

# 2014

## CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE



*R.P.C.T. Avv. Antonio del Mese*

24/01/2014

## CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE - primi adempimenti dell'Autorità Portuale di Napoli

Con il D. Lgs. 150/09 - Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni - si è provveduto ad una riforma organica della disciplina del rapporto di lavoro dei dipendenti delle amministrazioni pubbliche di cui all'art. 2, comma 2, del D. Lgs. 165/01 intervenendo in particolare in materia di contrattazione collettiva, di valutazione delle strutture e del personale delle amministrazioni pubbliche, di valorizzazione del merito e di promozioni delle pari opportunità.

Fermi restando i dubbi sulla piena applicabilità della normativa in oggetto alle Autorità Portuali, il suddetto decreto introduce un insieme di documenti e di verifiche che costruiscono un percorso attraverso il quale si arriva alla definizione del "ciclo di gestione della performance".

L'art. 4 del D. Lgs. 150/09 dispone che le amministrazioni pubbliche sviluppino, in maniera coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio, il ciclo di gestione della performance.

Lo stesso articolo definisce le fasi in cui si articola il ciclo di gestione della performance:

- a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
- b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- d) misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
- e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- f) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

## CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE – primi adempimenti dell’Autorità Portuale di Napoli

Il D. Lgs. 150/09 indica i documenti alla base del ciclo di gestione della performance e i soggetti che intervengono nel processo, in particolare:

<b>Documenti previsti</b>	Sistema di misurazione e valutazione della performance
	Piano della performance
	Relazione sulla performance
	Altri documenti collegati
<b>Soggetti coinvolti</b>	Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche (ANAC - ex CIVIT)
	Organismo indipendente di valutazione della performance
	Organo di indirizzo politico - amministrativo, dirigenti

La ANAC ha emanato un insieme di delibere che forniscono linee guida sempre più specifiche nei diversi ambiti previsti dal suddetto decreto.

### **Step dell’Amministrazione.**

I primi adempimenti che l’Amministrazione deve programmare ed attuare per un corretto avvio del ciclo di gestione della performance sono:

- 1) Scelta dei componenti e costituzione OIV.
- 2) Redazione del Piano della performance.
- 3) Redazione del Sistema di misurazione e valutazione della performance.

## CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE - primi adempimenti dell'Autorità Portuale di Napoli

### 1) ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE (OIV)

L'art. 14 del D. Lgs. 150/09 stabilisce che "Ogni amministrazione, singolarmente o in forma associata, senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica, si dota di un Organismo indipendente di valutazione della performance (OIV)".

<b>COMPOSIZIONE</b>	<p>Organo monocratico ovvero collegiale composto da 3 componenti (art. 14, comma 7, D. Lgs. 150/09).</p> <p>I componenti possono essere interni ed esterni all'amministrazione. Nel caso di organo collegiale, va assicurata la presenza sia di un componente che abbia un'adeguata esperienza maturata all'interno dell'amministrazione interessata, sia di componenti in possesso di conoscenze tecniche e capacità utili a favorire processi di innovazione all'interno dell'amministrazione medesima. Nel caso di organo monocratico deve essere comunque assicurata un'adeguata conoscenza dell'amministrazione interessata.</p>
<b>NOMINA</b>	<p>L'OIV è nominato, sentita la Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche, dall'organo di indirizzo politico - amministrativo.</p> <p>La <u>proposta</u> di nomina dei componenti formulata dall'organo di indirizzo politico-amministrativo, insieme ai curricula degli stessi, va avanzata alla ANAC (art. 14, comma 3 e comma 7, D. Lgs. 150/09) la quale <u>esprime, in apposita delibera, un parere sulle competenze dei candidati</u>. Acquisito il parere positivo è possibile procedere alla nomina.</p>
<b>DURATA</b>	Tre anni. L'incarico dei componenti può essere rinnovato una sola volta.
<b>COMPENSO</b>	In sede di formulazione della richiesta di parere alla ANAC l'amministrazione deve comunicare il compenso previsto per lo svolgimento dell'incarico (delibera ANAC n. 12/2013). L'art. 14, comma 11, del D. Lgs. 150/09 stabilisce che agli oneri derivanti dalla costituzione e dal funzionamento degli OIV si provvede nei limiti delle risorse attualmente destinate ai servizi di controllo interno.

## CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE – primi adempimenti dell’Autorità Portuale di Napoli

### REQUISITI

I componenti dell’OIV sono dotati dei requisiti stabiliti dalla Commissione, ai sensi dell’art. 13, comma 6, lett. g) del D. Lgs 150/09, e di elevata professionalità ed esperienza maturata nel campo del management, della valutazione della performance e della valutazione del personale delle amministrazioni pubbliche.

La Commissione ha definito con apposite delibere i requisiti per la nomina dei componenti dell’OIV e il procedimento di nomina degli stessi. Da ultimo la **delibera n. 12 del 2013**, concernente “Requisiti e procedimento per la nomina dei componenti degli Organismi indipendenti di valutazione (OIV)” si applica al caso di nuove nomine e di rinnovo delle nomine degli OIV per il triennio 2013-2015.

Presso l’OIV deve essere costituita, senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica, una struttura tecnica permanente per la misurazione della performance il cui responsabile deve possedere una specifica professionalità ed esperienza nel campo della misurazione della performance nelle amministrazioni pubbliche (art. 14, comma 9 e 10 D. Lgs. 150/09).

## CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE - primi adempimenti dell'Autorità Portuale di Napoli

### 2) PIANO DELLA PERFORMANCE

Il Piano è lo strumento che dà avvio al ciclo di gestione della performance. È un documento programmatico triennale in cui, in coerenza con le risorse assegnate, sono esplicitati gli obiettivi, gli indicatori ed i target. Il Piano definisce dunque gli elementi fondamentali su cui si baserà poi la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance.

<b>CONTENUTI</b>	<p>Secondo quanto previsto dall'articolo 10, comma 1, del D. Lgs. 150/09, il Piano, <i>in coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio</i>, individua:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi;</li><li>- gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione;</li><li>- gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale ed i relativi indicatori.</li></ul> <p>Oltre ai contenuti esplicitamente richiamati dal sopra richiamato art. 10, nel Piano occorre, poi, dare evidenza di ulteriori contenuti:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>a) la descrizione della "identità" dell'amministrazione e, cioè, di quegli elementi che consentono di identificare "chi è" (mandato istituzionale e missione) e "cosa fa" (declinazione della missione e del mandato in aree strategiche, obiettivi strategici ed operativi) l'amministrazione.</li><li>b) l'evidenza delle risultanze dell'analisi del contesto interno ed esterno all'amministrazione.</li><li>c) l'evidenza del processo seguito per la realizzazione del Piano e delle azioni di miglioramento del Ciclo di gestione delle performance.</li></ol>
<b>OBIETTIVI</b>	Far conoscere la mission dell'Ente. Analizzare il contesto interno ed esterno in cui opera l'amministrazione. Definire gli obiettivi strategici e operativi dell'Ente. Collegare mandato istituzionale - aree strategiche - obiettivi strategici ed operativi e relativi indicatori.

## CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE - primi adempimenti dell'Autorità Portuale di Napoli

<b>TEMPI</b>	Entro il 31 gennaio. Trasmissione alla ANAC e al Ministero dell'Economia e Finanze.
<b>DELIBERE ANAC</b>	Delibera 112/2010 "Struttura e modalità di redazione del Piano della Performance"  Delibera n. 1/2012 "Linee guida relative al miglioramento dei Sistemi di misurazione e valutazione della Performance e dei Piani della Performance"  Delibera n. 6/13 "Linee guida relative al ciclo di gestione della performance per l'annualità 2013"

### Soggetti e ruoli (art. 15 DLgs. 150/09 e delibera ANAC n. 1/2012)

FASE	SOGGETTI COINVOLTI
<b>Definizione contenuti/Aggiornamento del Piano</b>	- Organo di indirizzo politico-amministrativo - Dirigenza, in particolare di vertice
<b>Adozione del Piano</b>	- Organo di indirizzo politico-amministrativo
<b>Attuazione del Piano</b>	- Organo di indirizzo politico-amministrativo - Dirigenza - Personale - OIV e Struttura tecnica permanente
<b>Monitoraggio e audit interno</b>	- OIV e Struttura tecnica permanente - Personale dirigenziale e non
<b>Monitoraggio e audit esterno</b>	ANAC

La definizione dei contenuti e l'aggiornamento del Piano è, quindi, una competenza dell'organo di indirizzo politico-amministrativo e dei dirigenti di ciascuna amministrazione. L'art. 15 del D. Lgs. 150/09, comma 2, stabilisce che l'organo di

## CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE – primi adempimenti dell’Autorità Portuale di Napoli

indirizzo politico-amministrativo di ciascuna amministrazione definisce, in collaborazione con i vertici dell’amministrazione, il Piano e la Relazione.

L’art 10, comma 5, dello stesso decreto stabilisce che “in caso di mancata adozione del Piano della performance, è fatto divieto di erogazione della retribuzione di risultato ai dirigenti che risultino aver concorso alla mancata adozione del Piano, per omissione o inerzia nell’adempimento dei propri compiti... ”.

E’ chiaro, dunque, il ruolo fondamentale svolto dagli organi di vertice e da ciascun dirigente nella redazione del piano della performance, essendo lo stesso un documento di ampio respiro, che presuppone una visione globale del contesto interno ed esterno, della mission dell’Ente e degli obiettivi strategici e operativi dello stesso. Come sottolineato in più riprese dalla ANAC, i documenti previsti dal ciclo di gestione della performance devono essere fortemente calati nella realtà dell’organizzazione e devono essere strutturati in modo da prevedere collegamenti tra gli stessi (soprattutto tra il Piano e il Sistema di misurazione e valutazione della performance) e collegamenti con gli strumenti già esistenti all’interno della stessa (in particolare con il ciclo di programmazione economico-finanziaria e con gli eventuali sistemi di controllo già esistenti all’interno dell’Ente).

### STRUTTURA DI MASSIMA DEL DOCUMENTO - Sezioni

#### 1. Presentazione del Piano e indice

#### 2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli *stakeholder* esterni

##### 2.1 Chi siamo

##### 2.2 Cosa facciamo

##### 2.3 Come operiamo

#### 3. Identità

##### 3.1 L’amministrazione “in cifre”

##### 3.2 Mandato istituzionale e Missione

##### 3.3 Albero della *performance*

#### 4. Analisi del contesto

##### 4.1 Analisi del contesto esterno



## CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE - primi adempimenti dell'Autorità Portuale di Napoli

4.2 Analisi del contesto interno

### **5. Obiettivi strategici**

### **6. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi**

6.1 Obiettivi assegnati al personale dirigenziale

### **7. Il processo seguito** e le azioni di miglioramento del Ciclo di gestione delle *performance*

7.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano

7.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio

7.3 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione delle *performance*

### **8. Allegati tecnici**

## CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE – primi adempimenti dell’Autorità Portuale di Napoli

### 3) SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

L’art. 7 comma 1 del D. Lgs. 150/09 stabilisce che le amministrazioni pubbliche valutano annualmente la **performance organizzativa e individuale**. A tal fine adottano, con apposito provvedimento, il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance.

<b>CONTENUTI</b>	<p>Ai sensi dell’articolo 7, comma 3, del D. Lgs. 150/09, il sistema individua:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance;</li> <li>2. le procedure di conciliazione relative all’applicazione del Sistema di misurazione e valutazione della performance;</li> <li>3. le modalità di raccordo e integrazione con i sistemi di controllo esistenti;</li> <li>4. le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.</li> </ol>
<b>OBIETTIVI</b>	<p>Misurare e valutare la performance organizzativa e la performance individuale dei dirigenti e del personale in un’ottica di miglioramento dell’attività dell’Ente al suo interno e verso gli stakeholder di riferimento.</p>
<b>DELIBERE ANAC</b>	<p>Delibera 89/2010 “Indirizzi in materia di parametri e modelli di riferimento del Sistema di misurazione e valutazione della performance (articoli 13, comma 6 lett. d) e 30, del D. Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150)”</p> <p>Delibera n. 104/2010 “Definizione dei sistemi di misurazione e valutazione della performance entro il 30 settembre 2010”</p> <p>Delibera n. 114/2010 “Indicazioni applicative ai fini dell’adozione del sistema di misurazione e valutazione della performance (articolo 30, comma 3, del D. Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150)”</p> <p>Delibera n. 1/2012 “Linee guida relative al miglioramento dei Sistemi di misurazione e valutazione della Performance e dei Piani della Performance”</p>

## CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE - primi adempimenti dell'Autorità Portuale di Napoli

Delibera n. 6/13 "Linee guida relative al ciclo di gestione della performance per l'annualità 2013"

### Soggetti e ruoli (art. 7 DLgs. 150/09 e delibera ANAC n. 1/2012)

FASE	SOGETTI COINVOLTI
Definizione contenuti/Aggiornamento del Sistema	<p>- Dirigenza, in particolare di vertice</p> <p>N.B. Secondo le disposizioni dettate dall'art. 30 comma 3 del D. Lgs 150/09 gli OIV provvedono a definire, entro il 30 sett. 2010, sulla base degli indirizzi forniti dalla Commissione con apposite delibere, i Sistemi di valutazione della performance, in modo da assicurare la piena operatività a decorrere da gennaio 2011.</p> <p>Sulla base della delibera ANAC 1/2012 l'aggiornamento del Sistema è competenza dei dirigenti di ciascuna amministrazione e, in particolare la dirigenza di vertice con il supporto della struttura tecnica permanente.</p> <p>La Commissione precisa che non è opportuno che, a regime, sia l'OIV a provvedere all'aggiornamento dei contenuti del Sistema, al fine di evitare una sovrapposizione tra l'attività di definizione dei contenuti e l'attività di audit sugli stessi.</p>
Adozione del Sistema	<p>- Organo di indirizzo politico-amministrativo con apposito provvedimento.</p>
Attuazione del Sistema	<p>- Organo di indirizzo politico-amministrativo</p> <p>- Dirigenza</p> <p>- Personale</p> <p>- OIV e Struttura tecnica permanente</p>
Monitoraggio e audit interno	<p>- OIV e Struttura tecnica permanente</p> <p>- Personale dirigenziale e non</p>
Monitoraggio e audit esterno	ANAC

## CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE – primi adempimenti dell’Autorità Portuale di Napoli

### **STRUTTURA DI MASSIMA DEL DOCUMENTO - Sezioni**

#### **1. Descrizione del sistema**

- a) sintetica descrizione delle caratteristiche distintive dell’Ente, della missione e degli obiettivi. E’ necessario inoltre rappresentare la pianta organica con la definizione di ruoli e funzioni;
- b) sistemi di misurazione e valutazione della performance organizzativa, sulla base di quanto definito nel Piano della Performance (linee guida illustrate nella delibera n. 89/10);
- c) sistemi di misurazione e valutazione della performance individuale, differenziati per funzioni e ruoli. Definizione della finalità del sistema, dei soggetti da sottoporre a valutazione, delle metodologie utilizzate con riferimento alle varie categorie, ecc.

#### **2. Il processo**

Descrizione dettagliata del processo tramite il quale si realizzerà l’intero procedimento, dalla fissazione degli obiettivi alla misurazione e valutazione degli stessi. E’ necessario specificare le fasi, i tempi, le modalità dell’intero procedimento.

#### **3. I soggetti e le responsabilità**

Definizione di tutti i soggetti coinvolti nel processo (OIV, organo di indirizzo politico-amministrativo, dirigenti, consultazione degli stakeholder interni ed esterni).

#### **4. Procedure di conciliazione**

Risoluzione delle problematiche e dei conflitti nell’ambito del processo di valutazione della performance individuale.

#### **5. Modalità di raccordo e integrazione con i sistemi di controllo esistenti.**

#### **6. Modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.**

## CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE – primi adempimenti dell’Autorità Portuale di Napoli

### 3.1 LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ALL’INTERNO DELL’AUTORITA’ PORTUALE DI NAPOLI

Nell’anno 2007 la società Eurogroup Consulting s.r.l. fu incaricata della redazione di un documento che definisse un sistema di incentivazione della Segreteria Tecnico Operativa dell’Autorità Portuale di Napoli.

Il progetto è stato articolato in DUE FASI.



La fase 1 ha permesso di evidenziare:

- l’organizzazione di ciascuna area (missione, articolazione, numero di addetti e criticità);
- l’analisi di ciascun ufficio (riferimento organizzativo, qualifica degli addetti, processi e attività principali, eventuali parametri di misurazione, criticità)
- l’analisi di ciascuna risorsa (macro attività svolte ed eventuali differenze rispetto alle attribuzioni formali).

La fase 2 ha permesso di delineare:

- un **sistema di valutazione**, ossia l’insieme di meccanismi e criteri che determinano l’assegnazione a ciascun addetto della retribuzione di risultato in relazione agli obiettivi assegnati e alla performance conseguita;
- il **processo di valutazione** ossia le modalità attraverso le quali il sistema di valutazione viene sviluppato all’interno dell’Amministrazione, con evidenza

## **CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE – primi adempimenti dell’Autorità Portuale di Napoli**

degli attori e delle responsabilità (*chi fa cosa*) e dei tempi di svolgimento di ciascuna fase del processo di valutazione.

Il sistema di valutazione è stato articolato in due componenti:

- la prima si focalizza sull’azione e sui risultati del singolo nell’ambito dell’articolazione organizzativa di appartenenza;
- la seconda è connessa ad una valutazione diretta del singolo svolta attraverso il giudizio del responsabile gerarchico di riferimento.

Il processo di valutazione individua:

- gli attori aziendali, il ruolo e le responsabilità;
- i tempi e le fasi del processo (individuazione e negoziazione obiettivi, condivisione degli obiettivi, verifica semestrale, chiusura anno e relativo processo di valutazione);
- il processo di valutazione (prevedendo una valutazione di prima e di seconda istanza).

### **3.2 LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ALL’INTERNO DELL’UFFICIO LEGALE DELL’AUTORITA’ PORTUALE DI NAPOLI**

L’Ufficio Legale dell’Autorità Portuale di Napoli, prendendo spunto dall’analisi del documento brevemente descritto, ha implementato un proprio sistema di valutazione per l’attribuzione del premio di raggiungimento obiettivi. Il sistema è stato adottato all’interno dell’Ufficio Legale a decorrere dal 01/04/2011 e comunicato al vertice dell’Amministrazione con nota interna prot. n. 148 del 22/04/2011.

Il sistema di valutazione in oggetto, partendo da obiettivi assegnati dal dirigente ai singoli dipendenti e misurando il grado di raggiungimento degli stessi, permette di definire la percentuale di incentivo da erogare a ciascun dipendente.

La prima osservazione, che ha guidato l’intero sistema, è relativa alla natura stessa delle attività caratterizzanti l’Ufficio Legale. La consulenza legale e la rappresentanza in

## CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE – primi adempimenti dell’Autorità Portuale di Napoli

giudizio sono infatti, per definizione, attività difficilmente valutabili e misurabili con strumenti matematici, in ragione della peculiarità delle competenze professionali richieste e dell’eterogeneità dei contenuti.

Al fine di ottenere un sistema di rilevazione e misurazione degli obiettivi raggiunti è stato comunque necessario standardizzare e misurare almeno in parte tale attività, legandola ad un fattore di misurazione omogeneo quale il **fattore tempo**.

La valutazione di ciascuna risorsa all’interno dell’Ufficio Legale è stata riportata a due componenti:

### PERFORMANCE INDIVIDUALE

Si focalizza sull’azione e sui risultati del singolo nell’ambito dell’articolazione dell’ufficio

### VALUTAZIONE GERARCHICA

E’ collegata ad una diretta valutazione del singolo ottenuta attraverso il giudizio del responsabile gerarchico

Nel sistema implementato sono stati inoltre inseriti **pesi diversi** per le due componenti nelle quali viene suddivisa la valutazione dei dipendenti.

Considerate le peculiarità dell’attività svolta, nella valutazione dei dipendenti dell’Ufficio Legale dell’Autorità Portuale il peso assegnato alla valutazione gerarchica è stato ritenuto determinante rispetto a quello assegnato alla performance sull’attività, poiché nella valutazione gerarchica si tiene conto anche di una serie di caratteristiche, attitudini personali ed attività di supporto che non possono essere valutate in modo strettamente numerico.

Per la misurazione della **performance individuale** è stato opportuno inserire indicatori basati sul **fattore tempo**. Nella performance individuale, infatti, gli obiettivi assegnati sono definiti in funzione del tempo.

## CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE – primi adempimenti dell’Autorità Portuale di Napoli

L’introduzione di questo parametro aumenta la complessità della misurazione, perché richiede che siano registrati, per ogni attività che si intende misurare e valutare, i tempi di avvio e i tempi di conclusione attraverso sistemi affidabili. E tale difficoltà aumenta con l’aumentare del grado di specificità nell’analisi delle attività svolte. Per implementare questa parte del sistema è stato necessario:

- definire le macro attività svolte nell’Ufficio in questione;
- creare una tabella predefinita di valutazione della tempistica che stabilisce relazioni univoche, per le macro-aree individuate, tra le attività da svolgere e il tempo necessario per compierle; la tempistica è definita sulla base del grado di complessità dell’attività assegnata;
- definire la tipologia di attività e procedimenti seguiti da ciascuna risorsa;

In questo modo, per ogni attività assegnata, si riesce ad evidenziare l’eventuale sfasamento tra il tempo ritenuto necessario per compierla ed il tempo effettivamente impiegato e dunque la percentuale di raggiungimento dell’obiettivo assegnato.

Un peso di notevole rilevanza nella definizione del *quantum* premiante è riservato alla seconda componente del sistema (**valutazione gerarchica**).

Per la particolare natura dell’attività svolta (attività non ripetitiva e, quindi, difficilmente riconducibile a parametri stabili di produttività) la valutazione del dirigente è considerata elemento fondamentale, sia per poter determinare il progresso dei singoli dipendenti, sia per poter analizzare una serie di attività, fundamentalmente di ricerca e studio, amministrative e di supporto all’attività legale in senso stretto, che risultano di difficile valutazione sulla base di altri parametri.

Tale contributo, per sua natura soggettivo, è stato quantificato attraverso un processo strutturato supportato da adeguati strumenti, al fine di garantire la maggiore equità ed oggettività possibile. Per questa ragione sono state realizzate ed introdotte delle schede di valutazione, che sono diventate parte integrante del sistema.



## CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE - primi adempimenti dell'Autorità Portuale di Napoli

La valutazione della performance individuale e la valutazione gerarchica sono affiancate da un ulteriore elemento legato al carico di lavoro assegnato a ciascun dipendente dell'ufficio; i riepiloghi annuali evidenziano il numero di pratiche assegnate/evase da ogni risorsa in funzione della propria mansione e del grado di complessità dell'attività. Questo elemento si andrà ad affiancare, nel processo di valutazione, all'efficienza verificata tramite il fattore tempo.

Per ciascun elemento di valutazione (sia collegato alla performance individuale che alla valutazione gerarchica) si calcola la percentuale di raggiungimento rispetto all'obiettivo. I risultati ottenuti vengono ponderati con i relativi pesi.

E' stata infine fissata una scala di valori delle performance, a cui corrispondono percentuali di abbattimento del premio ed una soglia minima al di sotto della quale non sarà attribuito il premio.

Il sistema brevemente descritto viene utilizzato da tutte le risorse incardinate all'interno dell'Ufficio Legale. E' stata definita una tempistica di verifica intermedia dell'attività svolta dai singoli dipendenti (semestrale) ed una verifica finale (annuale).

La verifica finale si conclude con la redazione, per ogni singolo dipendente, di una scheda che evidenzia il calcolo matematico che ha determinato la percentuale di premio da assegnare. Questa scheda viene corredata da altre schede che riportano:

- le macro attività svolte, i tempi impiegati e la percentuale di raggiungimento obiettivi per ciascuna attività;
- la valutazione gerarchica;
- il carico di lavoro, definito dalla quantità di attività svolte (suddivise per macro attività delineate nel sistema) e collegato alla mansione assegnata;
- i dati relativi all'attività legale in senso stretto.

Tale strumento costituisce una valida ed oggettiva base per la redazione della relazione annuale di raggiungimento degli obiettivi, presentata dal dirigente al vertice dell'Ente.