



Autorità di Sistema Portuale
del Mare Adriatico Centrale

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

PIANO DELLE PERFORMANCE 2018-2020

- Dicembre 2018 -

INDICE

1. Premessa	3
1.1. L'esperienza maturata nella valutazione delle performance del personale.	3
1.2. L'avvio di un nuovo ciclo	4
1.3. La presentazione del Piano.....	5
2. La sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni	6
2.1. Chi siamo.....	6
2.2. Cosa facciamo.....	6
2.3. Come operiamo	7
3. L'identità	8
3.1. L'amministrazione "in cifre"	8
3.2. Il mandato istituzionale e la <i>mission</i>	12
3.3. L'albero della performance.....	13
4. L'analisi del contesto	14
4.1. Il contesto esterno.....	14
4.2. Il contesto interno	24
4.3. Descrizione del processo.....	34
Allegati tecnici	
1. Scheda 1 – Analisi del contesto esterno ed interno (<i>SWOT Analysis</i>),	40
2. Scheda 2 - Analisi quali-quantitativa delle risorse umane,	41
3. Scheda 3 - Rilevazione degli obiettivi/indicatori,	42

1. PREMESSA

1.1. L'ESPERIENZA MATURATA NELLA VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE DEL PERSONALE

Il presente Piano illustra le azioni intraprese dall'Autorità di Sistema Portuale del Mar Adriatico Centrale (d'ora in poi AdSP MAC) per l'avvio del ciclo di misurazione delle performance all'interno dell'Ente.

A tale proposito è opportuno ricordare che l'Autorità portuale di Ancona, che ancora oggi rappresenta l'ossatura centrale dell'AdSP MAC, già aveva costituito un Nucleo di valutazione delle performance dei dirigenti dell'Ente in ottemperanza a quanto previsto dalla delibera del Comitato portuale n. 12 del 29/04/2009 ed in applicazione di quanto previsto dal Decreto legislativo 286 del 30 luglio 1999, e successivamente approvato un regolamento per la misurazione delle performance con delibera dello stesso Comitato portuale n. 24 del 22 dicembre 2015.

Per quanto riguarda il personale dipendente (quadri ed impiegati) le modalità di misurazione delle performance e di riconoscimento dei premi di risultato sono state regolate nell'ambito della cosiddetta contrattazione di secondo livello, nel contesto della quale sono stati fissati gli indicatori e le modalità di riconoscimento del raggiungimento del risultato (Cfr. vigente CCNL dei lavoratori dei porti 2016-2018 Sezione 6 art. 52 relativo alla contrattazione di secondo di livello).

Tuttavia a seguito del più ampio progetto di riforma della portualità nazionale previsto dal decreto legislativo n. 169 del 4 agosto 2016, che ha ridefinito l'intero network dei porti italiani all'interno di 15 Autorità di Sistema Portuale, la nuova AdSP MAC (che oltre a contenere la pre-esistente Autorità Portuale di Ancona, rappresenta anche i porti di Ortona, Pescara, San Benedetto del Tronto e Pesaro) ha deciso di rivedere la composizione e il ruolo del proprio Nucleo di Valutazione nominando un componente monocratico e avviando una revisione del regolamento vigente.

La delibera presidenziale n° 16 del 9/02/2016 abolendo il precedente nucleo collegiale ed istituendo un nucleo monocratico, dava di fatto avvio ad un nuovo ciclo di valutazione delle performance all'interno dell'Ente coerente con il DLGS n. 150 del 27.10.2009 che disciplina il sistema di valutazione delle performance nelle pubbliche amministrazioni, ma non del tutto corrispondente alle prescrizioni previste in tale decreto.

L'approccio scelto dall'AdSP in proposito si pone in linea con quello adottato da altre AdSP e confermato dallo stessa Autorità vigilante ANAC che nella propria delibera n. 1208 del 22.11.2017 dopo aver definito il perimetro e le peculiarità delle AdSP in relazione ai Piani Anticorruzione e di valutazione delle Performance ha stabilito le modalità con cui le AdSP sono tenute ad avviare i propri cicli di valutazione delle

performance, riconoscendo allo stesso tempo che prima di tale delibera la disciplina fissata per le pubbliche amministrazioni non fosse applicabile alle AdSP.

La già citata delibera dell'ANAC n. 1208/2017 unita alla fissazione da parte del Ministero vigilante dell'obiettivo di risultato dei Presidenti delle AdSP per l'anno 2017 relativo alla costituzione all'interno di ciascuna AdSP di un Organismo Indipendente di Valutazione delle performance, avendo ormai sgombrato qualsiasi dubbio circa l'applicabilità del DLGS n.150/2009 per le AdSP impone dunque alla AdSP MAC di adeguare i propri modelli e i propri processi di valutazione a quanto previsto da tale decreto.

1.2. L'AVVIO DI UN NUOVO CICLO

L'applicazione di quanto previsto dal decreto n. 150/2009 ha determinato la necessità di avviare un nuovo ciclo di valutazione delle performance a partire dalle modalità di composizione dell'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV). L'AdSP ha quindi in programma di sciogliere a breve il pre-esistente Nucleo di Valutazione e ad avviare contestualmente una procedura concorsuale pubblica per la nomina del/i componente/i dell'Organismo ancora in fase di preparazione. Si procederà quindi a ricostituire la segreteria dell'ormai sciolto Nucleo di Valutazione con la qualifica di Struttura tecnica permanente a supporto del costituendo OIV dell'AdSP MAC.

Allo stesso tempo si è scelto di provvedere comunque alla stesura del presente documento che rappresenta il Piano delle performance dell'Ente per il triennio 2018-2020 cercando nel contempo di comprimere i tempi di nomina dell'OIV.

Come giustamente ricordato nelle delibere, prima del CIVIT e successivamente dell'ANAC, tale Piano deve trovare compimento all'interno di una serie di documenti programmatici e strategici dell'AdSP MAC, che al momento non sono ancora del tutto compiuti.

La transizione dal vecchio assetto (Autorità portuale di Ancona) al nuovo assetto (Autorità di Sistema Portuale del Mar Adriatico Centrale) avvenuta con la riforma della legge n. 84 del 1994 contenuta nel Decreto Legge n. 169 del 2016 ha comportato una revisione della Pianta organica dell'Ente, già approvata dal Ministero vigilante, ma non ancora completata dal punto di vista dell'attribuzione degli incarichi e delle funzioni, oltre che un aggiornamento del Piano regolatore portuale che dovrà comprendere le cinque sedi portuali.

Per tali ragioni le linee definite nell'ambito di questo primo ciclo di valutazione dovranno essere aggiornate anche in ragione del completamento di alcuni 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 in corso le selezioni pubbliche;
- 3) la necessità di riallineare il Piano Operativo Triennale (2017-2019) già completato per 2/3 al Ciclo delle performance che riguarderà il triennio (2018/2020) nonché l'approvazione del Piano regolatore portuale dell'intero sistema portuale del Mar Adriatico Centrale che al momento è in fase di aggiudicazione e richiederà per la sua realizzazione definitiva circa 390 giorni effettivi dalla stipula del contratto con il vincitore della gara.

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 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 di cui il Piano tiene conto; la seconda riporta i principali dati quali quantitativi delle risorse umane impiegate nell'AdSP; 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 84/94 conferma, quale struttura destinata allo svolgimento dei compiti istituzionali dell'AdSP, 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 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 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.

3. L'IDENTITÀ

3.1. L'AMMINISTRAZIONE "IN CIFRE"

– L'adeguamento della Pianta organica alle nuove esigenze dell'AdSP MAC

Nella Pianta organica recentemente approvata dal Ministero vigilante, oltre ad una razionalizzazione dell'articolazione della struttura in Direzioni, Divisioni e Settori, con incremento delle posizioni di personale nei settori che hanno di più risentito, in termini di carichi di lavoro, della estensione territoriale di competenza (lavori pubblici e manutenzioni – demanio marittimo) si è posta particolare attenzione all'implementazione di settori dedicati ad ulteriori attività istituzionali:

- progetti comunitari;
- informatizzazione e digitalizzazione amministrativa;
- anticorruzione e trasparenza amministrativa;
- gestione energetica;
- comunicazione istituzionale.

Da rilevare, in particolare, sono i seguenti aspetti:

- l'istituzione di una apposita Divisione Anticorruzione, Trasparenza e *Privacy*, con la relativa nomina del dirigente a "Responsabile per la prevenzione alla corruzione" e "Responsabile per la trasparenza", al fine di dare attuazione alle numerose disposizioni recate dalla legge 190/2012 e dal D.L.vo 33/2013, risultata finora di complessa applicazione alle specifiche realtà delle Autorità di Sistema Portuale, nonché per assolvere adeguatamente le nuove incombenze derivanti dall'entrata in vigore del nuovo Regolamento europeo in materia di protezione dei dati personali;
- l'istituzione del Settore di Staff al Segretario Generale per la Gestione dei sistemi informatici, con una specifica figura di Ingegnere informatico, nell'ottica di una progressiva digitalizzazione delle pratiche amministrative dell'ente, secondo i principi generali dettati dal codice dell'amministrazione digitale, nonché dell'implementazione dei sistemi informatici al servizio delle attività portuali e dei passeggeri;
- l'istituzione della Divisione Infrastrutture e Gestione Energetica, con al proprio interno una figura di "*Energy Manager*" per definire le specifiche misure di miglioramento dell'efficienza energetica e di promozione dell'uso delle energie rinnovabili in ambito portuale, come previsto anche dalla legge istitutiva dell'AdSP;
- il rafforzamento del Settore di Staff al Segretario Generale che si occupa di Sviluppo, promozione, statistiche – Comunicazione – Progetti comunitari, con previsione di specifiche figure esperte nella comunicazione (addetto stampa) e

nelle procedure di partecipazione ai bandi comunitari per l'acquisizione di risorse destinate alla infrastrutturazione portuale;

- l'istituzione del Settore di Staff al Segretario Generale Gare, Appalti, Contratti e Contenzioso, con una dotazione di personale di 4 unità in possesso delle specifiche professionalità necessarie all'espletamento delle gare di appalto, lavori, servizi e forniture, divenute nel tempo sempre più complesse, nonché per la gestione dei contenziosi sia in materia di gare di appalto che di concessioni demaniali;
- il potenziamento della Direzione Tecnica con la previsione di due figure professionali (Ingegneri) in considerazione delle attività progettuali e di direzione lavori connesse alla gestione delle strutture portuali di competenza dell'AdSP e l'istituzione del Settore di Staff al Dirigente Tecnico, per lo svolgimento delle ordinarie attività di manutenzione, nonché per il supporto tecnico/operativo ai responsabili due divisioni tecniche;
- l'istituzione della Divisione *Security – Safety* portuale e servizi all'utenza presso la Direzione amministrativa con incremento del relativo personale di una unità per poter disporre di almeno due figure da incaricare per le funzioni di PFSO e per le attività di fornitura dei servizi all'utenza (ordinanze, permessi accesso in porto, ecc.);
- l'incremento della consistenza di personale all'interno della Divisione Bilancio Contabilità e Patrimonio, in misura necessaria all'espletamento delle connesse attuali attività amministrativo/contabili; allorché si procederà all'affidamento in concessione del complesso dei servizi ai passeggeri, con conseguente cessazione dell'obbligo della connessa contabilità economica, il personale in eccedenza andrà a rafforzare la Divisione Demanio – Imprese e lavoro portuale che viene, infatti incrementata all'attualità di una sola unità.

La Pianta organica, prevede 51 posizioni di personale, ivi compreso il Segretario Generale:

- n° 4 Dirigenti
- n° 11 Quadri
- n° 36 Impiegati.

L'analisi dei principali rapporti quali-quantitativi del quadro complessivo delle risorse umane impiegate nell'AdSP (caratteristiche, benessere organizzativo e equilibrio tra generi) evidenzia un sostanziale equilibrio del personale per quanto riguarda gli impiegati ed i quadri, mentre si registra un'assenza di figure femminili e un'età media piuttosto elevata per quanto riguarda il personale con ruoli dirigenziali (cfr. Scheda 2 allegata al presente Piano a pag. 41). Di tale limite si sta tenendo conto nel completamento della Nuova Pianta organica.

Organigramma Autorità Portuale di Ancona (precedente)

Uffici di Staff al Segretario Generale										
	n° addetti	Dir.	QA	QB	1°	2°	3°	4°	5°	Totale
Ufficio Sviluppo Promozione e Statistiche	2			1		1				2

Uffici di Linea										
	n° addetti	Dir.	QA	QB	1°	2°	3°	4°	5°	Totale
Direzione AA.GG.- Gare, Appalti, Contratti – Personale	8	1			1	2	2	1	1	8
Settore AA.GG., Segreteria di Presidenza – Segreteria e Protocollo						1	1	1	1	4
Settore Gare, Appalti, Contratti – Personale					1	1	1			3
	n° addetti	Dir.	QA	QB	1°	2°	3°	4°	5°	Totale
Direzione Tecnica	12	1	1	2	3	3	1		1	12
Settore Infrastrutture, Pianificazione e Ambiente			1	1	1		1			4
Settore Verifiche e Manutenzioni					1	1				2
Settore Sicurezza, Controlli e Servizi all'utenza				1	1	2			1	5
	n° addetti	Dir.	QA	QB	1°	2°	3°	4°	5°	Totale
Direzione Amministrativa	11	1	2		3	2	2		1	11
Settore Economico, Finanziario e Patrimoniale			1		1	2	1		1	6
Settore Regolamentazione e Demanio			1		2		1			4

Totale Uffici di Staff	2			1		1				2
Totale Uffici di Linea	31	3	3	2	7	7	5	1	3	31

Totale Organigramma	33	3	3	3	7	8	5	1	3	33
----------------------------	-----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-----------

Organigramma Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Centrale (attuale)

SECRETARIO GENERALE										1
----------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	----------

Uffici di Staff al Segretario Generale										
	n° addetti	Dir.	QA	QB	1°	2°	3°	4°	5°	Totale
Settore Sviluppo, promozione, statistiche – Comunicazione – Progetti comunitari	7		1		1	6				7
Settore Gestione Sistemi Informatici	1				1	2°	3°	4°	5°	1
	n° addetti	Dir.	QA	QB	1°	2°	3°	4°	5°	Totale
Settore Gare, Appalti, Contratti - Contenzioso	4		1	1			2			4

Uffici di Staff alla Direzione Tecnica										
	n° addetti	Dir.	QA	QB	1°	2°	3°	4°	5°	Totale
Settore Verifiche, Manutenzioni e Patrimonio	4			1	1			2		4

Uffici di Linea										
	n° addetti	Dir.	QA	QB	1°	2°	3°	4°	5°	Totale
Direzione AA.GG.- Anticorruzione e Trasparenza - Personale	8	1			1		4	2		8
Divisione Affari Generali – Segreteria di Presidenza – Protocollo – Segretaria Comitato di Gestione e Organismo di partenariato della risorsa mare - Personale					1		3	1		5
Divisione Anticorruzione, Trasparenza e Privacy, Comunicazioni obbligatorie							1	1		2
	n° addetti	Dir.	QA	QB	1°	2°	3°	4°	5°	Totale
Direzione Tecnica e Programmazione	7	1	2			2		2		7
Divisione Pianificazione, Dragaggi e Ambiente			1			1		1		3
Divisione Infrastrutture e Gestione Energetica			1			1		1		3
	n° addetti	Dir.	QA	QB	1°	2°	3°	4°	5°	Totale
Direzione Amministrativa	19	1	2	3	2	2	2	7		19
Divisione Bilancio Contabilità e Patrimonio			1	1		1	1	4		8
Divisione Demanio – Imprese e lavoro portuale			1	1		1	1	1		5
Divisione Security – Safety portuale e servizi all'utenza				1	2			2		5

Segretario Generale	1	1								1
Totale Uffici di Staff	16		2	2	1	7	2	2		16
Totale Uffici di Linea	34	3	4	3	3	4	6	11		34

Totale Organigramma	51	4	6	5	4	11	8	13		51
----------------------------	-----------	----------	----------	----------	----------	-----------	----------	-----------	--	-----------

– *Le principali voci di bilancio*

Le entrate correnti dell'AdSP MAC per il 2017 ammontano a 16.074.302€ e sono in buona parte legate alla riscossione delle tasse portuali (5.095.443€) e di ancoraggio (1.434.531€) ed il resto da 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 7.284.159€ e sono destinate a finanziamento di nuove opere infrastrutturali o alla loro manutenzione.

Infine le entrate per partite di giro ammontano a 1.282.268 e riguardano principalmente le varie ritenute (erariali, previdenziali e cauzionali).

Le Uscite complessive ammontano a 14.964.696€ comprensive del Fondo Pluriennale Vincolato (1.345.500€) per l'avvio della sperimentazione della contabilità potenziata che al termine della sperimentazione sono confluiti nell'avanzo vincolato.

Le spese correnti ammontano a 9.313.302€ 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 4.369.126€ 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 1.282.268 e riguardano principalmente le varie ritenute (erariali, previdenziali e cauzionali).

La succinta rappresentazione delle principali voci di bilancio dell'AdSP 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. 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 è chiamata nel prossimo triennio 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 sarà chiamata in particolare a 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.

3.3. L'ALBERO DELLA PERFORMANCE

Come già introdotto nei precedenti paragrafi il ciclo della valutazione delle performance è ormai 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.

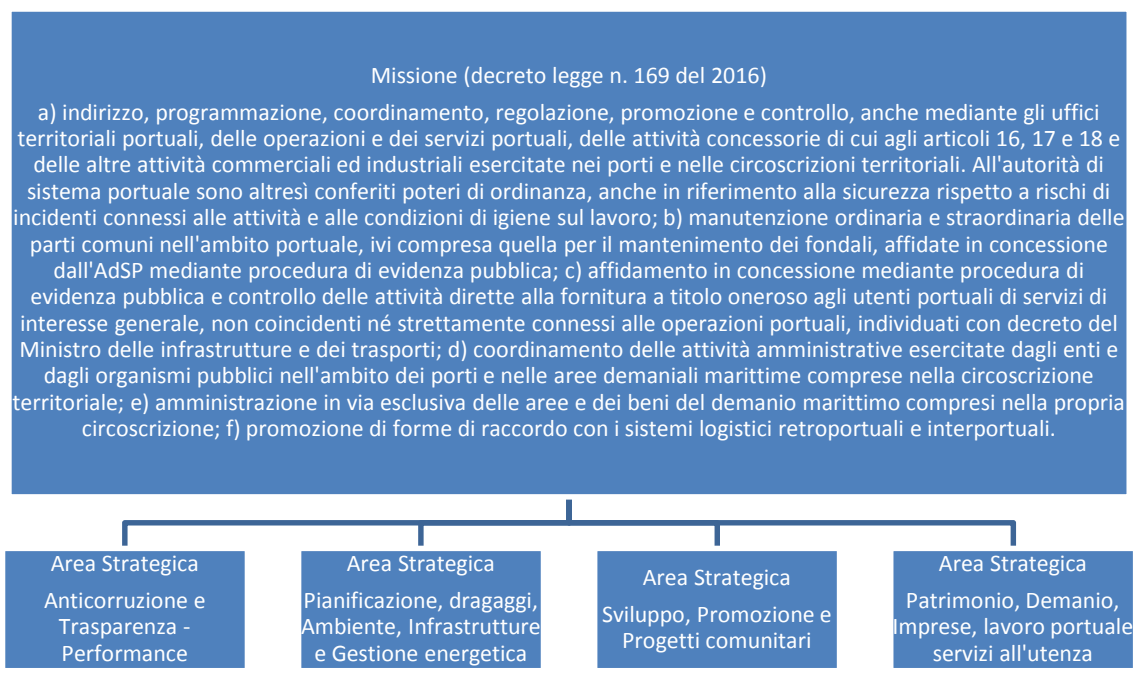
Alla luce dello stato di fatto il modello di valutazione cui tenderà l'AdSP MAC si preoccuperà di definire un set di obiettivi: coerenti con gli orientamenti strategici dell'AdSP; ordinati gerarchicamente e distribuiti in base al livello contrattuale e alle responsabilità operative; formulati in trasparenza 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.

L'Albero della Performance, secondo quanto indicato nel DLGS 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 ha lo scopo di 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 (Pag, 40).

4.1. IL CONTESTO ESTERNO

- Il contesto internazionale e i riflessi sulla portualità nazionale

L'analisi del contesto geo-economico e la valutazione sulle ripercussioni nella portualità, nell'ambito del trasporto marittimo ed in generale nel contesto della Blue Economy risulta sempre più complessa. Se i dati macroeconomici presentati a livello internazionale (UNCTAD, Commissione Europea, OCSE) sono concordi nell'assegnare ai settori dell'economia del mare un ruolo primario nella crescita economica dei Paesi europei, l'incertezza di fondo propria dell'epoca contemporanea rende molto difficile individuare degli elementi di stabilità sistemica; al contrario, stanno emergendo seri fattori di destabilizzazione nel contesto politico ed economico: dalla perdurante situazione di incertezza lungo i Paesi rivieraschi della sponda meridionale del Mediterraneo, fino al Golfo Persico (area MENA), all'emersione degli effetti negativi nella speculazione finanziaria

legata allo *shipping*, con particolare riferimento per ora alle navi di grandi dimensioni di ultima generazione per il trasporto di container e rinfuse solide. Preoccupanti anche i segnali (per ora soltanto dichiarati) di maggiore chiusura al commercio mondiale della nuova amministrazione USA, in un'ottica di confronto con la Repubblica popolare cinese, mentre il trend politico nei Paesi occidentali sembra indicare la cogente esigenza di dare una risposta alle ampie fasce sociali che hanno più sofferto che beneficiato degli effetti della globalizzazione del commercio e della capacità produttiva. Il rapporto World Economic Outlook presentato ad Ottobre 2016 dal FMI pone attenzione a questo fenomeno: "Il voto sulla Brexit e la campagna elettorale presidenziale in corso degli Stati Uniti hanno messo in evidenza un indebolimento del consenso circa i benefici dell'integrazione economica". "Le preoccupazioni circa l'impatto della concorrenza straniera sui posti di lavoro e sui salari in un contesto di crescita debole hanno rafforzato la presa di politiche protezionistiche, con potenziali implicazioni per i flussi commerciali globali e l'integrazione in senso più ampio". Nel suo studio "Documento di discussione per Assoporti" gli autori sintetizzano le incertezze e le tendenze di fondo del quadro geopolitico attuale come segue:

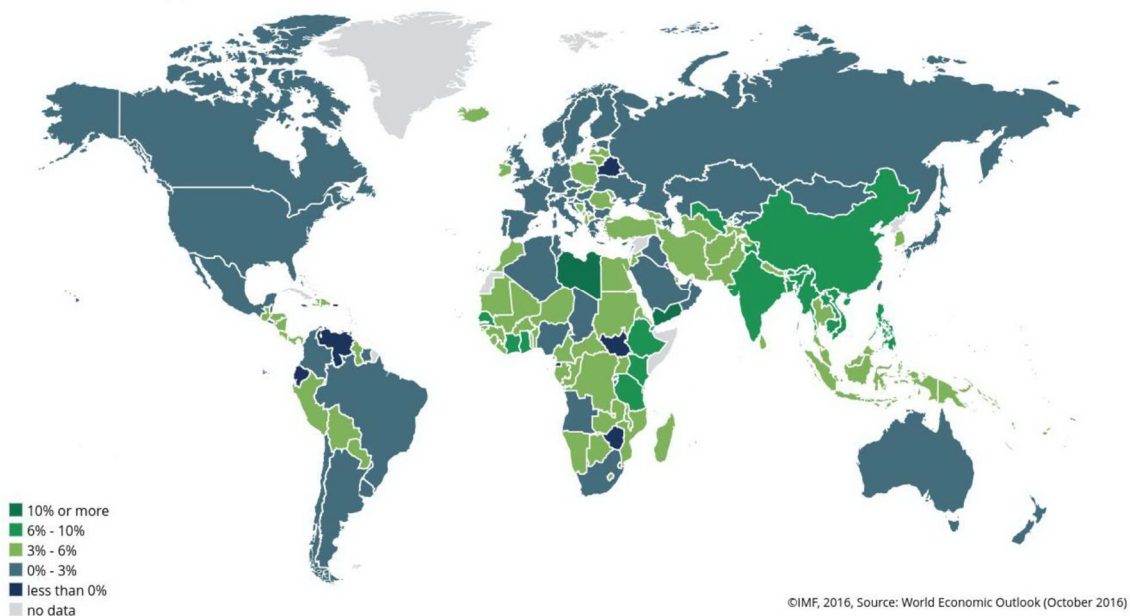
- resistenze alla globalizzazione;
- spinta alla chiusura delle frontiere e all'applicazione di misure protezionistiche;
- rimpatrio dell'*offshoring*;
- impiego di fonti energetiche alternative al petrolio, in particolare il gas naturale (LNG) che interessa direttamente il settore marittimo;
- la digitalizzazione e più in generale gli effetti dell'innovazione tecnologica sui sistemi produttivi e l'impatto che essa avrà sui volumi trasportati, valutabile, secondo alcune stime, intorno al 6-10% in meno entro il 2025;
- ridefinizione della politica economica della Cina, che sta passando gradualmente da un modello di sviluppo basato sulla crescita industriale e sulle esportazioni, ad uno basato sui servizi, sui consumi interni e sulla maggiore sostenibilità ambientale della sua economia;
- finanziarizzazione dell'economia, di cui il settore dello shipping è uno degli esempi più evidenti;
- espansione economica della Cina verso il subcontinente indiano, l'Europa e l'Africa, che può innescare un'ulteriore reazione di rigetto nei confronti della globalizzazione in molti settori della società.

Tra i pochi elementi costanti nel contesto delle analisi effettuate dal 2012 da questo Ente, rimane il notevole divario tra i tassi di crescita delle economie cosiddette "mature" e le economie dei Paesi di più recente industrializzazione, in particolare nella sud-est asiatico. È sempre il World Economic Outlook ad evidenziare efficacemente il differenziale di crescita.

Previsioni della crescita del PIL per il 2017 (fonte: IMF World Economic Outlook 2016)

IMF DataMapper

Real GDP growth (Annual percent change, 2017)



Nella nota 21/2016 il MISE commenta il documento del Fondo Monetario Internazionale evidenziando che il Pil dell'eurozona dovrebbe aumentare dell'1,7% nel 2016 e dell'1,5% nel 2017. Resta ancora l'incertezza legata all'impatto della Brexit. Tra i principali Paesi dell'eurozona, il Pil della Germania si prevede in crescita dell'1,7% nel 2016 e dell'1,4% nel 2017, mentre la crescita francese è prevista attestarsi all'1,3%. Più prudenti le stime relative alla crescita del PIL domestico, con il Documento programmatico di bilancio 2017 del Governo Italiano che stima la crescita 2016 allo 0,8% e per il 2017 all' 1% (0,7% secondo il rapporto World Economic Outlook di Gennaio 2017). In generale la crescita della zona Euro (1,8%) rimane meno della metà della crescita media mondiale (3,6%) e un terzo di quella Paesi dell'Asia emergente (giunta ormai al 7%). Per quanto riguarda la posizione del Paese nel contesto internazionale, il rapporto SACE (Società della Cassa Depositi e Prestiti) stima una crescita export nel periodo 2017-2019, con un incremento medio del 3,9% nel triennio. Anche in questo caso permane però una forte variabilità; inoltre il contributo diretto del commercio internazionale alla crescita del PIL sembra essere divenuto molto più blando, se si raffrontano i volumi degli scambi esistenti tra zona Euro e economie asiatiche con i differenti andamenti dei rispettivi PIL. Il contesto economico porta gli estensori del citato studio "Documento di discussione per Assoportiti" a prevedere nel prossimo quinquennio una "crescita molto modesta" del traffico marittimo, con il proseguimento delle ripercussioni sulle compagnie armatoriali, soprattutto nel settore dei container. Una previsione condivisa anche dagli estensori del rapporto SRM "Port Indicators" che, oltre a rimarcare la sempre maggiore concentrazione della capacità di trasporto contenitori in un numero sempre più ristretto di compagnie, prevede che al 2019 la

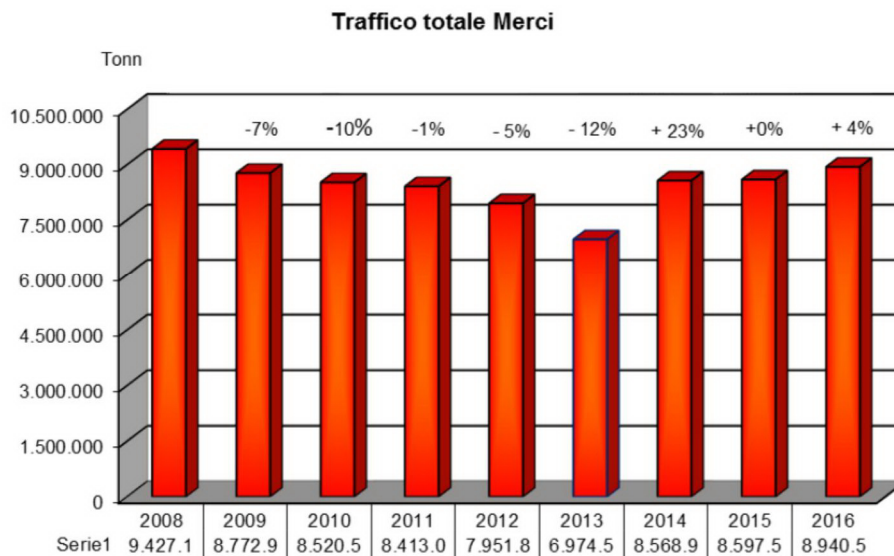
flotta mondiale delle navi container crescerà del 31,5% nel settore tra i 18 ed i 21.000 TEU, del 9,7% nel settore 10-13.000 e del 11% nel settore intermedio. La scelta delle compagnie armatoriali di puntare sul gigantismo navale impatta notevolmente sugli scali, come già diversi studi hanno avuto modo di evidenziare: dalla necessità di adattare i terminal e i bacini portuali alle nuove esigenze del naviglio, sino ai picchi di attività con notevoli complessità organizzative e gestionali che, se non risolte, comportano l'intasamento dei terminal e ritardi, con effetto domino su tutta la catena logistica. Inoltre, il persistere della situazione di eccesso di stiva sulla rotta Asia-Europa, con la conseguente compressione dei noli, porta le compagnie a riversare sui porti una parte dei costi da sostenere, chiedendo tariffe più competitive o maggiori servizi. Il traffico marittimo intramediterraneo e con l'area del Medio Oriente, nonostante le forti tensioni geopolitiche che affliggono l'area, continua a mantenere volumi competitivi, trainato in particolare dalla Turchia, primo partner commerciale dell'Italia nell'area. Lo studio SRM "Port Indicators" stima in oltre 50 miliardi di Euro l'interscambio tra il nostro Paese e le controparti dell'area nel 2016.

E' su queste direttrici che l'Italia importa parte rilevante dell'approvvigionamento energetico, un traffico che contribuisce a rendere il Paese il primo partner commerciale nell'import-export via mare verso i Paesi del Medio Oriente e Nord Africa. L'area ha visto nel 2015 l'ultimazione dei lavori di raddoppio del Canale di Suez, un'opera che consente di aumentare la capacità di transito del traffico marittimo mondiale in Mediterraneo, con potenziali vantaggi per la portualità della regione. In questi anni tuttavia, le condizioni del contesto economico generale, ed in particolare il basso costo del carburante, hanno reso meno competitivo l'attraversamento del canale rispetto alla circumnavigazione dell'Africa per molte rotte tra Asia e coste atlantiche, anche a causa dell'ampliamento del canale di Panama. Soltanto nei primi mesi di quest'anno si sta registrando una leggera crescita del traffico, anche grazie a politiche tariffarie competitive messe in atto dall'Autorità del Canale, che resta naturalmente punto di passaggio obbligato per il trasporto marittimo da e per i Paesi mediterranei e medio-orientali. In questa regione, il trasporto marittimo risente in maniera molto limitata delle criticità derivanti dal gigantismo navale, e vede invece proseguire con dinamismo lo sviluppo delle linee container e RORO, caratterizzate da maggiore flessibilità organizzativa e più semplici da gestire anche per i terminal di dimensioni più limitate. Ne è un esempio concreto la mancata concentrazione dei traffici negli scali italiani in questi anni. Il traffico RO-PAX rappresenta una componente di rilievo strategico del mercato RORO, servendo contemporaneamente il mercato merci e passeggeri. Sviluppatisi prevalentemente per garantire la contiguità territoriale del Paese verso le isole maggiori, il traffico traghetti ha negli anni consolidato anche la dimensione internazionale, soprattutto in Adriatico e sulle relazioni nord-sud del Mediterraneo Occidentale. In termini di tipologia di trasporto, il traffico traghetti è un comparto che vede l'Italia leader assoluto in Europa nel Bacino del Mar Mediterraneo e del Mar Nero, davanti a Spagna e Grecia che pur hanno puntato in modo significativo sullo sviluppo del settore. Nel settore passeggeri l'Italia, pur risentendo negli ultimi

anni di un andamento del traffico da stabile a negativo, con una quota vicina al 20% della domanda complessiva, è per numero di passeggeri seconda solo alla Grecia. Per quanto riguarda il traffico crocieristico, l'Italia rappresenta il primo Paese mediterraneo. Ancorché fortemente diffuso nei porti nazionali, i volumi dei passeggeri ed il numero di toccate sono invece molto concentrati su poli principali: Civitavecchia, Venezia, Napoli e Genova, legati all'attrattività turistica ed alla capacità di fornire servizi a terra alle navi e ai passeggeri. I dati dei recenti studi delle principali associazioni di settore (CLIA, CLIA Europe) confermano per il Mediterraneo un buon potenziale di crescita, anche se a tassi più lenti rispetto a quelli degli ultimi 15 anni. Tuttavia rimangono degli elementi esogeni capaci di influenzare notevolmente le decisioni degli armatori sul posizionamento delle navi: se da un lato l'Adriatico sta sperimentando "l'effetto Venezia", il calo di toccate conseguente ai limiti all'accessibilità nautica del porto di Venezia per le navi da oltre 40.000 TSL, d'altra parte la situazione di insicurezza del versante meridionale del Mediterraneo riduce il numero di possibili itinerari. Inoltre, al fine di accrescere le economie di scala e facilitare la penetrazione del mercato, le principali compagnie di crociera si stanno orientando per l'aumento della stazza delle nuove navi. Conseguentemente, i porti devono essere in grado di offrire soluzioni adeguate per l'ormeggio e la gestione di maggiori flussi di passeggeri. Ne deriva che l'eventuale conferma delle limitazioni alla navigazione nella laguna di Venezia, senza individuare una soluzione alternativa che consenta l'accesso delle grandi navi, comporterebbe una significativa riduzione del traffico nei porti del medio ed alto Adriatico, con conseguente impatto negativo in termini di opportunità di investimenti e nuovi posti di lavoro.

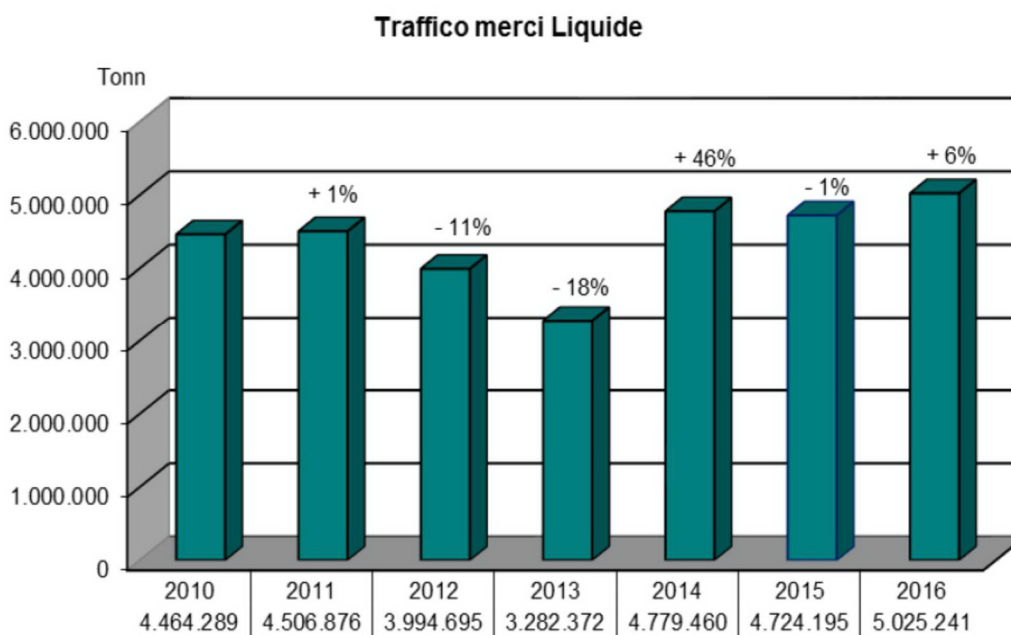
– Il mercato del Porto di Ancona

Il porto di Ancona ha visto nel 2016 4.560 toccate di navi e la movimentazione di 8.940.503 tonnellate di merci, pari a + 4% rispetto allo scorso anno. Si tratta del miglior risultato dal 2009, come mostra il grafico che segue, a conferma del progressivo recupero di movimentazione merci in imbarco e sbarco dopo la profonda crisi economica internazionale iniziata nel 2008.

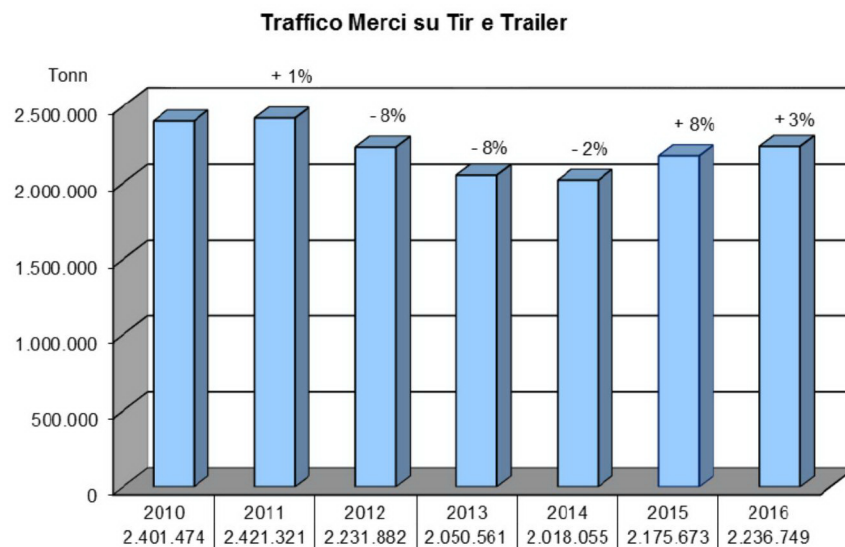


Rispetto al 2010, la composizione del traffico merci è rimasta fondamentale invariata: è aumentato, seppur di poco, il peso delle merci liquide, che nel 2016 rappresentano il 56% del traffico totale del porto di Ancona, così come la rilevanza delle merci in container (dal 10% al 14% del totale), mentre è calato il peso delle merci nei Tir e nei Trailer (da 28% a 25%) e soprattutto quello delle rinfuse solide, che passa dal 10% al 5%.

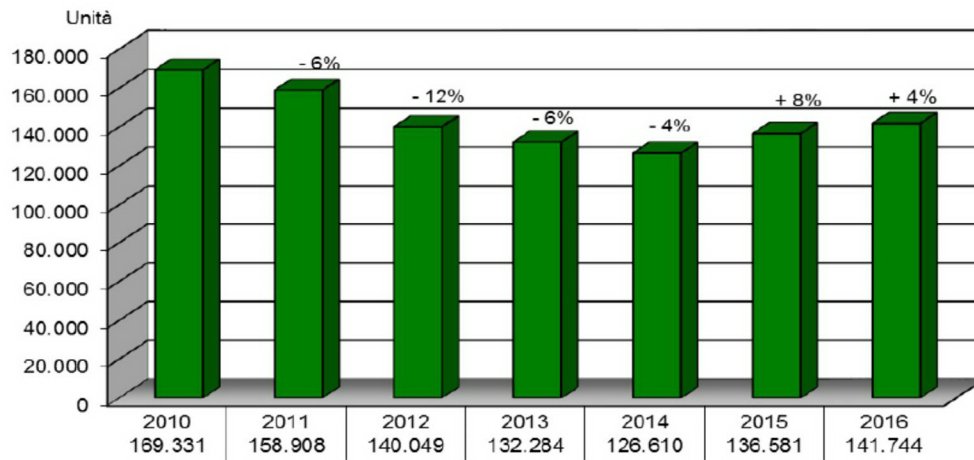
Le merci liquide hanno segnato una crescita del 6% rispetto al 2015, con 5.025.241 tonnellate. In particolare, è cresciuta sensibilmente la movimentazione di petrolio greggio (3.314.273 ton, + 11%).



Le merci su nave traghetto nel 2016 sono state pari a 2.236.749 tonnellate, + 3% vs. 2015. Un risultato positivo in controtendenza rispetto ai cali registrati negli ultimi anni. L'83% di questo traffico è diretto o proveniente dalla Grecia (1.849.540 tonnellate), il 10% (228.864 tonnellate) riguarda la direttrice albanese mentre il restante si divide tra Croazia, Turchia e Italia. Il 41% delle merci che viaggiano su Tir e Trailer, pari a 915.079 tonnellate, è rappresentato da prodotti dell'agricoltura, della caccia e della pesca e da prodotti alimentari. Altre tipologie di merci trasportate su Tir e Trailer sono: metalli non ferrosi (112.605 tonnellate, pari al 5% del totale), abbigliamento e prodotti tessili (98.094 ton, pari al 4%), legno e prodotti in legno (77.931 tonnellate, 3% del totale). Anche il numero di Tir e Trailer è in crescita nel 2016 con 141.744 transiti, pari a + 4% vs. 2015. In particolare la linea Ancona-Durazzo ha più che raddoppiato il traffico del 2015, superando anche per la prima volta il numero di mezzi commerciali in transito sui traghetti per la Croazia, che pure registra volumi positivi nel 2016 (9.933 mezzi, + 8%). E' invece in leggero calo il traffico con la Grecia (114.231 mezzi, pari a - 3% vs. 2015).

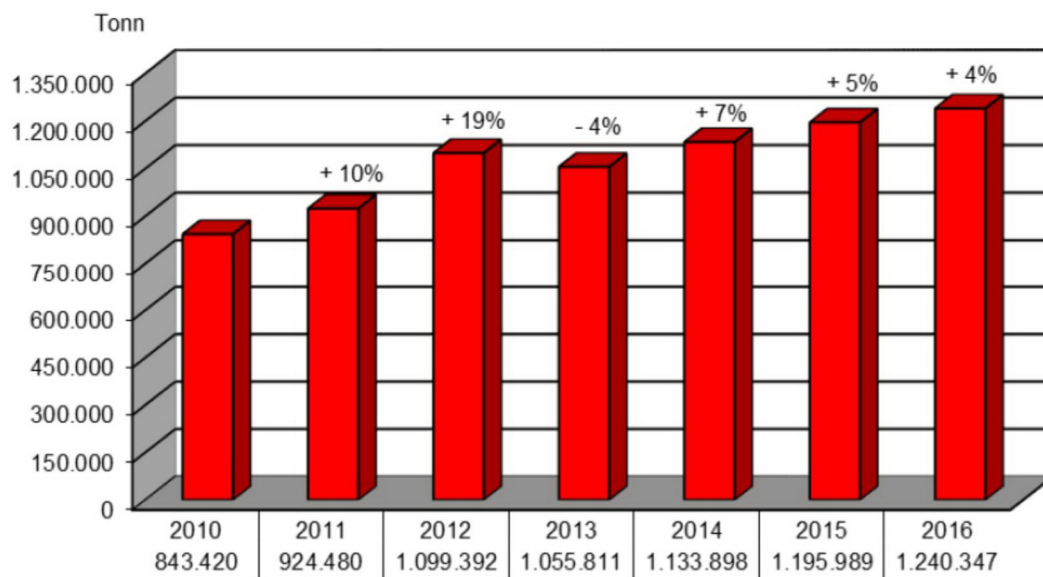


Andamento traffico Tir e Trailer

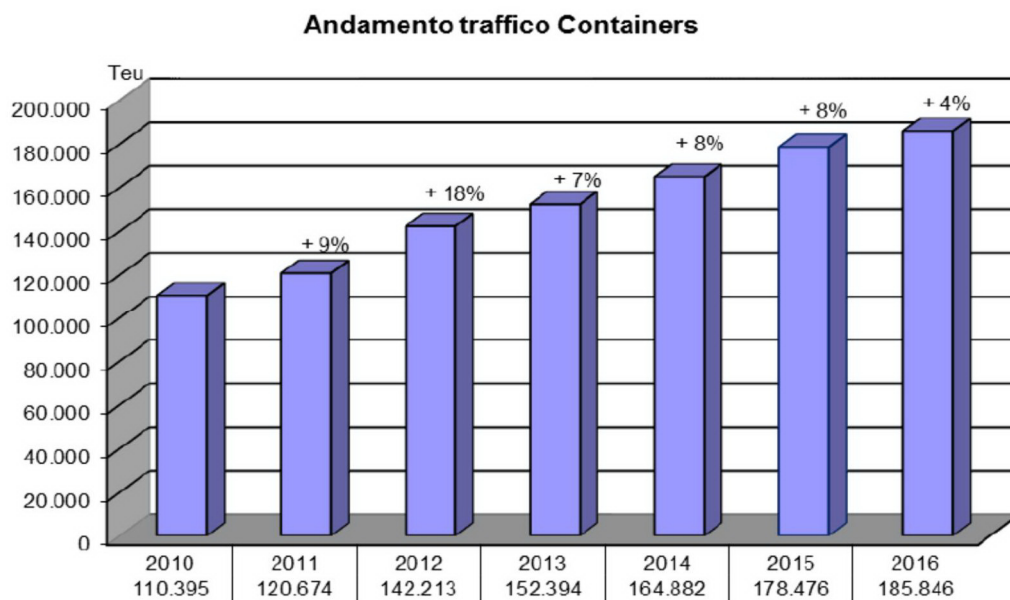


Prosegue anche nel 2016 l'andamento positivo del traffico container con 1.240.347 tonnellate di merci, pari a + 4% rispetto al 2015. Si tratta di un traffico che riguarda principalmente le connessioni con i porti hub di Trieste, Gioia Tauro, Pireo e Malta (l'82% del totale).

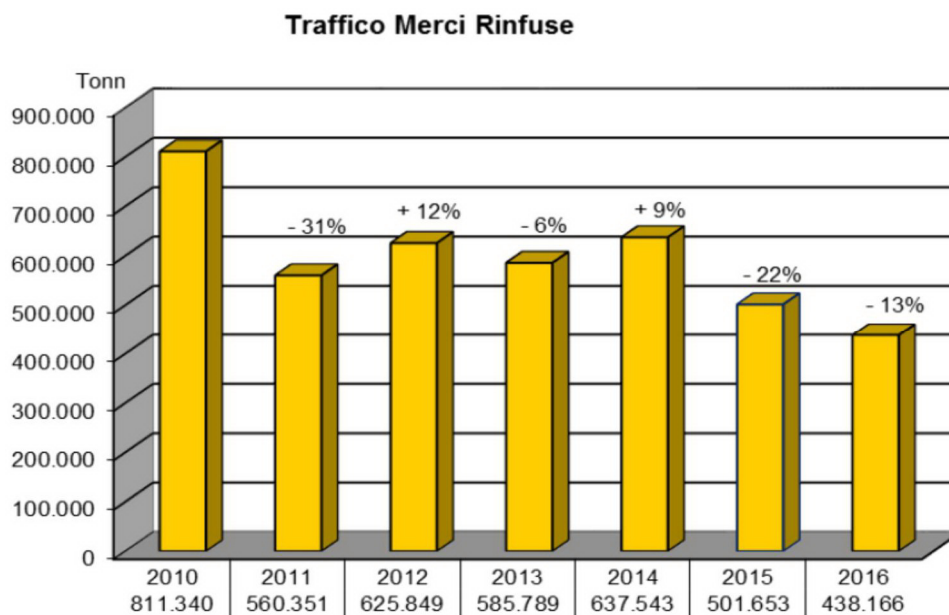
Traffico merci in Containers



Le tipologie di merce prevalenti sono i prodotti alimentari e dell'agricoltura (312.001 tonnellate, pari al 25% del totale) e i prodotti chimici e artificiali (307.653, anch'essi 25% del totale). Seguono le apparecchiature meccaniche di vario tipo (elettroniche, informatiche, medicali) con 126.861 tonnellate, pari al 10%. Nel 2016 i Teu in transito nello scalo dorico sono stati 185.846, pari a + 4% rispetto al 2015, confermando l'andamento costantemente positivo di questa tipologia di traffico nel porto di Ancona.

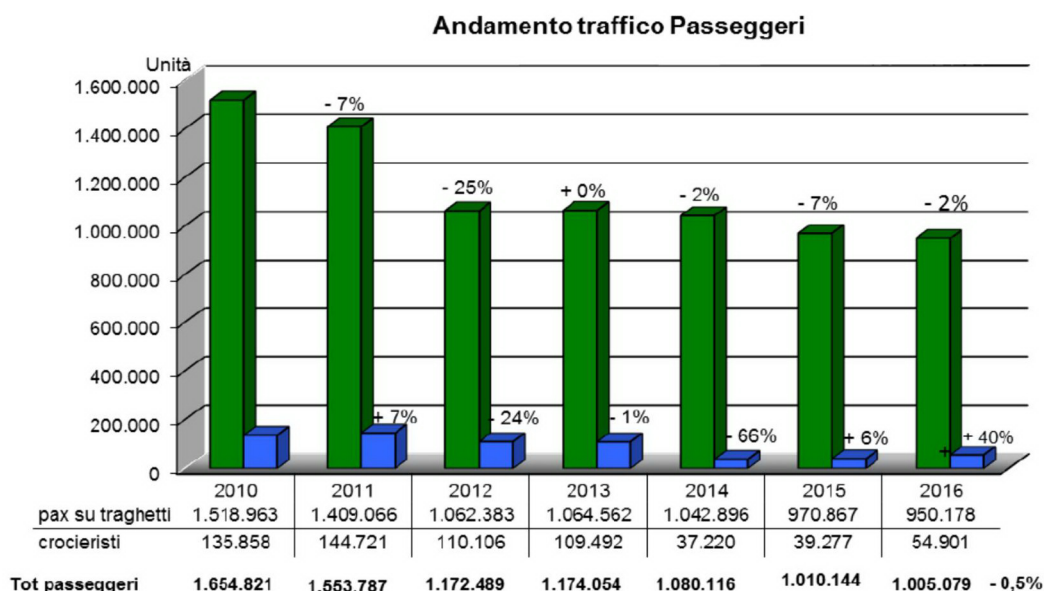


Ancora negativi invece i traffici rinfuse e general cargo: 438.166 tonnellate, pari a - 13% rispetto all'anno precedente. Si tratta di una tipologia di traffico in costante declino nel porto di Ancona soprattutto a causa del progressivo calo dell'importazione di carbone dovuta al graduale abbandono delle fonti energetiche più inquinanti nella produzione di energia elettrica.



Vi sono tuttavia alcune tipologie merceologiche con un andamento più dinamico, quali la movimentazione di prodotti metallurgici, minerali di ferro e minerali e metalli non ferrosi che nel 2016 raggiunge 110.954 tonnellate, pari a + 6% rispetto al 2015 e in costante aumento negli ultimi 4 anni.

Infine, con riferimento ai passeggeri, sono transitati dal porto di Ancona nel 2016 1.005.079 persone, pari a - 1% rispetto al 2015. Il calo si registra nel traffico traghetti, 950.178 transiti, pari a -2% vs. 2015, ed in particolare la direttrice greca (68% del traffico totale), con - 5% rispetto al 2015. In contrazione anche la direttrice croata (- 10%), bilanciata dalla crescita sulla direttrice albanese: 73.465 transiti, più del doppio di quanto realizzato nel 2015. Molto positivo il traffico crocieristico con 54.901 passeggeri, pari a + 40% rispetto al 2015. In particolare, i crocieristi che hanno scelto Ancona come home port, sono stati 10.896 (+ 63%), mentre i crocieristi che sono transiti per lo scalo dorico sono stati 44.005 (+35%).



Il porto è interessato unicamente da traffico di passeggeri riconducibile al servizio di linea attivo da giugno a settembre con la Croazia: imbarcati 4.002 passeggeri e sbarcati n. 3211 per un totale di 7.213 passeggeri e 56 toccate nave.

– Il mercato del Porto di Pescara

Nel porto di Pescara sono transitati 3.930 passeggeri sulla direttrice croata e sono state movimentate 126.558 tonnellate di rinfuse liquide (benzina super e gasolio). I traffici commerciali sono comunque completamente interrotti dal luglio 2016 a causa dei problemi strutturali legati all'interramento dei fondali del bacino portuale.

– Il mercato del Porto di Ortona

Lo scalo nel 2016 ha movimentato complessivamente 1.019.041 tonnellate di merci, ripartite come da tabella seguente:

TONNELLATE

RINFUSE LIQUIDE (prodotti petroliferi raffinati) 430.337

RINFUSE SOLIDE 438.014

MERCI SOLIDE 178.174

MERCI PERICOLOSE 298

TOTALE MERCI 1.019.041

I passeggeri movimentati sono stati 653 da/per la Croazia.

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 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 è chiamata nel prossimo triennio 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.

a. Obiettivi strategici

L’AdSP sarà chiamata in particolare a 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.

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 saranno obiettivi essenziali da perseguire con determinazione, accelerandone gli iter.

Inoltre, l'azione dell'AdSP dovrà essere orientata all'introduzione delle innovazioni per il miglioramento dei servizi alle merci ed ai passeggeri: le cosiddette infrastrutture 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.

– Lo sviluppo di un modello di misurazione

Il modello di misurazione delle performance messo a punto dall'AdSP MAC 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 "premiati" 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 dal 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..)

Livello di complessità

<u>Caratteristiche dell'Obiettivo</u>	<u>Ril. Obiett.</u>	<u>Misura</u>	<u>Risultato</u>	<u>Coinvolgimento individuale</u>	<u>Ril. Obiett.</u>	<u>Misura</u>	<u>Risultato</u>	<u>Coinvolgimento 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

b. Obiettivi operativi (assegnati al personale)

Il sistema di valutazione delle performance tende al raggiungimento di tre differenti obiettivi:

1. ancorare la retribuzione di risultato ad elementi oggettivi che evidenzino le competenze organizzative e i risultati ottenuti nell'attività tecnico-amministrativa;
2. assicurare la coerenza tra gli obiettivi individuati dal Presidente e dal Comitato di Gestione dell'AdSP e l'azione tecnico-amministrativa dei dirigenti;
3. agevolare il coordinamento e l'integrazione tra le diverse strutture, enfatizzando l'eventuale presenza di obiettivi trasversali.

I principi generali a cui si ispira il sistema sono quindi:

- *trasparenza e pubblicità dei criteri e dei risultati;*
- *partecipazione al procedimento del valutato;*
- *diretta conoscenza dell'attività del valutato da parte del soggetto valutatore;*
- *presenza di attività con orizzonti di riferimento pluriennali, che comporta la necessità di specificare, per la valutazione, quali siano i risultati attesi nell'anno e quale sia il peso di tali risultati ai fini del raggiungimento dell'obiettivo pluriennale;*
- *presenza di obiettivi che interessano "trasversalmente" più strutture dell'AdSP, che comporta l'esigenza di conciliare la valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi di cui il valutato è direttamente responsabile con la valutazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo trasversale.*

Il sistema si articola in quattro punti fondamentali:

1. valutazione dei risultati operativi ottenuti ed attribuzione di un punteggio (max 85 punti);
2. valutazione delle competenze organizzative ed attribuzione di un punteggio (max 15 punti);
3. calcolo del punteggio complessivo (max 100 punti) ed attribuzione al valutato di una fascia di rendimento;
4. attribuzione della retribuzione di risultato in funzione della fascia di rendimento conseguita.

La misurazione dei risultati ottenuti sul versante operativo e la valutazione dei comportamenti organizzativi vengono rilevati attraverso strumenti tecnici riportati tra gli allegati tecnici al presente piano.

Per il dettaglio del metodo di misurazione delle performance si rimanda al sistema di misurazione e valutazione delle performance, mentre per la rappresentazione

grafica delle modalità di rilevazione si rinvia alla Scheda 3 allegata al presente Piano (Pag. 42).

Nel corso del 2018 il ciclo delle performance ha riguardato esclusivamente i 4 dirigenti (3 dirigenti + Segretario generale) cui sono stati assegnati gli obiettivi in coerenza con gli obiettivi strategici dell'AdSP e con gli obiettivi di risultato fissati dal Ministero vigilante per il Presidente dell'AdSP. In continuità con quanto definito nel modello di valutazione adottato dall'AdSP gli obiettivi assegnati sono stati articolati per obiettivi individuali e trasversali.

Dirigente Tecnico

OBIETTIVO 1

Oggetto: Pubblicazione Bando di gara per affidamento incarico redazione del Piano Regolatore di sistema portuale ex art. 5 della legge 28 gennaio 1994, n° 84 e ss.mm.ii..

Finalità dell'obiettivo: A seguito della avvenuta istituzione dell'AdSP MAC, di cui al D.L.vo 169/2016, nella cui competenza territoriale, oltre al porto di Ancona-Falconara sono rientrati gli ulteriori porti di Pesaro, San Benedetto, Pescara ed Ortona, si deve procedere alla redazione del piano regolatore di sistema portuale che rappresenta lo strumento di pianificazione del sistema dei porti ricompresi nella propria circoscrizione territoriale.

A tal fine si rende necessario procedere alla individuazione del soggetto qualificato a cui affidare il relativo incarico tecnico progettuale mediante le procedure previste dal vigente Codice dei contratti pubblici.

Termini temporali e peso: In relazione alle caratteristiche ed alle finalità connesse all'obiettivo proposto, si prospetta la data del 31 dicembre 2018 quale possibile termine massimo per il raggiungimento dell'obiettivo.

Peso: punti 35 sugli 85 totali.

OBIETTIVO 2

Oggetto: Lavori di escavo per l'adeguamento dei fondali antistanti il primo tratto della nuova Banchina rettilinea alla quota di Piano Regolatore Portuale (-14,00 m.s.l.m.).

Finalità dell'obiettivo: Adeguare il fondale del primo tratto della Banchina rettilinea alla Nuova Darsena alla quota prevista dal vigente Piano regolatore Portuale di -14 metri sul livello medio del mare al fine di consentire l'attracco di navi mercantili di grandi dimensioni.

A tal fine il Dirigente, in stretta collaborazione con il Segretario Generale, deve provvedere al completamento della progettazione esecutiva per la successiva attivazione delle procedure di gara per l'affidamento dei lavori.

Termini temporali e peso: In relazione alle caratteristiche ed alle finalità connesse all'obiettivo proposto, si prospetta la data del 31 dicembre 2018 quale possibile termine massimo per il raggiungimento dell'obiettivo.

Peso: 35 punti sugli 85 totali.

OBIETTIVO 3

Oggetto: Predisposizione atto di convenzione per l'affidamento ad ARPA Marche di un sistema di monitoraggio ambientale per la verifica della qualità dell'aria nell'area portuale di Ancona.

Finalità dell'obiettivo: Acquisire dati ed informazioni sulla qualità dell'aria dell'area portuale di Ancona per porre in essere interventi di contrasto all'inquinamento ambientale.

Termini temporali e peso: In relazione alle caratteristiche ed alle finalità connesse all'obiettivo proposto, si prospetta la data del 31 dicembre 2018 quale possibile termine massimo per il raggiungimento dell'obiettivo.

Peso: 15 punti sugli 85 totali.

Dirigente AA.GG. - Anticorruzione e Trasparenza - Personale

OBIETTIVO 1

Oggetto: Redazione progetto per implementazione procedura di protocollazione informatica in conformità al Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 13 novembre 2014 e Regolamento UE 679/2016.

Finalità dell'obiettivo: Adeguare le attuali procedure informatiche del protocollo dell'AdSP alle direttive ministeriali sulla archiviazione dei dati e sulla protezione dei dati stessi a termini del nuovo Regolamento UE sulla privacy.

Termini temporali e peso: In relazione alle caratteristiche ed alle finalità connesse all'obiettivo proposto, si prospetta la data del 31 dicembre 2018 quale possibile termine massimo per il raggiungimento dell'obiettivo.

Peso: 40 punti sugli 85 totali.

OBIETTIVO 2

Oggetto: Individuazione dei requisiti per la partecipazione alle selezioni ad evidenza pubblica per reclutamento del personale.

Finalità dell'obiettivo: Procedere alla individuazione dei requisiti da porre a base delle selezioni ad evidenza pubblica per il reclutamento del personale finalizzate alla copertura dei posti di pianta organica ancora vacanti..

Termini temporali e peso: In relazione alle caratteristiche ed alle finalità connesse all'obiettivo proposto, si prospetta la data del 30 settembre 2018 quale possibile termine massimo per il raggiungimento dell'obiettivo.

Peso: 25 punti sugli 85 totali.

OBIETTIVO 3

Oggetto: Pubblicazione degli avvisi di selezione pubblica per reclutamento del personale.

Finalità dell'obiettivo: Procedere alla pubblicazione degli avvisi di selezione pubblica per il reclutamento del personale dell'AdSP relativamente alle residuali posizioni da selezionare rispetto alle posizioni già bandite alla data del 31 maggio 2018.

Termini temporali e peso: In relazione alle caratteristiche ed alle finalità connesse all'obiettivo proposto, si prospetta la data del 31 ottobre 2018 quale possibile termine massimo per il raggiungimento dell'obiettivo.

Peso: 20 punti sugli 85 totali.

Segretario Generale

OBIETTIVO 1

Oggetto: Individuazione dei requisiti per la partecipazione alle selezioni ad evidenza pubblica per reclutamento del personale.

(obiettivo trasversale con Dirigente AA.GG. - Anticorruzione e Trasparenza - Personale)

Finalità dell'obiettivo: Procedere alla individuazione dei requisiti da porre a base delle selezioni ad evidenza pubblica per il reclutamento del personale finalizzate alla copertura dei posti di pianta organica ancora vacanti.

Termini temporali e peso: In relazione alle caratteristiche ed alle finalità connesse all'obiettivo proposto, si prospetta la data del 30 settembre 2018 quale possibile termine massimo per il raggiungimento dell'obiettivo.

Peso: 25 punti sugli 85 totali.

OBIETTIVO 2

Oggetto: Conclusione lavori per le selezioni ad evidenza pubblica per reclutamento del personale in corso alla data del 30 aprile 2018.

Finalità dell'obiettivo: Procedere alla approvazione delle graduatorie dei vincitori delle selezioni già bandite alla data del 30 aprile 2018 per le successive assunzioni in servizio del personale.

Termini temporali e peso: In relazione alle caratteristiche ed alle finalità connesse all'obiettivo proposto, si prospetta la data del 31 dicembre 2018 quale possibile termine massimo per il raggiungimento dell'obiettivo.

Peso: 20 punti sugli 85 totali.

OBIETTIVO 3

Oggetto: Pubblicazione Bando di gara per affidamento incarico redazione del Piano Regolatore di sistema portuale ex art. 5 della legge 28 gennaio 1994, n° 84 e ss.mm.ii..

(obiettivo trasversale con Dirigente Tecnico)

Finalità dell'obiettivo: A seguito della avvenuta istituzione dell'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Centrale, di cui al D.L.vo 169/2016, nella cui competenza territoriale, oltre al porto di Ancona-Falconara sono rientrati gli ulteriori porti di Pesaro, San Benedetto, Pescara ed Ortona, si deve procedere alla redazione del piano regolatore di sistema portuale che rappresenta lo strumento di pianificazione del sistema dei porti ricompresi nella propria circoscrizione territoriale.

A tal fine si rende necessario procedere alla individuazione del soggetto qualificato a cui affidare il relativo incarico tecnico progettuale mediante le procedure previste dal vigente Codice dei contratti pubblici.

Termini temporali e peso: In relazione alle caratteristiche ed alle finalità connesse all'obiettivo proposto, si prospetta la data del 31 dicembre 2018 quale possibile termine massimo per il raggiungimento dell'obiettivo.

Peso: punti 40 sugli 85 totali.

La valutazione dei comportamenti organizzativi ha l'obiettivo di confrontare i comportamenti che l'Ente si attende dal valutato con il ruolo effettivamente esercitato dal dirigente nell'organizzazione. La suddetta valutazione ha, inoltre, la funzione di compensare i "punti di debolezza" del sistema di valutazione dei risultati, che:

- dovendo necessariamente basare la valutazione su pochi obiettivi predefiniti all'inizio del periodo di programmazione, non riesce ad evidenziare efficacemente la capacità del valutato di risolvere problemi, di piccola o grande entità, che si manifestano nel corso dell'anno;
- dovendosi focalizzare su alcune attività prioritarie, può indurre il valutato a trascurare tutte le altre attività svolte dalla propria unità organizzativa;
- dovendo ricorrere ad obiettivi che siano traducibili in risultati misurabili, riesce con difficoltà a valorizzare la complessa attività di tipo relazionale (con altre

strutture dell’Autorità Portuale, con altre Amministrazioni pubbliche, con altri Enti territoriali, con altri soggetti privati).

A tale scopo, vengono valutate tre categorie di comportamenti organizzativi:

1. *problem solving* - capacità di iniziativa; capacità di soluzione dei problemi; capacità di valutazione dell’impatto della regolamentazione; capacità di affrontare situazioni nuove;
2. *capacità e contributo organizzativo e di gestione delle risorse* - collaborazione ed integrazione nei processi di servizio; qualità delle relazioni interpersonali con colleghi e collaboratori; qualità delle relazioni con utenti dei servizi ed altri interlocutori abituali;
3. *integrazione personale nell’organizzazione* - programmazione, coordinamento e controllo; capacità organizzativa e di leadership; capacità di valutare i collaboratori.

4.3. DESCRIZIONE DEL PROCESSO

Come già anticipato nei precedenti paragrafi nel 2018 il modello di valutazione delle performance è stato applicato solo per le attività svolte dai 4 dirigenti (3 dirigenti operativi + Segretario generale). Gli altri dipendenti saranno integrati nella procedura di valutazione a partire dal prossimo anno, contestualmente al rinnovo del loro CCNL per il cui rinnovo è previsto a partire dal 2019.

a. Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano

Il modello di valutazione è articolato messo a punto per il complesso dei dipendenti dell’AdSP MAC è articolato nelle 6 fasi qui di seguito esposte.

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 autorizza il riconoscimento dei premi di risultato ai dipendenti dell’AdSP, come determinati in sede di contrattazione di secondo livello.

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.

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

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.

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.

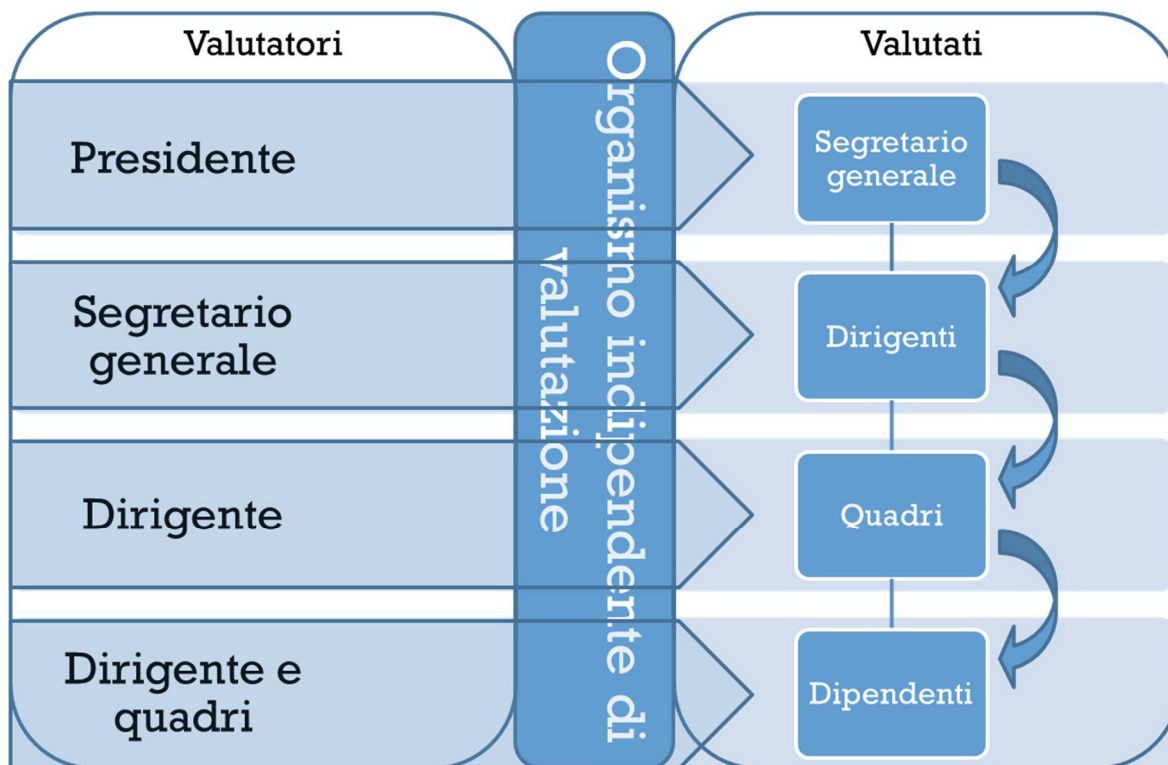
Il monitoraggio rileva, nel corso dell'esercizio:

- 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



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

Quella relativa al triennio 2018-2020 è la prima sperimentazione del ciclo di gestione della performance, come inteso dal D. Lgs. 150/09, che dovrà essere implementato e consolidato nel tempo. L'AdSP MAC concepisce, infatti, il proprio ciclo della performance come un processo in divenire e potenzialmente aperto al miglioramento continuo.

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 l'avvio del procedimento volto 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 84/94, dovranno essere accuratamente ridiscipline 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 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, mentre è evidente l'assenza della parte femminile nelle posizioni dirigenziali, così come la prevalenza di personale prossimo alla pensione. Tale squilibrio finisce anche per incidere su livelli medi di retribuzione tra uomini e donne nel complesso dell'Ente che vedono una retribuzione media più alta per gli uomini.

Di tale limite il management dell'AdSP sta tenendo conto sia nelle selezioni ancora in fase di realizzazione, sia per le prossime sostituzioni del personale dirigente prossimo all'uscita per pensionamento con una maggiore attenzione per il reclutamento di professionisti di genere femminile soprattutto per le posizioni dirigenziali.

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/crocieristi 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)	48,25
2	Età media dei dirigenti (anni)	57,92
3	Tasso di crescita unità di personale negli anni	3%
4	% di dipendenti in possesso di laurea	38,71
5	% di dirigenti in possesso di laurea	66,67
6	Ore di formazione (media per dipendente)	5
7	Turnover del personale	5%
8	Costi di formazione/spese del personale	€ 9.000

2.2 Analisi Benessere organizzativo		
	Indicatori	Valore/percentuale
1	Tasso di assenze	10%
2	Tasso di dimissioni premature	0
3	Tasso di richieste di trasferimento	0
4	Tasso di infortuni	0
5	Stipendio medio percepito dai dipendenti	4.231,68
6	% di personale assunto a tempo indeterminato	85,29

2.3 Analisi di genere		
	Indicatori	Valore
1	% di dirigenti donne	0
2	% di donne rispetto al totale del personale	47,05
3	Stipendio medio percepito dal personale donna (distinto per personale dirigente e non)	3.619,00
4	% di personale donna assunto a tempo indeterminato	41,18
5	Età media del personale femminile (distinto per personale dirigente e non)	46,63
6	% di personale donna laureato rispetto al totale personale femminile	50
7	Ore di femminile formazione (media per dipendente di sesso femminile)	5

Scheda 3 - Schema di valutazione del personale

Dirigente:

Segretario Generale

1 COD.	2 AREA DI VALUTAZIONE	3 FATTORI DI VALUTAZIONE	4 PESO		5 DESCRIZIONE INDICATORE	6 RISULTATO ATTESO	7 RISULTATO CONSEGUITO		
			%	Punt.			Valore	%	Punt. Pond.
A Obiettivi:									
A.1	Attuazione e completamento del percorso inerente alla istituzione dell'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Centrale a seguito della riforma della Autorità Portuali di cui alla Legge 84/94 come modificata ed integrata dal D.L.vo 169/2016.	Innovazione dell'azione amministrativa con realizzazione dell'obiettivo entro il 31/12/2017	29%	25	Rispetto della data concordata	SI	SI	100%	25
A.2	Riorganizzazione della Pianta Organica della Segreteria Tecnico - Operativa dell'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Centrale.	Miglioramento della tempistica dell'azione amministrativa. Realizzazione delle attività entro il 31/12/2017	29%	25	Rispetto della data concordata	SI	SI	100%	25
A.3	Lavori di escavo dei fondali dell'imboccatura del porto di San Benedetto del Tronto	Innovazione dell'azione amministrativa con realizzazione dell'obiettivo entro il 31/12/2017	41%	35	Rispetto della data concordata	SI	SI	85%	30
			100%	85					80
B Competenze manageriali:									
B.1	Problem solving	Vedasi paragrafo 4.2.3. del Regolamento	33%	5		Alto	Alto	33%	5
B.2	Contributo organizzativo	Vedasi paragrafo 4.2.4. del Regolamento	33%	5		Alto	Alto	33%	5
B.3	Integrazione personale nell'organizzazione	Vedasi paragrafo 4.2.5. del Regolamento	33%	5		Alto	Alto	33%	5
Totale B			100%	15					15
Totali (A + B)				100					95