AdSP MAC (il Piano Operativo Triennale (POT), il Programma Triennale delle Opere (PTO) e da quanto previsto dal Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (PTPC), Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità (PTTI).

Il documento è infine arricchito da tre schede che sono fondamentali per la comprensione dell'approccio e dell'orientamento del Piano. La prima scheda riassume graficamente punti di forza e di debolezza del contesto interno ed esterno dell'AdSP MAC di cui il Piano tiene conto; la seconda riporta i principali dati quali quantitativi delle risorse umane impiegate nell'AdSP MAC; la terza infine riporta gli strumenti tecnici adottati per la misurazione delle performance.

2. LA SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI *STAKEHOLDER* ESTERNI

2.1. CHI SIAMO

L'AdSP MAC, con sede nel porto di Ancona è stata costituita con il Decreto Legislativo 4 agosto 2016, n. 169, di modifica ed integrazione alla legge 28 gennaio 1994, n° 84, con ambito territoriale ricomprensente i porti di Pesaro, Ancona - Falconara Marittima, San Benedetto del Tronto, Pescara ed Ortona. Contestualmente l'Autorità Portuale di Ancona è stata soppressa.

L'articolo 10 della richiamata legge n. 84/94 conferma, quale struttura destinata allo svolgimento dei compiti istituzionali dell'AdSP MAC, il Segretariato Generale, composto dal Segretario Generale e dalla Segreteria Tecnico - Operativa. Quest'ultima, è composta, in sede di prima applicazione della legge, dal personale proveniente dalla soppressa Autorità portuale, in un contingente e in una composizione qualitativa determinata ai sensi dell'articolo 9, comma 5, lettera i) della medesima legge n. 84/94, in relazione alle specifiche esigenze degli scali.

2.2. COSA FACCIAMO

L'AdSP MAC nel perseguimento degli obiettivi e delle finalità di cui all'articolo 1 della legge n. 84/94 svolge i seguenti compiti:

- a) indirizzo, programmazione, coordinamento, regolazione, promozione e controllo, anche mediante gli uffici territoriali portuali secondo quanto previsto all'articolo 6-bis, comma 1, lettera c), delle operazioni e dei servizi portuali, delle attività autorizzatorie e concessorie di cui agli articoli 16, 17 e 18 e delle altre attività commerciali ed industriali esercitate nei porti e nelle circoscrizioni territoriali. All'autorità di sistema portuale sono, altresì, conferiti poteri di ordinanza, anche in riferimento alla sicurezza rispetto a rischi di incidenti connessi alle attività e alle condizioni di igiene sul lavoro ai sensi dell'articolo 24;
- b) manutenzione ordinaria e straordinaria delle parti comuni nell'ambito portuale, ivi compresa quella per il mantenimento dei fondali;
- c) affidamento e controllo delle attività dirette alla fornitura a titolo oneroso agli utenti portuali di servizi di interesse generale, non coincidenti né strettamente connessi alle operazioni portuali di cui all'articolo 16, comma 1, individuati con decreto del Ministro delle infrastrutture e dei trasporti;
- d) coordinamento delle attività amministrative esercitate dagli enti e dagli organismi pubblici nell'ambito dei porti e nelle aree demaniali marittime comprese nella circoscrizione territoriale;
- e) amministrazione in via esclusiva delle aree e dei beni del demanio marittimo ricompresi nella propria circoscrizione;
- f) promuove forme di raccordo con i sistemi logistici retro portuali e interportuali.

Il Piano Operativo Triennale dell'AdSP MAC, per il triennio 2017 - 2019, fissa, tra l'altro, alcuni specifici obiettivi da conseguire nel medesimo periodo:

- completare l'integrazione del Sistema Portuale del Mare Adriatico Centrale, valorizzando le potenzialità degli scali in un'ottica integrata;
- proseguire e rafforzare il partenariato istituzionale con gli organi competenti per lo sviluppo della competitività degli scali del Sistema Portuale;
- sviluppo infrastrutturale;
- introduzione dell'innovazione tecnologica e di processo;
- sostenibilità ambientale e sociale.

L'espletamento di tutte le attività richiamate, insieme alla gestione amministrativa corrente dell'ente, implica la presenza di personale qualificato ed in misura congrua per il corretto svolgimento delle stesse.

2.3. COME OPERIAMO

La struttura e la composizione numerica della AdSP MAC risponde ai criteri di economicità ed efficacia che devono essere necessariamente perseguiti dalla

pubblica amministrazione per l'assolvimento dei propri compiti istituzionali, con particolare attenzione alla sostenibilità dei costi del personale rispetto alle previsioni di entrate di bilancio. E' in tale ottica che l'articolazione della struttura non prevede, al momento, articolazioni periferiche con sedi distaccate in altri porti del proprio comprensorio. Ciò anche nell'ottica di un coinvolgimento nell'azione amministrativa degli altri scali delle locali amministrazioni (Comuni, Capitanerie di Porto) per operare in sinergia con l'AdSP MAC.

3. L'IDENTITÀ

3.1. L'AMMINISTRAZIONE "IN CIFRE"

L'AdSP MAC è stata costituita con il Decreto Legislativo 4 agosto 2016, n. 169, di modifica ed integrazione alla legge 28 gennaio 1994, n° 84, con sede nel porto di Ancona, con ambito territoriale ricomprendente i porti di Pesaro, Ancona - Falconara Marittima, San Benedetto del Tronto, Pescara ed Ortona. Contestualmente l'Autorità Portuale di Ancona è stata soppressa.

Le entrate complessive dell'AdSP MAC per il 2019 ammontano a 26.282.955,41€. Le entrate correnti ammontano a 15.851.789,09 € e sono in buona parte legate alle tasse portuali (4.834.175,29€) e di ancoraggio (1.329.466,32€), ai proventi per le autorizzazioni per operazioni portuali (1.077.193,52€), ai canoni da concessioni demaniali marittime (5.248.674,90€) e dei diritti di porto (2.580.695,59€) ed il resto dai contributi provenienti da i diversi livelli di governo (nazionale, regionale e comunale) nonché dai fondi aggiuntivi provenienti dal finanziamento di progetti e di programmi specifici da parte della Commissione Europea.

Le entrate in contro capitale ammontano a 7.983.457,91€ e sono destinate a finanziamento di nuove opere infrastrutturali o alla loro manutenzione.

Infine le entrate per partite di giro ammontano a 2.447.708,41 e riguardano principalmente le varie ritenute (erariali, previdenziali e cauzionali).

Le Uscite complessive ammontano a 23.402.792,40€. Le spese correnti ammontano a 10.494.350,70€ e riguardano le spese di gestione comprensive degli emolumenti per le cariche di vertice e delle retribuzioni del personale.

Le spese in conto capitale ammontano 10.460.733,29€ e sono legati alle uscite relative al finanziamento di lavori ed interventi, di acquisizioni di beni e incarichi professionali.

Le spese, infine, per partite di giro ammontano a 2.447.708,41€ e riguardano principalmente le varie ritenute (erariali, previdenziali e cauzionali).

La succinta rappresentazione delle principali voci di bilancio dell'AdSP MAC mostra con sufficiente chiarezza il sostanziale equilibrio della gestione nonché la chiara vocazione di "buon amministratore" del bene pubblico da parte dell'Ente.

Il volume dell'entrate generato in gran parte dall'attività portuale e irrobustita dai contributi dei vari livelli di governo si riflette nella composizione delle uscite sostenute da un importante impegno della struttura dell'AdSP nella manutenzione e nello sviluppo, oltre che delle aree demaniali, anche delle infrastrutture a servizio della comunità portuale.

L'analisi dei conti economici unita alla lettura del Piano operativo triennale mette in evidenza questa duplice vocazione dell'AdSP, da una parte ente di gestione operativo e, dall'altra di promotore di sviluppo e di crescita del contesto portuale e dell'area economica di riferimento.

3.2. PIANTA ORGANICA DELL'AUTORITÀ DI SISTEMA PORTUALE DEL MARE ADRIATICO CENTRALE

La prima Pianta Organica della Segreteria Tecnico – Operativa dell'Autorità di sistema portuale del Mare Adriatico Centrale è stata adottata con Deliberazione del Comitato di Gestione n° 29 del 27 settembre 2017, approvata dal Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti con nota prot. 28123 del 19 ottobre 2017, ai sensi dell'art. 12, comma 2), lettera b), della legge 84/94 e resa esecutiva a decorrere dal 1° novembre 2017 con Deliberazione Presidenziale n° 155 del 31/10/2017. La medesima prevedeva oltre al Segretario Generale con relativi tre Settori di Staff, n° 3 Direzioni e n° 7 Divisioni più un Settore di Staff alla Direzione Tecnica, per complessive n° 51 posizioni (compreso il Segretario Generale). Il personale inquadrato in prima battuta nelle posizioni della predetta prima Pianta Organica dell'AdSP, ai sensi delle disposizioni recate dall'art. 22, comma 5, del D.L.vo n. 169/2016, proveniva dalla soppressa Autorità Portuale di Ancona per complessive n° 31 unità di ruolo a tempo indeterminato e determinato.

Nel corso dei due anni di vigenza della predetta Pianta Organica si è proceduto alla copertura delle relative posizioni vacanti (unitamente a quelle rese vacanti nel frattempo per turnover) mediante selezioni pubbliche con le procedure previste dal Regolamento per il reclutamento del personale dell'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Centrale, approvato con Deliberazione del Comitato di Gestione n° 36 del 27/09/2017.

Nel corso dell'anno 2018 si è proceduto alla copertura di n° 8 posizioni vacanti. Nel mese di Febbraio del 2018 il Dirigente Amministrativo Dott. Tito Vespasiani ha cessato la propria attività presso questa AdSP per assurgere all'incarico di Segretario Generale presso l'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Meridionale, collocandosi in aspettativa senza assegni ex art. 6, comma 5, della legge n. 84/94. In relazione a ciò ed al fine di dare continuità all'azione amministrativa della struttura, con Determinazione del Segretario Generale n° 89 del 16 maggio 2018, è stata disposta la temporanea riorganizzazione funzionale della Direzione Amministrativa, con una conseguente ripartizione delle funzioni di cui alle relative singole Divisioni:

- al Dirigente di nuova assunzione - in sostituzione del Dirigente in aspettativa - sono state attribuite le funzioni relative al "Demanio - Imprese e lavoro portuale;

- al Segretario Generale le funzioni relative a: "Bilancio Contabilità e Patrimonio" e "Security – Safety portuale e servizi all'utenza".

Nel corso dell'anno 2019 si è proceduto dalla copertura di n° 5 posizioni vacanti di Pianta organica, nonché, ai fini della copertura di tutte le restanti posizioni vacanti di pianta organica (oltre a quelle resesi vacanti per turnover), all' emissione di n° 10 Avvisi di selezione pubblica per la copertura di complessive n° 13 posizioni. Il 1° marzo 2019 la Direzione Demanio – Imprese e lavoro portuale è diventata pienamente operativa con l'assunzione in servizio del relativo Dirigente.

Con Deliberazione del Comitato di Gestione n. 54 del 17 dicembre 2019 è stata approvata la Pianta Organica della Segreteria Tecnico - Operativa dell'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Centrale, approvata dal Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti con nota prot. n.° 3208 del 4 febbraio 2020 e resa esecutiva a decorrere dal 26 febbraio 2020 con Deliberazione Presidenziale n° 35 del 26/02/2020. La Pianta organica modificata prevede n° 57 posizioni di personale, ivi compreso il Segretario Generale secondo la seguente ripartizione:

- n. ° 1 Segretario Generale (Dirigente);

- n° 4 Dirigenti;

- n° 12 Quadri;

- n° 40 Impiegati.

Con Deliberazione del Comitato di Gestione n. 11 del 5 maggio 2020 è stata approvata la variazione del Piano Triennale dei fabbisogni di personale 2020/2022 e il piano annuale delle assunzioni per l'anno 2020.

Su queste basi nel corso del 2020 sono state avviate n° 12 procedure concorsuali per la copertura di n. 15 posizioni vacanti come da Piano di Fabbisogni. Di queste n. 8 procedure sono state concluse nonostante le interruzioni procedurali previste per il periodo emergenziale da Covid-19. Di queste n. 1 relativa ad una posizione dirigenziale in considerazione della cessazione dal servizio per raggiungimento dei limiti d'età dell'attuale Dirigente a tempo indeterminato.

PIANTA ORGANICA

Direzioni / Divisioni / Settori	Qualifica dipendente	Livello C.C.N.L.	n°
---------------------------------	----------------------	------------------	----

Segretario Generale	Dirigente	Dirigente	1
Settore di Staff: Sviluppo, promozione, statistiche – Comunicazione – Progetti comunitari	Funzionario responsabile Impiegato amministrativo di concetto	Quadro A 2° livello	1 6
Settore di Staff: Gestione sistemi informatici	Tecnico responsabile	2° livello	1
Settore di Staff: Gare, Appalti, Contratti - Contenzioso	Funzionario responsabile Funzionario coordinatore Impiegato amministrativo di concetto	Quadro A Quadro B 3° livello	1 1 2

Direzione Affari Generali – Anticorruzione e Trasparenza – Personale	Dirigente	Dirigente	1
Divisione > Affari Generali – Segreteria di Presidenza – Protocollo – Segreteria Comitato di Gestione e Organismo di partenariato della risorsa del mare > Personale	Funzionario incaricato Impiegato amministrativo di concetto Impiegato amministrativo	1° Livello 3° livello 4° livello	1 3 1
Divisione Anticorruzione, Trasparenza e Privacy Comunicazioni obbligatorie (Bdap, Anac, CUP, CIG)	Impiegato amministrativo di concetto Impiegato tecnico	3° livello 4° livello	1 1

Direzione Tecnica e Programmazione	Dirigente	Dirigente	1
Settore di Staff: Verifiche, Manutenzioni e Patrimonio	Funzionario coordinatore	Quadro B	1
	Funzionario incaricato	1° livello	1
	Impiegato tecnico	4° livello	2
Divisione Pianificazione, Dragaggi e Ambiente	Funzionario responsabile	Quadro A	1
	Impiegato tecnico	2° livello	1
	Impiegato tecnico	4° livello	1
Divisione Infrastrutture e Gestione Energetica	Funzionario responsabile	Quadro A	1
	Impiegato tecnico	2° livello	1
	Impiegato tecnico	4° livello	1

Direzione Amministrativa	Dirigente	Dirigente	1
Divisione Bilancio Contabilità e Patrimonio	Funzionario responsabile	Quadro A	1
	Funzionario coordinatore	Quadro B	1
	Impiegato amministrativo di concetto	2° livello	1
	Impiegato amministrativo di concetto	3° livello	1
	Impiegato amministrativo	4° livello	4
Divisione Demanio – Imprese e lavoro portuale	Funzionario responsabile	Quadro A	1
	Funzionario coordinatore	Quadro B	1
	Impiegato amministrativo di concetto	2° livello	1
	Impiegato amministrativo di concetto	3° livello	1
	Impiegato amministrativo	4° livello	1
Divisione Security – Safety portuale e servizi all'utenza	Funzionario coordinatore	Quadro B	1
	Funzionario incaricato	1° livello	2
	Impiegato tecnico	4° livello	2

Totale	51
---------------	-----------

PIANTA ORGANICA MODIFICATA

Direzioni / Divisioni / Settori	Qualifica dipendente	Livello C.C.N.L.	n°
Segretario Generale	Dirigente	Dirigente	1
Settore di Staff: Piano Regolatore di Sistema Portuale	Funzionario responsabile	Quadro A	1
Settore di Staff: Sviluppo, promozione, statistiche - Comunicazione - Progetti comunitari	Funzionario responsabile	Quadro A	1
	Impiegato amministrativo di concetto	2° livello	5
Settore di Staff: Gestione sistemi informatici	Tecnico responsabile	2° livello	1

Direzioni / Divisioni / Settori	Qualifica dipendente	Livello C.C.N.L.	n°
--	-----------------------------	-------------------------	-----------

Direzione Affari Generali – Anticorruzione e Trasparenza – Personale	Dirigente	Dirigente	1
Divisione > Affari Generali – Segreteria di Presidenza – Protocollo – Segreteria Comitato di Gestione e Organismo di partenariato della risorsa del mare > Personale	Funzionario incaricato	1° livello	1
	Impiegato amministrativo di concetto	2° livello	1
	Impiegato amministrativo di concetto	2° Livello	2
	Impiegato amministrativo di concetto	3° livello	2
	Impiegato amministrativo	4° livello	1
Divisione Anticorruzione, Trasparenza e Privacy	Impiegato amministrativo di concetto	3° livello	1
	Impiegato tecnico	4° livello	1

Direzioni / Divisioni / Settori	Qualifica dipendente	Livello C.C.N.L.	n°
Direzione Tecnica e Programmazione	Dirigente	Dirigente	1
Settore di Staff: - Verifiche, Manutenzioni e Patrimonio - Procedure tecnico / amministrative per affidamenti lavori, servizi, forniture e comunicazioni obbligatorie	Funzionario coordinatore Funzionario incaricato Impiegato amministrativo di concetto Impiegato tecnico	Quadro B 1° livello 2° livello 4° livello	1 1 1 2
Divisione Pianificazione, Dragaggi e Ambiente	Funzionario responsabile Impiegato tecnico Impiegato tecnico	Quadro A 2° livello 4° livello	1 1 1
Divisione Infrastrutture e Gestione Energetica	Funzionario responsabile Impiegato tecnico Impiegato tecnico	Quadro A 2° livello 4° livello	1 1 1

Direzione Demanio – Imprese e lavoro portuale	Dirigente	Dirigente	1
Divisione Demanio – Imprese e lavoro portuale	Funzionario responsabile Funzionario coordinatore Impiegato amministrativo di concetto Impiegato amministrativo	Quadro A Quadro B 2° livello 4° livello	1 1 1 3

Direzioni / Divisioni / Settori	Qualifica dipendente	Livello C.C.N.L.	n°
Direzione Amministrativa	Dirigente	Dirigente	1
Divisione Bilancio, Contabilità e Patrimonio	Funzionario responsabile	Quadro A	1
	Funzionario coordinatore	Quadro B	1
	Impiegato amministrativo di concetto	2° livello	2
	Impiegato amministrativo di concetto	3° livello	1
	Impiegato amministrativo	4° livello	3
Divisione Gare, Appalti, Contratti - Contenzioso	Funzionario responsabile	Quadro A	1
	Funzionario coordinatore	Quadro B	1
	Funzionario incaricato	1° livello	1
	Impiegato amministrativo di concetto	3° livello	2
Divisione Security – Safety portuale e servizi all’utenza	Funzionario coordinatore	Quadro B	1
	Funzionario incaricato	1° livello	1
	Impiegato tecnico	4° livello	3

Totale	57
---------------	-----------

3.4. IL MANDATO ISTITUZIONALE E MISSIONE

Con la pubblicazione del D. Lgs. 4 agosto 2016, n. 169, è stata avviata la riforma della portualità nazionale. Le linee guida della riforma riguardano:

- miglioramento della competitività del sistema portuale e logistico nazionale;
- sviluppo del traffico di merci e passeggeri e dell'intermodalità;
- *governance* più snella e capace di accompagnare le imprese nelle sfide di mercato;
- ruolo attivo del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti nella funzione di coordinamento dei sistemi portuali.

La sfida maggiore risiede nel nuovo approccio sistemico locale e nazionale a cui la portualità del Paese è chiamata, per poter meglio esprimere il proprio potenziale a servizio dell'economia nazionale.

Nell'area medio adriatica è stata istituita l'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Centrale, con competenza sui 6 porti di Pesaro, Falconara Marittima, Ancona, San Benedetto del Tronto, Pescara, Ortona, lungo 215 km di costa.

Un sistema al cui interno operano oltre 8.000 lavoratori a servizio dello sviluppo dell'economia del mare nei suoi settori principali: cantieristica, turismo, logistica, trasporto passeggeri, pesca, trasporto merci. L'ADSP continua ad essere chiamata ad affrontare la sfida di integrare i 6 porti in un unico sistema, valorizzandone le sinergie, rafforzando le connessioni con il proprio hinterland di riferimento e favorendo la connessione dei porti alle reti di trasporto strategiche nazionali. L'ADSP dovrà in particolare interpretare in maniera ottimale il vantaggio di posizione e la dotazione infrastrutturale retrostante per connettere i porti ai nodi logistici retrostanti, fino alla costa tirrenica ed ai valichi alpini.

Al centro della costa adriatica italiana, i porti dell'AdSP rappresentano snodi essenziali delle catene logistiche tra Europa e Mediterraneo Orientale, ma anche potenziali varchi d'accesso per i flussi di merci e passeggeri in transito da e per i porti tirrenici. Per sviluppare il potenziale della portualità medio adriatica sarà essenziale proseguire con determinazione gli investimenti infrastrutturali già avviati e pianificati, accelerandone gli iter grazie alle innovazioni legislative che rappresentano degli elementi essenziali per l'implementazione della riforma portuale: dalle innovazioni in materia di Pianificazione portuale, sino alle semplificazioni introdotte sul complesso di norme inerenti i dragaggi.

Inoltre, l'azione dell'Autorità di Sistema Portuale dovrà essere orientata all'introduzione delle innovazioni per il miglioramento dei servizi alle merci ed ai passeggeri: le cosiddette info-strutture a sostegno del processo di digitalizzazione della catena logistica e della comunicazione in tempo reale all'utenza.

La cooperazione istituzionale con le autorità che sino all'avvio del nuovo Ente avevano competenza per lo sviluppo e la gestione dei porti ora inseriti nel Sistema Portuale dell'Adriatico Centrale dovrà essere costante per permettere una transizione al nuovo assetto istituzionale che non infici gli investimenti pubblici attualmente in avviati o in iter, nonché per massimizzare il costante scambio di opportunità e sinergie con i sistemi produttivi e di consumo dei territori di riferimento. A livello nazionale sarà essenziale un forte coordinamento con le altre Autorità di Sistema portuali e con il competente Ministero nell'ambito della Conferenza delle Autorità di Sistema Portuali per valorizzare il contributo ed i ruoli dei porti del medio adriatico nella portualità nazionale.

3.5. L'ALBERO DELLA PERFORMANCE

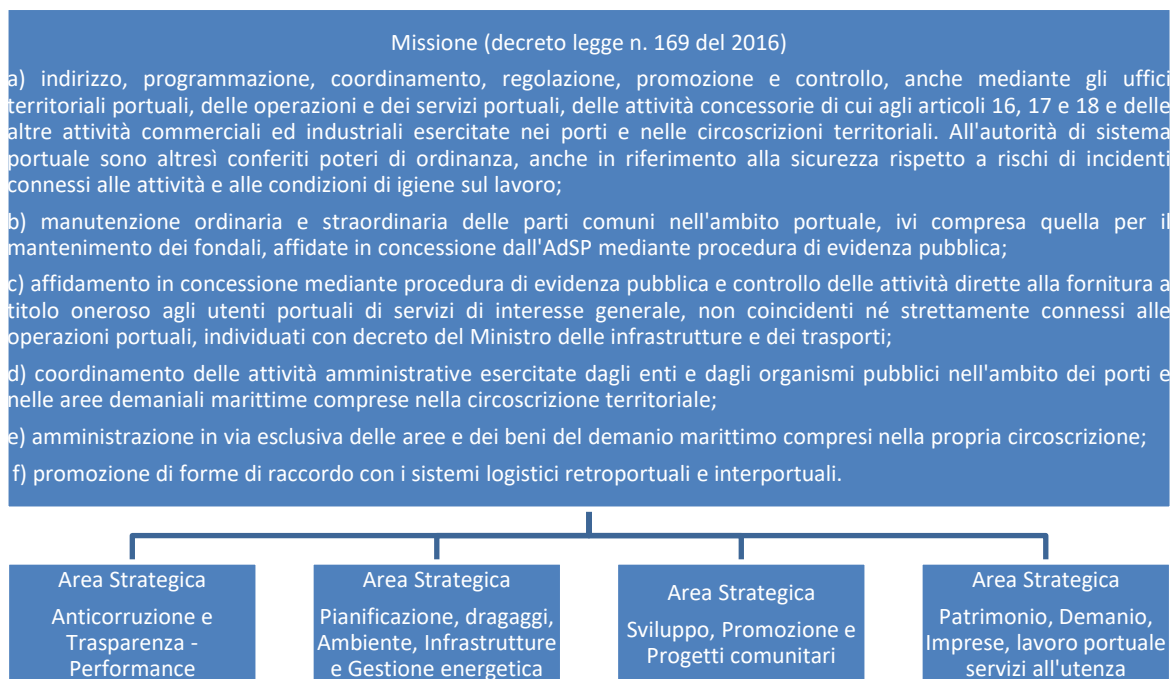
Con specifico riferimento alla valutazione delle performance il ciclo è attivo nel contesto della pre-esistente Autorità portuale di Ancona già dal 2009.

Le successive modifiche della legislazione relative alle modalità di valutazione delle performance all'interno della Pubblica Amministrazione DLGS n. 150/2009, nonché l'applicabilità di tali modalità alle Autorità di Sistema Portuale stabilita in via definitiva dall'ANAC con la già citata delibera n. 1208 del 22.11.2017 hanno sollecitato l'AdSP a rivedere le proprie modalità di misurazione delle performance del proprio personale dirigente e ad estendere tale metodo anche al resto del personale, che fino ad oggi veniva valutato in base a criteri e modalità definite nell'ambito della contrattazione di secondo livello previsto dal vigente CCNL dei porti. Attualmente infatti l'AdSP è impegnata nelle trattative riguardanti la contrattazione collettiva di secondo livello del personale operai, quadri e impiegati. Tale trattativa è incentrata sulla revisione dei meccanismi di attribuzione della parte variabile della retribuzione del personale. La conclusione tale attività consentirà all'AdSP di adottare un piano dettagliato per la progressiva attuazione di un modello interno di valutazione della performance rispondente ai parametri normativi. Il modello di valutazione a cui l'AdSP MAC sta lavorando riguarda la definizione di un set di obiettivi: coerenti con gli orientamenti strategici dell'AdSP; ordinati gerarchicamente e distribuiti in base al livello contrattuale e alle responsabilità operative; formulati in trasparenza e con il coinvolgimento del personale da valutare. Il raggiungimento di tali obiettivi sarà monitorato nel corso dell'anno e misurato al fine di proporre agli organi dirigenti dell'AdSP parametri oggettivi per l'elargizione dei premi di risultato di ciascun dipendente.

Premesso che l'Albero della Performance, secondo quanto indicato nel DLGS. n.150 del 27.11.2009, è una mappa logica che descrive i legami tra il mandato istituzionale dell'Ente e l'approccio scelto in termini di Mission e Vision, nonché gli obiettivi strategici ed operativi che si intendono perseguire, la definizione degli obiettivi non potrà che tradurre l'identità (mandato e missione) dell'Ente in obiettivi e azioni dirette al conseguimento delle finalità istituzionali. In tale ottica risulta evidente la necessità di imporre obiettivi trasversali alle Aree/Uffici nelle quali si suddivide l'organigramma dell'AdSP.

La mappa logica può essere rappresentata graficamente secondo lo schema qui di seguito riportato.

Schema grafico dell'albero della performance



4. L'ANALISI DEL CONTESTO

Nelle pagine che seguono vengono presentate le variabili esterne ed interne alla realtà operativa dell'AdSP MAC che rappresentano, da una parte, opportunità o minacce (Contesto esterno) per il dispiegarsi delle strategie fissate per l'Ente, dall'altra, punti di forza e di debolezza (Contesto interno) per perseguire con cogliere prontamente le opportunità, contrastando al contempo le minacce. Per una rappresentazione sintetica di tale dinamica si rimanda alla Scheda 1 allegata al presente Piano.

1. IL CONTESTO ESTERNO

Il sistema portuale del Mare Adriatico Centrale ha ovviamente risentito degli effetti della pandemia globale COVID-19. In particolare, il porto di Ancona – secondo scalo italiano per traffico internazionale di passeggeri su nave traghetto – ha visto un calo del 68% del traffico passeggeri come conseguenza delle misure di prevenzione progressivamente emanate a partire da marzo 2020 non solo dall'Italia, ma anche dalla Grecia, dalla Croazia e dall'Albania:

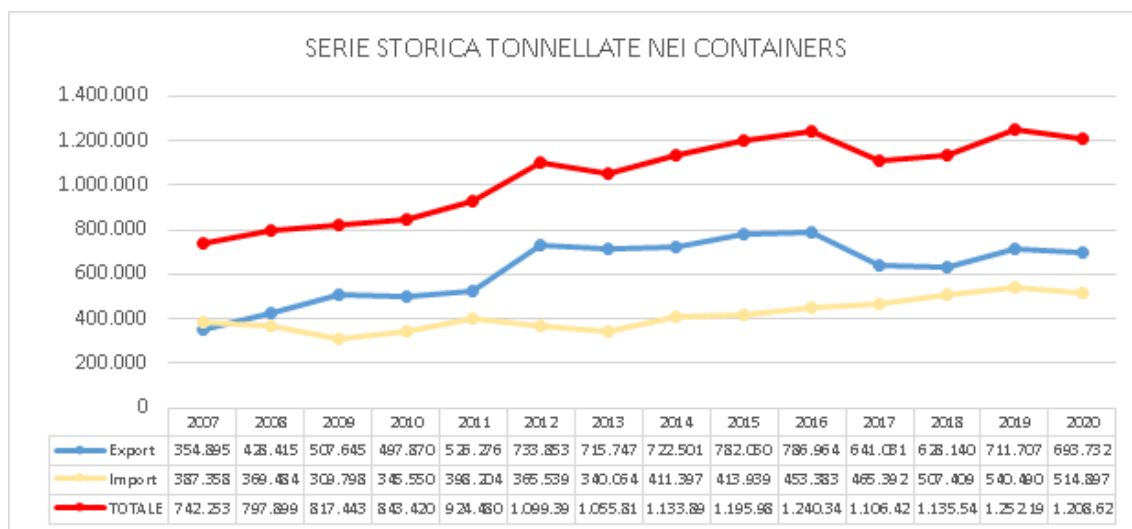
- Italia: il DPCM 9 marzo 2020 estendeva a tutta Italia le limitazioni “zona rossa”, imponendo severe restrizioni ai viaggiatori (viaggi ammessi solo per motivi giustificati). Le limitazioni agli spostamenti venivano progressivamente alleggerite solo nel mese di giugno. Il 12 agosto 2020 con Ordinanza del Ministro della Salute tuttavia venivano progressivamente reintrodotti misure di restrizione e obbligo di isolamento fiduciario e tampone per i viaggiatori provenienti da Grecia e Croazia (principali mercati del traffico traghetti dello scalo), Malta e Spagna. L'improvvisa restrizione ha avuto un impatto immediato sul traffico portuale con la chiusura in 7 giorni della linea internazionale attestata sullo scalo di Pesaro e la riduzione immediata dei flussi di viaggiatori in partenza per Grecia e Croazia da Ancona. Le restrizioni venivano poi estese nel corso della seconda parte dell'anno a tutti i viaggiatori.
- L'11 marzo 2020 il governo Albanese decretava l'immediata chiusura dei collegamenti marittimi tra Italia ed Albania, poi riaperti limitatamente alla circolazione delle merci. Il traffico passeggeri veniva riaperto solo il 22 giugno 2020, ma sempre con restrizioni sia dal punto di vista delle motivazioni del viaggio che delle misure di isolamento fiduciario.
- Il 19 marzo 2020, l'Unità di crisi della Protezione Civile croata emetteva una Decisione che vietava l'ingresso nei porti marittimi e nei porti di navigazione interna della Repubblica di Croazia a tutte le imbarcazioni in navigazione internazionale che hanno l'obbligo di autoisolamento o di quarantena. Il servizio marittimo da e per Spalato veniva quindi interrotto dalle compagnie. Solo il 26 aprile la Croazia consentiva nuovamente il traffico marittimo internazionale, limitatamente alle merci, con la riattivazione della linea Ancona-Zara-Ancona (unica linea traghetto tra Italia e Croazia). Le restrizioni al traffico passeggeri venivano ritirate solo ai primi di luglio dal Governo croato, ma le restrizioni imposte ad agosto dal Governo italiano provocavano la severa contrazione del traffico nel periodo di massimo picco.
- Analogamente alle misure imposte dagli altri Paesi la Grecia aveva introdotto nella prima metà dell'anno restrizioni ai viaggiatori, sospese nel mese di luglio. A seguito poi delle misure italiane del 12 agosto il traffico subiva una importante battuta di arresto. Dal mese di settembre erano introdotte progressive restrizioni ai viaggiatori sia relative alle motivazioni di viaggio, sia concernenti gli obblighi di isolamento fiduciario e tampone.
- Analisi diversa va svolta con riferimento al settore crociere, dove le compagnie decidevano lo stop del settore a livello globale tra marzo ed agosto 2020. Dalla metà del mese di agosto in Italia due compagnie proponevano alcuni itinerari esclusivamente italiani. La maggior parte delle unità navali rimaneva tuttavia ferma per il resto dell'anno.

La forte correlazione tra dato statistico relativo ai passeggeri (-68%) e limitazioni imposte dalla normativa relativa al COVID-19 emerge se si considera che nei primi due mesi del 2020 il traffico passeggeri del porto di Ancona era in crescita (+9% nel

mele di febbraio, trainato in particolare dalle escursioni scolastiche internazionali e dalla crescita del traffico merci sulle autostrade del mare verso Grecia ed Albania). Nel mese di aprile 2020, con lo stop delle attività produttive italiane il traffico passeggeri calava del 91%.

Con riferimento al traffico merci, complessivamente sono state movimentate 8.851.520 tonnellate nel porto di Ancona pari a -18% rispetto al 2019. Il calo ha coinvolto tutte le tipologie di trasporto merci, ma il traffico container è quello che ha meglio retto la situazione di emergenza. La movimentazione di merci solide (rinfuse + traghetti + containers) ha segnato un calo del 15% rispetto al 2019 con 5.405.916 tonnellate. Le rinfuse liquide movimentate presso la Raffineria API di Falconara, invece, segnano un -22% (con 3.445.604 tonnellate), concentrato nei mesi di febbraio e aprile 2020 come conseguenza sia del lockdown sia di improvvise attività manutentive dell'impianto API di Falconara.

Come già anticipato, il traffico contenitori è quello che ha meno risentito della crisi pandemica mondiale. Nel 2020 le merci imbarcate e sbarcate nei contenitori sono state 1.208.629 tonnellate, pari a -3% rispetto al 2019, con le esportazioni in diminuzione del 2,5%.



Il numero dei TEUS movimentati si attesta su 158.677, -10% rispetto al 2019. In particolare sono stati movimentati 124.279 Teu pieni (pari al 78% del totale ed in calo del 10%) e 34.398 Teu vuoti (pari al 22% ed in calo dell'11%).

Nel 2020 nel porto di Ancona sono transitate 3.945.081 tonnellate di merci su tir e trailer, pari a -16% vs 2019. Il calo è strettamente legato alla diminuzione di toccate di navi traghetto a causa della pandemia. Se è vero che il porto non si è mai fermato, garantendo tutto l'anno i collegamenti ferry con le altre sponde adriatiche, è indubbio che vi sia stata una forte riduzione del numero di toccate: 920 contro le 1.209 del 2019, pari a -24%. Il 35% della merce che viaggia su tir e trailer è collettame (717.978 tonnellate), cioè merci di vario tipo trasportate insieme. Seguono i prodotti alimentari, bevande e tabacchi (683.682 tonnellate, il 33% del totale) e i prodotti dell'agricoltura (287 mila tonnellate, il 14% del totale). L'85% del traffico merci trasportate su nave traghetto è diretto e/o proviene dai porti greci di

Igoumenitsa e Patrasso, il 12% dall'Albania e il 3% dalla Croazia. In calo il numero di Tir e Trailer imbarcati e sbarcati al porto di Ancona che nel 2020 si attesta su 129.474 transiti, pari a -10% vs. 2019. I veicoli sulla direttrice greca sono stati 109.637 e rappresentano l'85% del traffico totale, in calo del 5%. In calo anche il traffico con l'Albania (con 15.925 veicoli, pari a -30%) e con la Croazia (3.848 mezzi, pari a -38% vs. 2019).

Il traffico delle merci rinfuse nel 2020 segna un calo del 35% con 252.206 tonnellate. La battuta d'arresto riguarda tutte le principali tipologie merceologiche con l'eccezione del carbone che segna un +32% in import, ma con valori assoluti limitati a 31.815 tonnellate.

Lo scalo di Ortona nel 2020 ha movimentato complessivamente 1.040.460 tonnellate di merci, in linea con il dato 2019. Gli effetti della pandemia sono stati in questo caso bilanciati dalle tipologie di traffici: la diminuzione del traffico di rinfuse liquide (carburanti raffinati) -15% è stata bilanciata dal traffico merci solide cresciuto del +14% rispetto al 2019. In particolare cresce il traffico di prodotti metallurgici (149.671 tonnellate, +69%) e quello cerealicolo (313.069, +16% vs 2019), mentre calano del 7% i minerali grezzi e manufatti (66.116 tonnellate). Assente, come già anticipato, il traffico crociere.

Il traffico stagionale di passeggeri internazionali diretti e provenienti dalla Croazia del porto di Pesaro è calato del 78%, in quanto le improvvise restrizioni del 12 agosto 2020 per i passeggeri in arrivo dalla Croazia hanno provocato un immediato annullamento delle prenotazioni con conseguente chiusura della linea. 12 toccate del catamarano Krilo Eclipse nel 2020, mentre lo scorso anno la linea era stata attiva da aprile a settembre con 60 toccate. Nel 2020 sono transitati per porto di Pesaro 2.376 passeggeri. azzerato il traffico crociere.

4.2. IL CONTESTO INTERNO

L'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Centrale ha competenza sui porti di Pesaro, Falconara Marittima, Ancona, San Benedetto del Tronto, Pescara, Ortona, lungo 215 km di costa.

Un sistema al cui interno operano oltre 9.000 lavoratori a servizio dello sviluppo dell'economia del mare nei suoi settori principali: cantieristica, turismo, logistica, trasporto passeggeri, pesca, trasporto merci.

L'AdSP ha completato l'integrazione del sistema portuale, ed è ora impegnata a valorizzare le sinergie dei 6 scali, rafforzando le connessioni con il proprio hinterland di riferimento e favorendo la connessione dei porti alle reti di trasporto strategiche nazionali.

Nei prossimi tre anni gli obiettivi strategici che l'AdSP sarà chiamata in particolare a interpretare in maniera ottimale riguarda il vantaggio di posizione e la dotazione infrastrutturale retrostante per connettere i porti ai nodi logistici retrostanti, fino alla costa tirrenica ed ai valichi alpini. Al centro della costa adriatica italiana, i porti dell'AdSP rappresentano snodi essenziali delle catene logistiche tra Europa e Mediterraneo Orientale, ma anche potenziali varchi d'accesso per i flussi di merci e passeggeri in transito da e per i porti tirrenici.

Gli investimenti infrastrutturali rappresentano gli elementi essenziali per l'implementazione della riforma portuale.

Le innovazioni in materia di Pianificazione portuale, sino alle semplificazioni introdotte sul complesso di norme inerenti i dragaggi già avviati e pianificati per sviluppare il potenziale della portualità medio adriatica sono utilizzate per avviare procedimenti volti a rispondere alle mutevoli esigenze del traffico marittimo anche nei settori *core* delle attività del sistema portuale (traffico internazionale di passeggeri, maggiore attrazione del traffico crociere, promozione della cantieristica, modernizzazione delle infrastrutture a servizio dei traffici commerciali nei porti di Ancona e Ortona).

Inoltre, l'azione dell'AdSP continuerà ad essere orientata all'introduzione delle innovazioni per il miglioramento dei servizi alle merci ed ai passeggeri: le cosiddette info-strutture a sostegno del processo di digitalizzazione della catena logistica e della comunicazione in tempo reale all'utenza.

La cooperazione istituzionale con le autorità che sino all'avvio del nuovo Ente avevano competenza per lo sviluppo e la gestione dei porti ora inseriti nel Sistema Portuale dell'Adriatico Centrale dovrà essere costante per permettere una transizione al nuovo assetto istituzionale che non infici gli investimenti pubblici attualmente avviati o in iter, nonché per massimizzare il costante scambio di opportunità e sinergie con i sistemi produttivi e di consumo dei territori di riferimento.

A livello nazionale sarà essenziale un forte coordinamento con le altre Autorità di Sistema portuali e con il competente Ministero nell'ambito della Conferenza delle Autorità di Sistema Portuali per valorizzare il contributo ed i ruoli dei porti del medio adriatico nella portualità nazionale.

5. IL MODELLO DI MISURAZIONE DELLE PERFORMANCE ADOTTATO

Nel 2020 il modello di valutazione delle performance è stato applicato solo per le attività svolte dal personale dirigenti compreso il Segretario generale. Gli altri dipendenti saranno integrati nella procedura di valutazione a partire dal prossimo appena conclusa la contrattazione di secondo livello che attualmente è in corso.

L'AdSP MAC sta comunque sviluppando con l'ausilio dell'OIV, nelle more della conclusione della contrattazione collettiva di secondo livello per il personale dipendente (operai, impiegati e quadri), un modello di misurazione della performance che si concentra in particolare su due aspetti: l'avvicinamento degli obiettivi proposti alle finalità strategiche dell'Ente, una maggiore tematizzazione dell'obiettivo scelto per una sua migliore "pesatura" e soprattutto al fine di consentire una più trasparente identificazione dei vari livelli di raggiungimento del risultato (totale, intermedio, minimo).

Per agevolare la distinzione tra gli obiettivi "premianti" e le attività di *routine* sono stati analizzati gli obiettivi individuati secondo i seguenti criteri: strategicità rispetto alle finalità dell'AdSP; innovazione; livello di complessità ed il grado di coinvolgimento individuale e dello staff.

Gli obiettivi sono stati quindi valutati, sia in fase di impostazione del piano, attribuendo un punteggio maggiore a quelli più ambiziosi, sia al termine dell'implementazione del piano, valutandone l'effettivo raggiungimento, ma anche la loro capacità di sostenere le finalità complessive dell'AdSP.

L'Autorità intende in particolare incentivare quegli obiettivi che abbiamo maggiori contenuti, in primo luogo, strategici e, in seconda battuta, innovativi e pertanto ad essi sarà riconosciuto un punteggio più elevato. Complessità, livello di coinvolgimento individuale e del personale, in quanto elementi costitutivi delle attitudini manageriali, contribuiranno comunque al raggiungimento dell'obiettivo, anche se con valori più contenuti.

Per ciascun obiettivo fissato l'estensore del Piano dovrà indicare la misura o soglia che dal suo punto di vista costituisce il raggiungimento minimo, medio o totale dell'obiettivo fissato e qual è il target che intende raggiungere nello spazio di tempo fissato dal piano.

Il raggiungimento infatti del 100% del premio fissato dall'AdSP si potrà ottenere solo nel caso in cui l'obiettivo scelto raggiunga il massimo del punteggio, sia nella pesatura dell'obiettivo (ovvero in fase di pianificazione del risultato), sia nell'effettivo raggiungimento di quest'ultimo attraverso un miglioramento percepibile all'interno dell'Ente.

Ovviamente una palese distonia tra l'"ambizione" degli obiettivi fissati e l'effettivo raggiungimento di questi ultimi, qualora non esistessero motivi di oggettivo

impedimento indipendenti dalla volontà/capacità del dirigente, determinerà una revisione delle pesature degli obiettivi per l'anno successivo.

- Strategicità

Uno dei fattori chiave del Piano riguarda la coerenza degli obiettivi proposti con i piani di sviluppo dell'AdSP e la loro capacità di apportare un contributo significativo al loro compimento. Il punteggio massimo verrà raggiunto in base alla capacità del dirigente di riuscire ad orientare la propria attività e quella del suo staff verso gli obiettivi strategici dell'Autorità.

Per ciascun livello di raggiungimento dell'obiettivo sarà cura del dirigente indicare la misura in modo da valutare l'ambizione dell'obiettivo, sia il suo effettivo raggiungimento al termine del piano.

<u>Grado di strategicità</u>	<u>Rilevanza dell'obiettivo</u>	<u>Misura</u>	<u>Risultato raggiunto</u>
Alto	25	_____	25
Medio	12,5	_____	12,5
Minimo	5	_____	5

- Grado di innovazione

Uno dei fattori in grado di qualificare il contributo dei dirigenti allo sviluppo dell'AdSP è rappresentato dalla loro capacità di introdurre e consolidare elementi di innovazione all'interno della struttura.

La misura di tale obiettivo potrà riguardare sia innovazioni di carattere organizzativo, procedurale, o l'ingresso di nuovi strumenti di lavoro o anche di funzioni.

<u>Grado _____ di innovazione</u>	<u>Rilevanza dell'obiettivo</u>	<u>Misura</u>	<u>Risultato raggiunto</u>
Alto	16	_____	16
Medio	8	_____	8
Minimo	4	_____	4

- Complessità

Sebbene tutti gli obiettivi dovranno essere realizzabili, essi possono essere tuttavia più o meno ambiziosi e richiedere uno sforzo individuale e di staff più o meno intenso. Tali fattori dovranno essere attentamente valutati al fine di individuare le misure che consentiranno di apprezzare il livello di risultato raggiunto. Un elemento fondamentale al fine della valutazione della capacità dei dirigenti di sostenere lo sviluppo dell'AdSP è senza dubbio la capacità di favorire la crescita professionale e l'accrescimento delle competenze, non solo personali ma anche dei propri collaboratori. A tale proposito le misure possono riguardare, sia l'incremento delle capacità manageriali (autonomia, responsabilità, ecc.), sia delle competenze (*Know how*, specializzazioni, diplomi, ecc.).

<u>Livello di complessità</u>											
<u>Caratteristiche e dell'Obiettivo</u>	<u>Ril. Obiett.</u>	<u>Misura</u>	<u>Risultato</u>	<u>Coinvolgiment o individuale</u>	<u>Ril. Obiett.</u>	<u>Misura</u>	<u>Risultato</u>	<u>Coinvolgime nto dello staff</u>	<u>Ril. Obiett.</u>	<u>Misura</u>	<u>Risultato</u>
Notevolmente complesso	5	—	5	Alto	5	—	5	Alto	5	—	5
Mediamente complesso	2,5	—	2,5	Medio	2,5	—	2,5	Medio	2,5	—	2,5
Poco complesso	1	—	1	Minimo	1	—	1	Minimo	1	—	1

Il Ciclo di gestione delle performance

In via generale il modello di valutazione articolato messo a punto per il complesso dei dipendenti dell'AdSP MAC è articolato nelle 6 fasi qui di seguito esposte.

1. Emanazione dell'atto di indirizzo

Il processo di valutazione ha inizio in concomitanza con l'avvio del processo annuale di programmazione strategica.

Il Nucleo di valutazione assiste il Presidente dell'AdSP nella prima individuazione delle priorità strategiche dell'Amministrazione, sulla scorta degli atti programmatici adottati dal Comitato di gestione e delle direttive assegnate dalla Presidenza e le riassume in un apposito documento denominato "atto di indirizzo". L'atto di indirizzo viene approvato dal Presidente dell'AdSP, salvo modifiche dallo stesso richieste. Sulla scorta dei risultati di bilancio dell'anno precedente il Presidente ed il Comitato di gestione fissano l'ammontare complessivo per il riconoscimento dei premi di risultato ai dipendenti dell'AdSP.

2. Incontro preliminare

Con l'atto di indirizzo, il Presidente dell'AdSP evidenzia in modo del tutto generale le priorità dell'azione amministrativa; mentre per definire gli obiettivi di ciascuno saranno opportuni incontri plenari ed individuali con tutti i livelli del personale dal Segretario generale fino agli impiegati.

Il confronto tra le finalità generali dell'AdSP (formalizzate nell'atto di indirizzo) consentirà di individuare il set degli obiettivi nonché il concorso di ciascuno al compimento dei piani strategici dell'AdSP. Gli incontri plenari serviranno a mettere a punto un Piano degli obiettivi fortemente ancorato al Piano di sviluppo del Porto e ad assicurare che la valutazione del personale sia improntata ai principi di trasparenza e di pubblicità dei criteri e dei risultati e sia garantita la partecipazione al procedimento del valutato.

Questa fase, che non produce alcun documento formalizzato, mette in atto le condizioni per le successive fasi del processo.

3. Proposta degli obiettivi

A seguito dell'incontro plenario e degli eventuali incontri individuali (qualora se ne rilevasse la necessità), i singoli dipendenti provvedono alla individuazione di dettaglio del loro contributo alla realizzazione degli obiettivi comuni selezionando gli obiettivi di competenza.

La scelta degli obiettivi dovrà essere condivisa da ciascun livello contrattuale sulla base di una proposta elaborata dai livelli gerarchicamente superiori;

- dal Presidente per il Segretario generale e i Dirigenti;
- dai Dirigenti per i quadri

- dai quadri per gli impiegati

4. Analisi ed assegnazione degli obiettivi

Le proposte formulate sono valutate dal Presidente, coadiuvato dal Nucleo di valutazione.

Nell'ambito di tale processo il Presidente, sempre assistito dal Nucleo, assegna definitivamente i pesi a ciascun obiettivo.

Per quanto riguarda i quadri e gli impiegati, il dirigente di area fisserà un set di obiettivi che saranno attribuiti nell'ambito di un incontro - a cui prenderà parte il nucleo di valutazione - nel corso del quale il dirigente presenterà ai suoi collaboratori gli obiettivi e proporrà per ciascun componente uno o più obiettivi. La proposta dovrà essere discussa e condivisa da tutti i componenti dell'area.

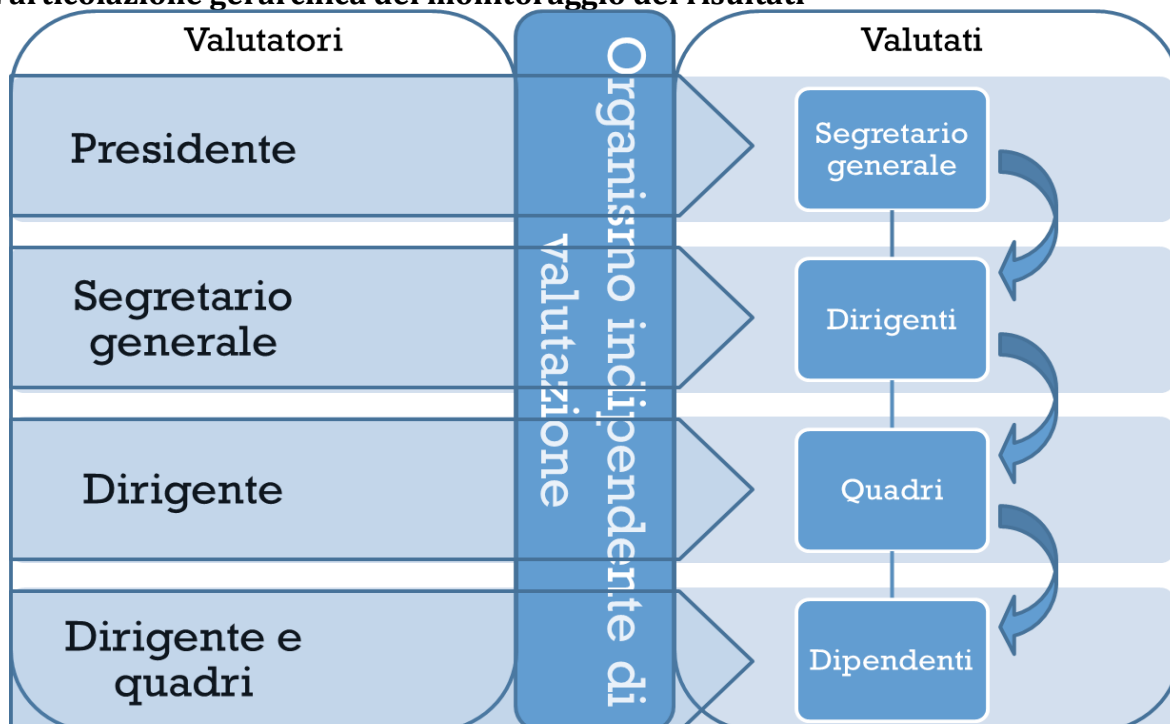
5. Monitoraggio raggiungimento degli obiettivi

L'Organismo indipendente di valutazione (OIV), nell'ambito del processo di controllo strategico, effettua, durante l'anno, il monitoraggio dell'attuazione degli obiettivi assegnati a ciascuna direzione.

Il monitoraggio rileva, nel corso dell'esercizio:

- quanto al processo di controllo strategico, lo stato di realizzazione degli obiettivi, identificando gli eventuali scostamenti rispetto agli obiettivi assegnati, nonché le relative cause e gli interventi correttivi eventualmente adottati, allo scopo di valutare l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, programmi ed altri strumenti di determinazione dell'indirizzo strategico, in termini di congruenza tra risultati conseguiti ed obiettivi predefiniti;
- quanto al processo di valutazione, i dati necessari per il calcolo del punteggio relativo ai risultati conseguiti.

L'articolazione gerarchica del monitoraggio dei risultati



6. Valutazione dei risultati e attribuzione dei punteggi e della fascia retributiva

Entro l'adozione del bilancio consuntivo di ciascun anno, il Nucleo di valutazione effettua la verifica finale dei risultati ottenuti durante l'esercizio precedente, rilevando, per ciascun obiettivo:

- i valori numerici dei risultati raggiunti;
- la presenza di eventuali fattori esterni che non abbiano consentito il raggiungimento dell'obiettivo. In tali casi, infatti, il Presidente dell'Autorità Portuale può decidere di eliminare l'obiettivo dalla valutazione, riproporzionando i pesi degli altri obiettivi.

Il Presidente dell'AdSP, con il supporto dell'OIV, determina il punteggio da attribuire al valutato, partendo dal contenuto delle schede di valutazione, tenendo conto dell'interazione avuta nel corso dell'anno con lo stesso e valutando eventuali altri elementi oggettivi considerati rilevanti.

Il ciclo annuale della valutazione delle performance



b. Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio

L'AdSP MAC così come indicato nel precedente paragrafo pone alla base del proprio ciclo di valutazione delle performance le indicazioni relative alla programmazione economico-finanziaria. Le aree strategiche definite nel presente piano e gli obiettivi strategici da esse scaturiti sono strettamente collegati con la pianta organica attualmente in forza nell'AdSP e la dotazione economica e finanziaria definita nei bilanci preventivi e consuntivi dell'Ente.

Il Piano della Performance, redatto in coerenza con il bilancio dell'AdSP, rappresenta uno degli strumenti a disposizione dell'Ente per indicare le modalità di utilizzo delle risorse destinate al raggiungimento degli obiettivi strategici ed operativi fissati dagli organi di indirizzo.

c. Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione delle performance

L'AdSP MAC concepisce il proprio ciclo della performance come un processo in divenire e potenzialmente aperto al miglioramento continuo. Il triennio 2018-2020 è stata la prima sperimentazione del ciclo di gestione della performance, come inteso dal D. Lgs. n. 150/09; il triennio 2020-2022 ha implementato un sistema che tuttavia è ancora in fase di costruzione essendo la contrattazione integrativa ancora in corso.

Numerose sono le attività da porre ancora in essere e gli adempimenti da realizzare, così come gli interventi che avranno ricadute sui processi di pianificazione, programmazione, organizzazione e controllo delle attività e delle modalità di lavoro.

A titolo esemplificativo, di seguito si riportano alcune iniziative che direttamente o indirettamente incidono sul miglioramento del ciclo della performance e che sono riconducibili all'implementazione dei flussi di comunicazione, al consolidamento della formazione, al miglioramento delle condizioni di lavoro e del benessere organizzativo, al potenziamento della struttura.

Prima tra tutte è la conclusione della contrattazione integrativa di secondo livello per il personale operai, quadri e dirigenti. Parallelamente passi importanti continuano a essere l'avvio dei procedimenti volti alla revisione dei Regolamenti in essere e all'eventuale introduzione di nuovi Regolamenti alla luce dei cambiamenti intervenuti nel quadro normativo e organizzativo di riferimento. Le attività dell'AdSP, alla luce delle competenze alla stessa attribuite dal decreto di riforma della Legge n. 84/94 dovranno infatti essere accuratamente ridisciplinate attraverso un sistema di fonti regolamentari ben definite, da considerare veri e propri strumenti di certezza del procedimento, della trasparenza dell'azione pubblica e della partecipazione dei soggetti interessati. Quella delineata è un'attività che coinvolge tutto il personale, dirigente e non, in fasi diverse e da continuare a programmare.

ALLEGATI TECNICI

1. Scheda 1 – Analisi del contesto esterno ed interno (Analisi SWOT)

La prima scheda in questione rappresenta sinteticamente quanto riportato nel capitolo 4, mettendo in luce, da una parte, le opportunità e le debolezze del contesto interno dell'AdSP così come emerge dall'incrocio dei dati relativi alla struttura amministrativa (personale, finanziamenti e governance) e quelli concernenti il suo rapporto con le istituzioni e gli stakeholder locali, dall'altra, le potenzialità e le minacce che si evincono dall'analisi del contesto esterno.

2. Scheda 2 - Analisi quali-quantitativa delle risorse umane

La seconda scheda riporta nel dettaglio alcuni dati e rapporti percentuali relativi alle caratteristiche della forza lavoro impiegata nella AdSP MAC.

Gli elementi che contraddistinguono il quadro delle risorse umane della AdSP MAC sono, da una parte, la sostanziale equa distribuzione del personale dipendente (quadri e impiegati), per genere (ripartizione percentuale e livelli retributivi) ed età anagrafica.

3. Scheda 3 - Rilevazione degli obiettivi/indicatori

La terza scheda, infine, contiene lo schema di rilevazione dei risultati conseguiti dal personale valutato in merito, sia agli obiettivi operativi assegnati, sia al proprio comportamento organizzativo/manageriale.

Scheda 1 – Analisi SWOT

ANALISI DEL CONTESTO INTERNO	
Punti di forza	Punti di debolezza
<ul style="list-style-type: none"> - Ampliamento della forza lavoro disponibile attraverso l'estensione della Pianta Organica - Buon equilibrio tra Personale dirigente, quadri ed impiegati con esperienza e di Know-How tecnico e nuovi ingressi giovani e con <i>background</i> formativo di spessore - Agilità della <i>Governance</i> grazie alla riduzione del numero dei componenti degli organi di indirizzo politico e amministrativo della AdSP 	<ul style="list-style-type: none"> - Complessità dell'integrazione con le nuove sedi portuali di competenza della AdSP - Integrazione negli organi di Governo (Comitato di Gestione) e consultivi (Tavolo della Risorsa Mare) di Istituzioni e di Stakeholder provenienti da contesti economici e territoriali molto distanti tra loro - Possibile difficoltà di reperimento nel mercato del lavoro di alcuni profili professionali strategici previsti nella nuova pianta organica
ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO	
Opportunità	Minacce
<ul style="list-style-type: none"> - Crescita del traffico Intramediterraneo - in particolare del Sud Est Europeo - e del Medio Oriente - Ampliamento dell'offerta di inoltro a terra della merce sbarcate attraverso sistemi di trasporto multimodali - Potenziamento delle <i>info-strutture</i> della AdSP per migliorare la connessione ai network internazionali - Sviluppo del traffico passeggeri ed in particolare del mercato delle crociere 	<ul style="list-style-type: none"> - Concorrenza di altri sistemi portuali collocati in altri Paesi del Mediterraneo, sia dal basso, ribasso delle tariffe per i servizi portuali, sia dall'alto, offerta di servizi portuali migliori e più efficaci - Ritardi nel miglioramento dell'adeguamento dell'offerta <i>infra e info</i> strutturale - Carenza dei servizi turistici offerti dal territorio per i passeggeri/crociéristi in sbarca nei porti dell'AdSP

Scheda 2 - Analisi quali-quantitativa delle risorse umane

2.1 Analisi caratteri qualitativi/quantitativi	
Indicatori	Valore/percentuale
1 Età media del personale (anni)	46,06
2 Età media dei dirigenti (anni)	51
3 % di dipendenti in possesso di laurea	43,69%
4 % di dirigenti in possesso di laurea	80%
5 Ore di formazione (media per dipendente)	5
6 Costi di formazione/spese del personale	€ 9.000

2.2 Analisi Benessere organizzativo	
Indicatori	Valore/percentuale
1 Tasso di dimissioni premature	0
2 Tasso di richieste di trasferimento	0
3 Tasso di infortuni	0
4 Stipendio medio percepito dai dipendenti	4.608,65

2.3 Analisi di genere	
Indicatori	Valore
1 % di dirigenti donne	40%
2 % di donne rispetto al totale del personale	47,05%

Scheda 3 – Schema di valutazione del personale

Scheda di valutazione - Anno 2020									
Segretario Generale									
1	2	3	4		5	6	7	8	9
COD.	AREA DI VALUTAZIONE	FATTORI DI VALUTAZIONE	PESO		DESCRIZIONE INDICATORE	RISULTATO ATTESO	RISULTATO CONSEGUITO		
			%	Punt.			Valore	%	Punt. Pond.
A	Obiettivi:								
A.1	Adozione provvedimento riduzione tetti di spesa in relazione a previsioni legge finanziaria 2020.	Miglioramento della tempistica dell'azione amministrativa. Realizzazione delle attività entro il 30/10/2020	41%	35	Realizzazione nei tempi previsti (31/12/2019)	SI	SI	85%	30
A.2	Piano riduzione emissioni agenti inquinanti per limitazione impatto sulla città di Ancona	Innovazione dell'azione amministrativa con realizzazione dell'obiettivo entro il 15/09/2020	18%	15	Realizzazione nei tempi previsti (31/12/2019)	SI	SI	100%	15
A.3	Predisposizione di un cruscotto di controllo e costante monitoraggio sull'andamento dei principali lavori e servizi.	Innovazione dell'azione amministrativa con realizzazione dell'obiettivo entro il 01/09/2020	41%	35	Realizzazione nei tempi previsti (31/12/2019)	SI	SI	100%	35
Totale A			100%	85					80
B	Competenze manageriali:								
B.1	Problem solving	Vedasi paragrafo 4.2.3. del Regolamento	33%	5		Alto	Alto	100%	5
B.2	Contributo organizzativo	Vedasi paragrafo 4.2.4. del Regolamento	33%	5		Alto	Alto	100%	5
B.3	Integrazione personale nell'organizzazione	Vedasi paragrafo 4.2.5. del Regolamento	33%	5		Alto	Alto	100%	5
Totale B			100%	15					15
Totali (A + B)				100					95

Scheda di valutazione - Anno 2020									
Direzione Affari Generali- Anticorruzione e Trasparenza- Personale									
1	2	3	4		5	6	7	8	9
COD.	AREA DI VALUTAZIONE	FATTORI DI VALUTAZIONE	PESO		DESCRIZIONE INDICATORE	RISULTATO ATTESO	RISULTATO CONSEGUITO		
			%	Punt.			Valore	%	Punt. Pond.
A Obiettivi:									
A.1	Redazione nuovo piano dei fabbisogni di personale - avvio procedure concorsuali e conclusione procedure concorsuali in corso.	Miglioramento della tempistica dell'azione amministrativa. Realizzazione delle attività entro il 31/12/2020	41%	35	Rispetto della data concordata (31/12/2020)	SI	SI	82%	29
A.2	Aggiornamento mappatura procedimenti per piano anticorruzione in relazione a nuova Planta Organica.	Miglioramento della tempistica dell'azione amministrativa. Realizzazione delle attività entro il 31/12/2020	35%	30	Rispetto della data concordata (31/12/2020)	SI	SI	100%	30
A.3	Realizzazione archivio informatico per atti amministrativi (Delibere – Determine – Ordinanze – etc).	Innovazione dell'azione amministrativa con realizzazione dell'obiettivo entro il 31/12/2020	24%	20	Rispetto della data concordata (31/12/2020)	SI	SI	80%	16
			100%	85					75
B Competenze manageriali:									
B.1	Problem solving	Vedasi paragrafo 4.2.3. del Regolamento	33%	5		Alto	Alto	100%	5
B.2	Contributo organizzativo	Vedasi paragrafo 4.2.4. del Regolamento	33%	5		Alto	Alto	100%	5
B.3	Integrazione personale nell'organizzazione	Vedasi paragrafo 4.2.5. del Regolamento	33%	5		Alto	Alto	100%	5
Totale B			100%	15					15
Totali (A + B)				100					90

Scheda di valutazione - Anno 2020									
Direzione Tecnica e Programmazione									
1	2	3	4		5	6	7	8	9
COD.	AREA DI VALUTAZIONE	FATTORI DI VALUTAZIONE	PESO		DESCRIZIONE INDICATORE	RISULTATO ATTESO	RISULTATO CONSEGUITO		
			%	Punt.			Valore	%	Punt. Pond.
A	Obiettivi:								
A.1	Piano riduzione emissioni agenti inquinanti per limitazione impatto sulla città di Ancona	Innovazione dell'azione amministrativa con realizzazione dell'obiettivo entro il 15/09/2020	41%	35	Rispetto della data concordata (15/09/2020)	SI	SI	100%	35
A.2	Progettazione ed attivazione opere previste da piano triennale – dragaggio sedimenti banchina 17 del porto.	Innovazione dell'azione amministrativa con realizzazione dell'obiettivo entro il 20/09/2020	18%	15	Rispetto della data concordata (20/09/2020)	SI	SI	69%	10
A.3	Elaborazione di un piano strategico per la gestione dei sedimenti dei dragaggi nell'ambito del sistema portuale	Innovazione dell'azione amministrativa con realizzazione dell'obiettivo entro il 15/09/2020	41%	35	Rispetto della data concordata (15/9/2020)	SI	SI	100%	35
			100%	85					80
B	Competenze manageriali:								
B.1	Problem solving	Vedasi paragrafo 4.2.3. del Regolamento	33%	5		Alto	Alto	100%	5
B.2	Contributo organizzativo	Vedasi paragrafo 4.2.4. del Regolamento	33%	5		Alto	Alto	100%	5
B.3	Integrazione personale nell'organizzazione	Vedasi paragrafo 4.2.5. del Regolamento	33%	5		Alto	Alto	100%	5
	Totale B		100%	15					15
	Totali (A + B)			100					95

Scheda di valutazione - Anno 2020									
Direzione Demanio-Imprese e lavoro portuale									
1	2	3	4		5	6	7	8	9
COD.	AREA DI VALUTAZIONE	FATTORI DI VALUTAZIONE	PESO		DESCRIZIONE INDICATORE	RISULTATO ATTESO	RISULTATO CONSEGUITO		
			%	Punt.			Valore	%	Punt. Pond.
A	Obiettivi:								
A.1	Redazione del Piano dell'Organico del Porto dei lavoratori delle imprese di cui agli artt. 16, 17 e 18 legge 84/94 - elaborazione del piano di formazione.	Innovazione dell'azione amministrativa con realizzazione dell'obiettivo entro il 31/12/2020	35%	30	Rispetto della data concordata (31/12/2020)	SI	SI	100%	30
A.2	Revisione Regolamento del Lavoro Portuale.	Miglioramento della tempistica dell'azione amministrativa. Realizzazione delle attività entro il 31/12/2020	35%	30	Rispetto della data concordata (31/12/2020)	SI	SI	90%	27
A.3	Formazione sugli aspetti normativi e concessori al costituendo Nucleo ispettivo sulla security e sul demanio portuale	Innovazione dell'azione amministrativa con realizzazione dell'obiettivo entro il 31/12/2020	29%	25	Rispetto della data concordata (31/12/2020)	SI	SI	88%	22
			100%	85					79
B	Competenze manageriali:								
B.1	Problem solving	Vedasi paragrafo 4.2.3. del Regolamento	33%	5		Alto	Alto	100%	5
B.2	Contributo organizzativo	Vedasi paragrafo 4.2.4. del Regolamento	33%	5		Alto	Alto	100%	5
B.3	Integrazione personale nell'organizzazione	Vedasi paragrafo 4.2.5. del Regolamento	33%	5		Alto	Alto	100%	5
	Totale B		100%	15					15
	Totali (A + B)			100					94