



**PIANO
INTEGRATO**

**DI ATTIVITA' E
ORGANIZZAZIONE**

**(PIAO)
2022-2024**

annualità 2022

Art. 6 del D.L. n. 80/2021, convertito con modificazioni dalla
Legge 6 agosto 2021, n. 113 e ss.mm.ii.

Approvato con deliberazione del Comitato di Indirizzo n. 33 del 30/06/2022

Sommario

PREMESSA	4
SEZIONE 1: SCHEDA ANAGRAFICA DI AIPo	6
L'istituzione di AIPo	6
Le "azioni " di AIPo	6
Ricerca e sviluppo	6
Le competenze di AIPo	6
Soggetti Istituzionali	7
ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO	9
Bacino del Po - alcuni dati	9
ANALISI DEL CONTESTO INTERNO	10
Struttura organizzativa	11
SEZIONE 2: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	12
2.1 VALORE PUBBLICO	12
IL VALORE PUBBLICO DI AIPo	12
La comunicazione e la diffusione dei dati e delle informazioni	13
La salute interna	13
Le strategie di Valore Pubblico di AIPo	13
2.2 PERFORMANCE	13
Le fasi ed i soggetti del processo della Performance	14
Il sistema di valutazione della Performance di AIPo	14
La Programmazione a livello di Agenzia	14
Gli obiettivi di Performance per l'anno 2022	15
La Performance Organizzativa: struttura e programmazione	21
PROGRAMMARE L'UTILIZZO DELLE RISORSE DISPONIBILI	26
2.3 ANTICORRUZIONE	27
Parte generale	27
I SOGGETTI COINVOLTI E I RELATIVI COMPITI	28
L'Organo di indirizzo politico	28
Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT)	28
I Referenti	28
Il Nucleo di Valutazione (NdV)	29
Il Responsabile della Protezione dei Dati (DPO)	29
Il Responsabile dell'Anagrafe della Stazione Appaltante (RASA)	30
I Dirigenti	30
IL PROCESSO E LE MODALITA' DI PREDISPOSIZIONE DEL PTPCT	30
L'analisi del contesto	31
ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO	31
ANALISI DEL CONTESTO INTERNO	31
DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI ALLE MISURE GENERALI E TRASVERSALI DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE	31
PRINCIPALI ATTIVITÀ DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE	32
MONITORAGGIO	33
AIPo quale soggetto attuatore degli interventi previsti dal Pnrr (Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza)	33
ADEMPIMENTI IN MATERIA DI CONFLITTO DI INTERESSI ED INCOMPATIBILITÀ	34
Tutela del dipendente che segnala illeciti	34
ALTRE AZIONI	34
IL TRATTAMENTO DEL RISCHIO	35
LE MISURE GENERALI	35
LE MISURE SPECIFICHE	45
SEZIONE 3: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	48
3.1 ARTICOLAZIONE ORGANIZZATIVA	48

3.2 ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE 49

LA NORMATIVA SUL LAVORO AGILE	49
- Predisporre un piano aziendale permanente per il Lavoro Agile	51
- Introdurre un sistema di rilevamento dei carichi di lavoro da fare e svolti	51
- Il Lavoro Agile dovrebbe basarsi sulla fiducia nei confronti del lavoratore, fiducia che trova fondamento su un adeguato sistema di controllo dell'attività svolta dal lavoratore e su un proficuo sistema di comunicazione tra dirigente e lavoratore	51
- Pianificare l'attività per qualifiche lavorative a tempo (es. semestrale)	51
- Fornire obiettivi e compiti precisi durante lo svolgimento del lavoro da casa	51
- Incrementare la coesione e la visione aziendale "a monte" del Lavoro Agile	51
- Riorganizzare gli uffici (locali occupati climatizzazione, consumi alla riduzione di personale in presenza)	51
- Predisporre dei criteri di concessione del Lavoro Agile al personale, non basati solo sulle necessità personali dei singoli, ma sulla possibilità di rendere, lavorativamente parlando, anche non fisicamente in ufficio, in modo da allargare la platea di utilizzo garantendo i livelli di servizio.	51
LA STRATEGIA RELATIVA ALLE MODALITÀ DI SVOLGIMENTO DEL LAVORO AGILE	51
REGOLAMENTAZIONE INTERNA DEL LAVORO AGILE IN REGIME ORDINARIO	51

Rilevazione comportamenti e condizioni il Lavoro Agile attualmente presenti in AIPo (aprile 2022) 52

Comportamenti Smart e giorni in ufficio alla settimana (per Direzione)	52
Livello delle Condizioni e dei Comportamenti Smart (per Direzione)	52
Comportamenti abilitanti il Lavoro Agile: Customer Focus, Collaborazione da remoto, Autonomia e Problem Solving, Pianificazione-organizzazione e Comunicazione (senza la Collaborazione da remoto) nell'asse verticale, con un risultato pari al 49%	54
Poco soddisfatti (gestione personale): risposte con punteggio da 0 a 6: il 4%	54
Soddisfatti (gestione personale): le risposte con punteggio da 7 a 8: il 25%	54
Molto soddisfatti (gestione personale): risposte con punteggio da 9 a 10: il 71%	54
Direzioni Tecniche, uffici Operativi. Risultati dei Livelli di Comportamento e del Livello Condizioni Smart degli	
Direzioni Tecniche, uffici Operativi:	54
Direzione tecnica centrale	54
Direzioni territoriali idrografiche	54
Direzione Navigazione interna: Servizi navigazione fiume Po, Ispettorato di porto e Pareri navigazione, Cantiere Boretto - Manutenzione mezzi e attrezzature, Manutenzione e potenziamento rete idroviaria e gestione conche di navigazione	54
Direzione Transizione Ecologica e Mobilità dolce	54
Condizioni abilitanti il Lavoro Agile: l'Engagement (senza le Condizioni che riguardano il Lavoro da Remoto che sono l'Ergonomia da casa e la Motivazione al lavoro da remoto) nell'asse orizzontale, con un risultato pari al 63%	55
Comportamenti abilitanti il Lavoro Agile: Customer Focus, Collaborazione da remoto, Autonomia e Problem Solving, Pianificazione-organizzazione e Comunicazione (senza la Collaborazione da remoto) nell'asse verticale, con un risultato pari al 44%	55
Direzione: Ufficio Legale, Ufficio formazione generale e specifica PNRR, albo fornitori e osservatorio benessere organizzativo	55
Direzione Centrale Affari Istituzionali, Performance, Organizzazione e Sistemi informativi	55
Direzione centrale Programmazione, Bilancio e Ragioneria, Controlli	55
Direzione Centrale Gare e Contratti, Economato e Acquisti, Risorse Umane	55
Condizioni abilitanti il Lavoro Agile: l'Engagement (senza le Condizioni che riguardano il Lavoro da Remoto che sono l'Ergonomia da casa e la Motivazione al lavoro da remoto) nell'asse orizzontale, con un risultato pari al 81%	56
Comportamenti abilitanti il Lavoro Agile: Customer Focus, Collaborazione da remoto, Autonomia e Problem Solving, Pianificazione-organizzazione e Comunicazione (senza la Collaborazione da remoto) nell'asse verticale, con un risultato pari al 59%	56
Obiettivi del POLA	57
Obiettivi previsti dai Principi e Vantaggi del Lavoro Agile	57
Realizzare un maggiore Benessere organizzativo	57
Incrementare la Conciliazione - Work Life Balance	57
Sviluppare una cultura organizzativa basata sulla collaborazione e sulla riprogettazione di competenze e comportamenti	57
Adozione incrementale di innovative Tecnologie digitali che consentano e favoriscano il Lavoro Agile	57

Obiettivi di Performance Organizzativa dell’Agenzia	57
Attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività	57
Attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse	57
Rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive	57
Modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi	57
Sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione	57
Efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi	57
Qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati	57
Raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità	57
Digitalizzazione	57
Prevenzione della Corruzione (e Trasparenza)	57
Razionalizzazione Spesa	57
Ottenere vantaggi per l’ambiente	57
Requisiti tecnologici	57
Regolamento attuativo del Lavoro Agile in AIPo	58
Soggetti e Ruoli	58
ADEGUAMENTO E MODULARITÀ DELLA STRUMENTAZIONE TECNOLOGICA	58
Condizioni abilitanti e impatti del Lavoro Agile	60
MONITORAGGIO: gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti	66
Monitoraggio dei seguenti KPI – Key Performance Indicator:	66
Piano di sviluppo del Lavoro Agile 2022-2024	67
3.3 PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DEL PERSONALE	72
3.4 FORMAZIONE DEL PERSONALE	91
Premessa	91
Obiettivi e principi d’ispirazione	91
La metodologia formativa	92
Destinatari della formazione	92
Modalità di erogazione della formazione	93
Formazione in aula e e-learning	93
L’ambito delle materie formative	93
Programma della Formazione per il triennio 2021-2023	95
3.5 IL PIANO TRIENNALE DELLE AZIONI POSITIVE - PTAP	96
RAFFORZAMENTO DEI CUG E CONTRASTO ALLE DISCRIMINAZIONI	96
ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO. BENESSERE LAVORATIVO E CONTRASTO ALLO STRESS LAVORO CORRELATO	98
FORMAZIONE E DIFFUSIONE DEL MODELLO CULTURALE IMPRONTATO ALLA PROMOZIONE DELLE PARI OPPORTUNITA’ E ALLA CONCILIAZIONE DEI TEMPI DI VITA E DI LAVORO	98
POLITICHE DI RECLUTAMENTO E GESTIONE DEL PERSONALE	98
SEZIONE 4: DURATA DEL PIANO, PUBBLICAZIONE E MONITORAGGIO	100

PREMESSA

Il D.L. 9 giugno 2021, n. 80, convertito con modificazioni nella Legge n. 113 del 6 agosto 2021, come successivamente modificata, ha introdotto nel nostro ordinamento il **‘Piano Integrato di Attività e Organizzazione’ (PIAO)**, che deve essere adottato dalle pubbliche amministrazioni con più di 50 dipendenti (escluse le scuole) e va presentato entro il 31 gennaio di ogni anno.

Il successivo decreto Legge n. 36/2022 ha previsto per le amministrazioni tenute all’adozione del Piano Integrato di attività e organizzazione (PIAO) la possibilità di prorogare al 30 giugno 2022 la pianificazione, con riferimento all’anno in corso relativamente a rilevanti ambiti di attività della Pubblica Amministrazione.

Ha durata triennale e definisce gli strumenti e le fasi *“per giungere alla piena trasparenza dei risultati dell’attività e dell’organizzazione amministrativa, nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione”*, con l’obiettivo di migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese e procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi anche in materia di diritto di accesso, nel rispetto del D.Lgs. 150/2009 e della Legge 190/2012.

Il PIAO ricomprende e declina in modo integrato e coordinato:

- il **Piano della Performance**, che definisce gli obiettivi programmatici e strategici della performance di AIPO stabilendo il necessario collegamento della performance individuale ai risultati della performance organizzativa;
- il **Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT)**, che è finalizzato alla piena trasparenza dei risultati dell’attività e dell’organizzazione amministrativa nonché a raggiungere gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione, secondo quanto previsto dalla normativa vigente in materia e in conformità agli indirizzi adottati dall’ANAC con il Piano nazionale anticorruzione;
- il **Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA)**, che stabilisce le modalità di svolgimento dello smart working quale modalità alternativa allo svolgimento della prestazione lavorativa in presenza, ed in particolare le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale e gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti, anche in termini di miglioramento dell’efficacia e dell’efficienza dell’azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché della qualità dei servizi erogati;
- il **Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale (PTFP)** che, compatibilmente con le risorse finanziarie riconducibili al piano triennale dei fabbisogni di personale, definisce gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne, prevedendo, oltre alle forme di reclutamento ordinario, la percentuale di posizioni disponibili nei limiti stabiliti dalla Legge destinata alle progressioni di carriera del personale, anche tra aree diverse, e le modalità di valorizzazione a tal fine dell’esperienza professionale maturata e dell’accrescimento culturale conseguito, assicurando adeguata informazione alle organizzazioni sindacali;
- il **Piano della Formazione**, che individua gli obiettivi formativi annuali e pluriennali, finalizzati ai processi di pianificazione secondo le logiche del project management, al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali e all’accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale, correlati all’ambito d’impiego e alla progressione di carriera;
- il **Piano Triennale delle Azioni Positive (PTAP)**, che dà attuazione alle disposizioni contenute nel D.Lgs. 11 aprile 2006 n. 198 “Codice delle pari opportunità tra uomo e donna, a norma dell’art. 6 della L. 28 novembre 2005, n. 246” e contiene le iniziative programmate dall’Agenzia volte alla “rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione delle pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne”.

Il PIAO inoltre tiene conto:

- Dell’analisi dei principali processi dell’Agenzia approvata con determina n. 387/2022 nell’ottica di **semplificazione delle procedure e reingegnerizzare** anche mediante il ricorso alla tecnologia e come

previsto dalla normativa vigente.

- Del Piano triennale per l'informatica di AIPo, approvato con Deliberazione del Comitato di Indirizzo n. 32 del 30/06/2022, in pubblicazione sul Portale trasparenza dell'Agenzia – sezione “Atti generali”, al quale si rinvia per completezza di informazione.

L'integrazione fra il presente PIAO e gli altri atti programmatici delle attività dell'Ente, ed in particolare del richiamato Piano per l'Informatica, definisce inoltre le azioni in tema di **piena accessibilità** all'amministrazione, fisica e digitale da parte dei cittadini, compresi gli ultrasessantacinquenni ed i cittadini con disabilità.

Il PIAO inoltre prevede le modalità e le azioni finalizzate al **pieno rispetto della parità di genere**, anche con riguardo alla composizione delle commissioni esaminatrici dei concorsi.

Il PIAO definisce anche le modalità di **monitoraggio degli esiti**, con cadenza periodica, inclusi gli impatti sugli utenti, anche attraverso rilevazioni della soddisfazione degli utenti stessi.

Il PIAO ed i suoi aggiornamenti devono essere pubblicati entro il 31 Gennaio di ogni anno sul sito di AIPo e inviati al Dipartimento della funzione pubblica.

Il PIAO, quindi, semplifica gli adempimenti dell'amministrazione e consente, in una logica integrata, di ricondurre ad un unico documento le scelte operative di sviluppo strategico di AIPo, in perfetta linea con il percorso di semplificazione amministrativa.

SEZIONE 1: SCHEDA ANAGRAFICA DI AIPo

1.1. L'istituzione di AIPo

L'Agenzia Interregionale per il fiume Po – AIPo è stata istituita nel 2003 con quattro leggi approvate dai Consigli delle Regioni del Po: Piemonte, Lombardia, Emilia-Romagna, Veneto. Ente strumentale di queste Regioni, AIPo raccoglie l'eredità del disciolto "Magistrato per il Po", organo statale creato nel 1956.

AIPo cura la gestione del reticolo idrografico principale del maggiore bacino idrografico italiano, occupandosi, essenzialmente, di sicurezza idraulica, demanio idrico e navigazione fluviale.

Per tali funzioni, AIPo è articolata sul territorio con molteplici sedi dislocate - da Torino/Moncalieri a Rovigo - oltre alla sede principale di Parma. La governance dell'Agenzia prevede: un Comitato che dà gli indirizzi "politici" di azione, costituito da Assessori delle quattro Regioni (dietro nomina dei rispettivi Presidenti); il Direttore, legale rappresentante dell'Ente; un Collegio di revisori che ne cura la regolarità contabile e finanziaria.

1.2. Le "azioni " di AIPo

- Realizzare e mantenere opere pubbliche per la difesa idraulica e per la sistemazione, corretto assetto morfologico e valorizzazione del reticolo fluviale principale del bacino del Po
- Curare la gestione del relativo demanio idrico (beni demaniali e risorse idriche)
- Gestire gli eventi di piena, partecipando alla previsione e al monitoraggio e intervenendo sulle opere di competenza per fronteggiare situazioni di criticità e di rischio
- Realizzare e gestire le opere atte a consentire e migliorare la navigazione fluviale
- Compiti e attività di progettazione, costruzione, manutenzione e gestione delle infrastrutture per la mobilità ciclistica relative alle pertinenze idrauliche di competenza, a seguito di stipula di specifici accordi con le Regioni interessate.

1.3. Ricerca e sviluppo

A supporto delle attività di progettazione, AIPo ha creato specifiche strutture attrezzate sia per prove di caratterizzazione geotecnica dei terreni e dei materiali, sia per la modellazione fisica di parti di fasce fluviali, nodi idraulici, opere quali sbarramenti, dighe, ecc: si tratta dei tre laboratori del "Polo scientifico" AIPo, ubicati a Boretto (Reggio Emilia). L'attività di ricerca si avvale del knowhow e della collaborazione delle Università e di enti qualificati, in una significativa rete di sinergie produttive, conoscitive e scientifiche.

Al **personale** di AIPo si applica il CCNL Funzioni Locali.

1.4. Le competenze di AIPo

Le principali attività consistono nella progettazione ed esecuzione degli interventi sulle opere idrauliche di prima, seconda e terza categoria, di cui al Testo Unico n. 523/1904, sull'intero bacino del Po; nonché nei compiti Polizia Idraulica e Servizio di Piena sulle opere idrauliche di prima, seconda (R.D. 2669/1937) e terza categoria arginata (art. 4 comma 10 ter Legge 677/1996); inoltre, gestione e manutenzione delle opere per la navigazione fluviale nei tratti di competenza e, relativamente ad alcune aree, progettazione ed esecuzione di opere per la "mobilità dolce".

Le problematiche connesse con la stabilità arginale e la tutela delle opere idrauliche erano già note in tempi

remoti mentre gli interventi ed i servizi di tutela, pur già esistenti, vennero sistematizzati su tutta l'asta praticamente dall'unità d'Italia con l'istituzione degli uffici provinciali del Genio Civile, ed in seguito con l'emanazione del R.D. 25 luglio 1904 n. 523: "Testo Unico delle disposizioni di legge intorno alle opere idrauliche delle diverse categorie", e del R.D. 9 dicembre 1937 n.2669: "Regolamento sulla tutela delle opere idrauliche di prima e seconda categoria e delle opere di bonifica".

Tali disposizioni di legge, tuttora vigenti seppure con qualche integrazione e modifica, hanno regolato e regolano tuttora l'attività di Polizia Idraulica e Servizio di Piena. In particolare, il R.D. 523/1904 all'art. 96 prende in esame e regola tutte le attività che possono arrecare danni alle arginature.

Il corpo normativo relativo alle materie di cui si occupa, a vario titolo, la struttura operativa dell'Agenzia Interregionale per il fiume Po, si è via via arricchito nel corso degli anni.

Risulta di particolare importanza la legge 183/89 sulla difesa del suolo, con la quale vennero istituite le Autorità di Bacino, grazie alla quale sono state emanate importanti normative quali il "Piano Stralcio delle Fasce Fluviali" (P.S.F.F., 1995), in cui per la prima volta è stata introdotta, a livello di bacino, la suddivisione delle pertinenze fluviali in fasce aventi diverso grado di interesse da parte dei fenomeni di deflusso: fascia A o di deflusso della piena ordinaria, fascia B o di esondazione per la piena di riferimento ($Tr=200$ anni), fascia C o inondazione per piena catastrofica ($Tr=500$ anni). Fatto ancor più significativo, all'interno di tali fasce sono state normate le attività ammesse e vietate, mettendo quindi definitivamente un freno alle pericolose intromissioni urbanistiche negli ambiti di pertinenza fluviale ed alle attività antropiche.

Le attività iniziate col P.S.F.F. sono proseguite col "Piano per l'Assetto Idrogeologico" (P.A.I., 2001) che, inglobando i contenuti dei precedenti piani stralcio (fra cui il PS45 redatto in conseguenza degli eventi alluvionali del novembre '94), ha preso organicamente in esame tutte le varie situazioni di criticità idrogeologica del bacino.

Per quanto riguarda il reticolo idrografico relativo ai corsi d'acqua principali (interessati dalle fasce fluviali), il progetto di assetto idraulico per la messa in sicurezza, una volta analizzate le situazioni di dissesto in atto, è proseguito determinando dapprima la portata di riferimento ($Tr=200$ anni), studiando quindi la risposta idraulica della rete fluviale ed ipotizzando l'assetto di progetto sulle aste principali del bacino.

Dal 2007 la Regione Lombardia, in base alla Legge Regionale 30/2006 e a una convenzione con AIPo, ha affidato all'Agenzia le competenze in materia di navigazione interna del sistema idroviario padano-veneto e demanio fluviale in precedenza gestite dalla soppressa Azienda Porti di Cremona e Mantova.

Tra i compiti principali dell'Ufficio Gestione Navigazione Lombarda ci sono la gestione del sistema idroviario del fiume Po e delle idrovie collegate (canali Pizzighettone-Cremona e Mantova-Adriatico) e la progettazione e costruzione delle relative opere idrauliche.

Dal 2010, in base a una convenzione sottoscritta tra Regione Emilia-Romagna e AIPo sono state conferite a quest'ultima le competenze fino ad allora esercitate dall'ARNI, l'Azienda Regionale per la Navigazione Interna. Con l'approvazione di apposite norme (art. 37 della L.R. n. 9/2009 e l'art. 54 della L.R. n. 24/2009) l'Emilia-Romagna ha infatti stabilito la soppressione dell'ARNI (istituita nel 1989), riappropriandosi delle sue funzioni e assegnandole dal 1° febbraio 2010 all'AIPo. Essa sancisce l'affidamento ad AIPo di specifiche competenze attività in materia di navigazione interna, gestione del sistema idroviario padano-veneto e gestione operativa del demanio fluviale.

Nel corso del 2020-2021, le quattro Regioni istitutive, con propri provvedimenti legislativi, hanno assegnato ad AIPo compiti e attività di progettazione, costruzione, manutenzione e gestione delle infrastrutture per la mobilità ciclistica relative alle pertinenze idrauliche di competenza, a seguito di specifici accordi con le Regioni interessate, con particolare riferimento al progetto VENTO.

1.5. I Soggetti Istituzionali

I diversi soggetti istituzionali che coadiuvano AIPo, ciascuno per la parte di competenza, nello svolgimento delle proprie funzioni, sono stati individuati attraverso l'Accordo Costitutivo di AIPo stipulato dalle quattro Regioni di riferimento, ovvero Piemonte, Lombardia, Emilia Romagna e Veneto, e sono di seguito descritti:

- Il Comitato di Indirizzo è un organo collegiale formato dagli Assessori delle Regioni competenti in materia, con Presidenza a rotazione di durata biennale.
Principali competenze del Comitato di Indirizzo:
 - conferisce e revoca l'incarico di Direttore;
 - stabilisce gli obiettivi programmatici e ne verifica l'attuazione;
 - definisce le articolazioni territoriali;
 - approva il regolamento di organizzazione e il regolamento di contabilità proposti dal Direttore;
 - approva il bilancio di previsione, le relative variazioni e il conto consuntivo predisposti dal Direttore;
 - approva la relazione programmatica sull'attività dell'agenzia predisposta dal Direttore;
 - delibera in materia di accordi per l'avvalimento.

- Il Direttore è scelto dal Comitato d'indirizzo tra persone di comprovata esperienza e competenza che abbiano ricoperto incarichi di responsabilità gestionale presso strutture pubbliche o private. È assunto con contratto di lavoro subordinato di durata non superiore a 5 anni e prorogabile una sola volta;

- Il Comitato Tecnico è costituito al fine di garantire il raccordo operativo tra l'attività dell'Agenzia e quella delle Regioni;

- Il Collegio dei Revisori, nominato dal Comitato di Indirizzo con deliberazione n. 28 del 28.07.2021, dura in carica tre anni ed è composto da tre membri effettivi ed un supplente, iscritti nel registro dei revisori dei conti;

- Il Nucleo di Valutazione (NdV), individuato con determina direttoriale n. 819 del 26.07.2019 e nominato con deliberazione n. 24 del 29 luglio 2019;

- Il Comitato Unico di Garanzia (CUG) di AIPo, costituito, in associazione con AIPo, con determina n. 1162 del 18.12.2019 per il periodo 2020-2023;

- Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT), nominato con delibera del Comitato di Indirizzo n. 8 del 26.03.2021;

- Il Data Protection Officer (DPO), Dott. Massimo Zampetti, incaricato con atto di nomina in data 16.08.2021;

- Il Responsabile per la Transizione al Digitale (RTD), individuato con delibera del Comitato di Indirizzo n. 28 del 1° ottobre 2020 nella persona del Dott. Ing. Luigi Mille;

- Il Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione (RSPP), Ing. Andrea Suman, individuato con determina n. 1077 del 23.08.2021 mediante adesione alla Convenzione CONSIP "Servizi relativi alla gestione integrata della salute e sicurezza sui luoghi di lavoro presso le Amministrazioni Pubbliche - LOTTO 4";

- Le Organizzazioni Sindacali del comparto e della dirigenza (OOSS) e la Rappresentanza Sindacale Unitaria (RSU), eletti il 7 aprile 2022;

- L'Organismo Paritetico per l'Innovazione (OPI), costituito con determina direttoriale n. 586 del 07.06.2022.

1.6 ANALISI DEL CONTESTO

L'analisi del contesto esterno ed interno che viene riportata di seguito è contenuta anche nel Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza di AIPO 2022-2024, nella logica di integrazione degli strumenti di programmazione dell'Agenzia.

Si riportano di seguito alcuni elementi di sintesi.

1.6.1 ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

Bacino del Po - alcuni dati

Lunghezza del fiume Po: 652 km

Sorgente: Monte Monviso (Piemonte)

Foce (delta): Mare Adriatico (Veneto-Emilia-Romagna)

Estensione del bacino: circa 74.000 km²

Portata ordinaria alla sezione di chiusura del bacino (Pontelagoscuro): circa 1.500 m³/s

Portata massima alla sezione di chiusura del bacino: oltre 10.000 m³/s

Numero di affluenti: 141

Grandi laghi del bacino: Lago di Garda: 370 km²; Lago Maggiore: 210 km²; Lago di Como: 145 km²;

Lago d'Iseo: 65 km²

Lunghezza delle arginature lungo il corso del fiume Po: oltre 1000 km

Lunghezza delle arginature sull'intero bacino: circa 3.600 km

Numero casse di laminazione di competenza di AIPO al 2015: 9 (altre sono in fase di realizzazione)

Estensione aree protette: 517.000 ha (26% delle aree protette in Italia)

Numero Regioni interessate: 7 italiane (principalmente: Piemonte, Lombardia Emilia-Romagna e Veneto) e il Canton Ticino (CH)

Numero di Comuni del bacino: 3210

Popolazione residente: circa 16 milioni

Il bacino idrografico tributario del Po si estende per circa 74000 Km² e abbraccia, pressoché interamente, il territorio di quattro regioni (Valle d'Aosta, Piemonte, Lombardia ed Emilia-Romagna più parte del Veneto per quanto riguarda il delta in Provincia di Rovigo), oltre a modeste porzioni delle regioni finitime (Liguria, Toscana e la Provincia Autonoma di Trento), nonché circa 150 Km² di territorio svizzero. In totale sono interessate 24 province e 3200 comuni. Esso è solcato da 4500 km di corsi d'acqua, con una estensione di arginature di seconda e terza categoria di 3564 km.

Particolarmente impegnative, soprattutto per l'ormai intensissima antropizzazione dell'intero bacino e per l'aumentata sensibilità delle popolazioni nei riguardi dei problemi connessi alla tutela ambientale e fluviale, sono le funzioni svolte dall'Agenzia in materia di polizia idraulica.

Strettamente connesse alla gestione delle opere idrauliche e alla polizia idraulica sono la direzione ed il coordinamento del Servizio di Piena, che si espleta lungo i tratti del Po e dei suoi affluenti interessati da opere idrauliche di prima e di seconda categoria, i tratti, cioè posti in corrispondenza di confini nazionali e quelli le cui arginature continue sono poste a protezione degli abitati delle opere pubbliche e degli insediamenti più importanti per la collettività, oltreché sui tratti arginati di terza categoria di una certa rilevanza.

In seguito, AIPO ha ricevuto da Regione Lombardia e da Regione Emilia-Romagna le competenze in materia di gestione e miglioramento delle infrastrutture per la navigazione fluviale.

AIPO è ente strumentale delle Regioni Piemonte, Lombardia, Emilia-Romagna e Veneto.

Con compiti diversi opera nel bacino del Po anche l'Autorità di bacino del fiume Po, che ha compiti relativi ad attività di studio e di predisposizione del Piano di Bacino, della programmazione, del coordinamento e

del controllo dei relativi Piani Stralcio a livello di sottobacino, per effetto delle nuove norme sulla difesa del suolo (Legge 183/89).

Tutto ciò dimostra una continua collaborazione con altre pubbliche amministrazioni ed enti locali e territoriali, collaborazioni che per effetto della pandemia di Covid-19, diffusasi a livello globale a partire dai primi mesi del 2020, ha reso molto più complesse; nonostante ciò, le relazioni istituzionali si sono svolte e continuano a svolgersi, la maggior parte delle volte, prevalentemente a distanza, con riunioni in videoconferenza.

ANALISI DEL CONTESTO INTERNO

L'analisi del contesto interno riguarda gli aspetti legati all'organizzazione e alla gestione per processi che influenzano la sensibilità della struttura rispetto ai temi legati alla Mission dell'Agenzia: sicurezza idraulica, navigazione interna, fruizione degli ambienti e gestione del demanio, finalizzata alla tutela e alla sicurezza del territorio e delle comunità che lo abitano. Nel corso degli ultimi anni, il contesto interno è stato fortemente influenzato e condizionato dall'andamento dell'emergenza epidemiologica COVID 19 e dai conseguenti e continui adattamenti organizzativi.

Così come tutte le pubbliche amministrazioni, anche AIPo ha prontamente reagito all'emergenza senza per questo venir meno alle proprie funzioni fondamentali. Infatti, molti dei processi e dei procedimenti gestiti dagli Uffici sono stati adattati alle modalità di lavoro a distanza, come già avvenuto nella fase più acuta della pandemia nel 2020 e dotando il personale della strumentazione necessaria per poter svolgere l'attività lavorativa da remoto.

Negli anni 2021 ed inizio 2022 il lavoro agile è stato alternato al lavoro in presenza in considerazione dei continui adeguamenti alle ordinanze e direttive nazionali. A tal proposito, AIPo ha adottato diverse disposizioni interne per poter fronteggiare l'organizzazione della propria attività in considerazione dell'emergenza epidemiologica, pubblicate sul sito istituzionale dell'Agenzia.

Inoltre, l'analisi dei processi interni di AIPo, avviata nel corso del 2021, mediante la diagrammazione del processo, la mappatura delle strutture organizzative coinvolte, la mappatura delle singole attività anche ai fini della smartabilità e lo sviluppo degli strumenti informativi consentiranno un ulteriore miglioramento dell'efficienza nella gestione tecnica-amministrativa dell'ente.

In virtù di tale analisi, l'Agenzia, infatti, può cogliere un'opportunità in una logica più ampia e trasversale delle responsabilità e dell'efficienza e quindi può rivoluzionare il modus operandi dell'azione amministrativa.

Per di più, la mappatura dei processi rappresenta una fase propedeutica per l'avvio del processo di digitalizzazione attraverso il piano triennale dell'informatica.

Questa attività, infine, potrà portare maggiore valorizzazione del patrimonio informativo, maggiore dematerializzazione, chiarezza sui profili professionali e competenze individuali, maggiore efficacia dei piani dei fabbisogni formativi e del personale e ovviamente una ricaduta positiva sulla semplificazione dell'azione amministrativa e sulla strategia dell'Agenzia.

L'AIPo è inoltre soggetto attuatore – negli ambiti di propria competenza – per i progetti finanziati nell'ambito del PNRR, nonché dalle strutture regionali delle quali l'Agenzia costituisce soggetto strumentale.

Struttura organizzativa

In base ai dati rilevati al 31.12.2021, AIPo è dotata complessivamente di **n. 309 dipendenti**, di cui n. 298 appartenenti al comparto e n. 13 alla dirigenza, come delineati nella Sezione 3 "Organizzazione e Capitale Umano".

La struttura organizzativa dell'AIPo come rimodulata nel corso del 2021, si articola in:

		Organigramma Aggiornamento 18/01/2022
A	A .3 Legale	
Direzione	A .6 Ufficio formazione generale e specifica PNRR, albo fornitori e osservatorio benessere organizzativo	
A37	A37 .1 Sistema Documentale, Sistemi informativi e Digitalizzazione	
Direzione Centrale Affari Istituzionali, Performance, Organizzazione e Sistemi informativi	A37 .2 Organizzazione e Segreteria Organi	
	A37 .3 Gestione Ciclo Performance e valutazione (PIAO)	
A25	A25 .1 Gare e contratti	
Direzione centrale Gare e Contratti, Economato e Acquisti, Risorse Umane	A25 .3 Risorse Umane	
	A25 .4 Acquisti di beni e servizi ed economato	
A24	A24 .3 Bilancio e Ragioneria	
Direzione centrale Programmazione, Bilancio e Ragioneria, Controlli	A24 .4 Programmazione Bilancio, Lavori e Acquisti	
	A24 .5 Sistema dei controlli	
A22	A22 .2 Controllo e Verifica Progetti, Coordinamento attività autorizzativa e Concessioni	
Direzione tecnica centrale	A22 .4 Servizio di piena, presidio idraulico, reti di monitoraggio	
	A22 .9 Espropri	
	A22 .10 Servizi Generali, Manutenzioni, Sicurezza, Gestione Immobiliare	
A26	A26 .1 Amministrativo - Torino	
Direzione territoriale idrografica - Piemonte occidentale	A26 .2 Tecnico Moncalieri	
	A26 .3 Tecnico Alba	
A27	A27 .1 Amministrativo - Alessandria	
Direzione territoriale idrografica - Piemonte orientale	A27 .2 Tecnico Alessandria	
	A27 .3 Tecnico Casale Monferrato	
A28	A28 .1 Amministrativo - Milano	
Direzione territoriale idrografica - Lombardia occidentale	A28 .2 Tecnico Pavia	
	A28 .3 Tecnico Milano	
A29	A29 .1 Amministrativo - Mantova	
Direzione territoriale idrografica - Lombardia orientale	A29 .2 Tecnico Cremona	
	A29 .3 Tecnico Mantova	
A30	A30 .1 Amministrativo - Parma	
Direzione territoriale idrografica - Emilia Romagna occidentale	A30 .2 Tecnico Piacenza	
	A30 .3 Tecnico Parma	
A31	A31 .1 Amministrativo - Modena	
Direzione territoriale idrografica - Emilia Romagna orientale	A31 .2 Tecnico Modena	
	A31 .3 Tecnico Ferrara	
A32	A32 .1 Amministrativo - Rovigo	
Direzione territoriale idrografica - Veneto	A32 .2 Tecnico Rovigo	
	A32 .3 Tecnico Adria	
A33	A33 .3 Ufficio Amministrativo Area Navigazione, Transizione ecologica e Mobilità dolce	
Direzione Navigazione interna	A33 .5 Servizi navigazione fiume Po, Ispettorato di porto e Pareri navigazione	
	A33 .6 Cantiere Boretto - Manutenzione mezzi e attrezzature	
	A33 .7 Manutenzione e potenziamento rete idroviaria e gestione conche di navigazione	
	A33 .8 Gestione amministrativa concessione demanio area navigazione	
A36	A36 .1 Progetti europei	
Direzione Transizione Ecologica e Mobilità dolce	A36 .2 Centro prove e ricerche Boretto e Qualità aziendale	
	A36 .3 Mobilità dolce e promozione della fruizione degli ambiti fluviali	

SEZIONE 2: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

2.1 VALORE PUBBLICO

Il Valore Pubblico è il livello equilibrato di benessere economico-sociale e ambientale dei destinatari delle politiche e dei servizi di una Pubblica Amministrazione, riferito sia al miglioramento degli impatti esterni prodotti e diretti ai cittadini, utenti e stakeholder, sia alle condizioni interne alla stessa Amministrazione.

Creare Valore Pubblico significa quindi riuscire ad utilizzare le risorse a disposizione con efficienza, economicità ed efficacia, valorizzando il proprio patrimonio intangibile in modo funzionale al reale soddisfacimento delle esigenze del contesto sociale e del contesto aziendale.

La fase di programmazione di ciascuna amministrazione, come confermato dal Dipartimento della Funzione Pubblica nelle Linee Guida 2/2017, *“serve ad orientare le performance individuali in funzione della performance organizzativa attesa e quest’ultima in funzione della creazione di Valore Pubblico, ovvero del miglioramento del livello di benessere dei destinatari delle politiche e dei servizi”*.

Il Valore Pubblico, per essere tale, deve essere:

- equo, ovvero rivolto alla generalità dei cittadini e degli stakeholder e non solo agli utenti diretti;
- sostenibile, ovvero finalizzato a creare le condizioni per generare valore duraturo anche per il futuro.

Per poter creare Valore, la Pubblica Amministrazione deve avere cura sia degli impatti interni (salute dell’ente) sia degli impatti esterni (benessere economico/sociale/ambientale dei destinatari delle politiche e dei servizi), conseguendo in tal modo un miglioramento coordinato ed equilibrato delle sue performance, che risultino superiori rispetto alle condizioni di partenza delle strategie politiche pubbliche e dei progetti di ottimizzazione e di evoluzione amministrativa (Linee Guida del Dipartimento della Funzione Pubblica n. 1/2017).

IL VALORE PUBBLICO DI AIPo

AIPo, in attuazione dei **principi costituzionali** tra i quali oggi trova esplicitazione **la tutela del paesaggio, dell’ambiente, della biodiversità e degli ecosistemi, anche nell’interesse delle future generazioni** (art. 9 Cost.)¹, e nell’ambito istituzionale nazionale e regionale delle politiche ambientali, genera Valore Pubblico attraverso le attività di organo di amministrazione attiva con pieni poteri in materia di programmazione, esecuzione e gestione delle opere di difesa dell’intero bacino del fiume Po.

Inoltre, i compiti in materia di difesa del suolo e di tutela delle acque e gestione delle risorse idriche genera Valore Pubblico a attraverso le attività di pianificazione, programmazione e supporto tecnico-scientifico, di sviluppo delle conoscenze, di comunicazione, informazione ambientale, nonché di coordinamento e monitoraggio degli interventi previsti nei Piani, promozione strategica del territorio ai fini del suo sviluppo sostenibile, il tutto finalizzato a migliorare il livello di tutela ambientale dell’intero distretto idrografico.

A sostegno del valore pubblico di AIPo, con deliberazione del Comitato di Indirizzo n. 1 del 18 febbraio 2022 è stato adottato il **Piano Strategico di AIPo**, cioè un piano complessivo strategico riguardante il Po, tenuto conto della mission dell’Agenzia, anche in vista delle nuove funzioni legate alla materia delle ciclovie, e alle risorse economiche provenienti dai piani regionali straordinari e dal “recovery fund”. Il Piano contiene tutti gli aspetti che sono connessi al bacino del Fiume Po: difesa del suolo, gestione del territorio, sviluppo socio-economico, turismo, ambiente ecc.”. Il medesimo piano descrive, fra l’altro, le attività-obiettivi di rilevanza strategica, oggetto di pianificazione per i prossimi anni.

Legge Costituzionale 11 febbraio 2022, n. 1 - in G.U. n. 44 del 22 febbraio 2022 - in vigore dal 9 marzo 2022) - Modifiche agli articoli

La comunicazione e la diffusione dei dati e delle informazioni

La sicurezza idraulica, la navigazione interna, la fruizione degli ambienti e la gestione del demanio idrico costituiscono la *mission* dell'Agenzia, finalizzata alla tutela e alla sicurezza del territorio e delle comunità che lo abitano; tale attività non è tuttavia limitata alla sola prevenzione strutturale dei rischi idraulici ed idrogeologici, ma vede impegnata l'Agenzia nell'attività istruttoria relativa alle aree del Demanio idrico fluviale e/o delle fasce di rispetto dei corsi d'acqua. Ulteriore azione strategica è quella rivolta all'ambiente fluviale del territorio, con modalità di studio di fruizione e sviluppo di azioni per migliorare la qualità ambientale del territorio stesso, anche sotto il profilo paesaggistico e culturale. Infine, AIPo è impegnata nelle attività relative alla navigazione fluviale, anche tenendo conto del completamento delle reti navigabili interne sulla rete di competenza.

La salute interna

AIPo ha sempre avuto attenzione alla salute interna dell'Agenzia, rispetto alla quale darà continuità alle iniziative intraprese negli anni precedenti e in particolare:

- azioni relative al **Piano Triennale delle Azioni Positive** (regolamentazione del lavoro agile; indagine interna relativo al clima organizzativo, alle pari opportunità, alla gestione della disabilità e della sicurezza; interventi finalizzati alla migliore accessibilità delle sedi; attuazione del Piano spostamenti Casa-Lavoro e del Piano Mobility aziendale; rafforzamento delle attività del CUG);
- attività di **formazione** per lo sviluppo professionale del personale del comparto e della dirigenza (relativa a competenze manageriali, tecnico-scientifiche, trasversali, di promozione del benessere organizzativo e necessarie per il personale neo-assunto o adibito a nuovo ruolo);
- mantenimento dell'**equilibrio economico-finanziario** con utilizzo razionale e mirato delle risorse, anche al fine di migliorare l'obsolescenza della strumentazione e delle sedi;
- sviluppo della **digitalizzazione** e della **cyber security**;
- sensibilizzazione e monitoraggio delle misure di **contrasto del rischio corruttivo**.

Le strategie di Valore Pubblico di AIPo

Le strategie di Valore Pubblico di AIPo per l'anno 2022, con proiezione al 2023, in coerenza con i documenti di programmazione delle attività ed economico-finanziaria, sono volte alla realizzazione delle seguenti azioni:

- rafforzare e migliorare la struttura organizzativa;
- rafforzare il coinvolgimento di altri soggetti istituzionali per la migliore realizzazione di progetti finanziati dai fondi dell'Unione Europea (vedi PNRR);
- comunicazione strutturata con gli Stakeholders delle aree di competenza;
- reclutare personale specialistico per attuare i progetti finanziati dal PNRR.
- strutturazione del lavoro agile nell'organizzazione dell'Agenzia, anche in ottica di conciliazione vita-lavoro e di ottenimento di vantaggi per l'ambiente.

2.2 PERFORMANCE

Il ciclo di programmazione strategica e delle performance si sostanzia in termini di programmazione con il piano delle attività sub 4.3 del Principio applicato della Programmazione - allegato al D. Lgs 118/2011 e s.m.i., in termini di programmazione strategica e, relativamente alla performance dell'Agenzia, viene integrata con atto direttoriale di successiva assegnazione delle performance dirigenziali, cui farà seguito - come da sistema delle performance vigente e regolamentazione interna - la programmazione operativa relativa a tutti i restanti dipendenti. Il ciclo si conclude con la formalizzazione delle valutazioni individuali e di

performance, che avviene nell'esercizio successivo a quello della "programmazione", sulla base di un sistema dettagliatamente definito e articolato; ciò integra conseguentemente il sistema organico della programmazione generale dell'Agenzia.

Le fasi ed i soggetti del processo della Performance

Il processo di misurazione e di valutazione della Performance è caratterizzato dalle seguenti finalità:

- consentire la massima chiarezza delle funzioni e delle responsabilità dei soggetti (o Strutture) legittimati ad avere un ruolo attivo nel processo di misurazione e valutazione della performance.
- consentire il coordinamento tra i diversi soggetti coinvolti.
- disporre di strumenti di monitoraggio degli obiettivi.
- rendicontazione degli obiettivi assegnati.

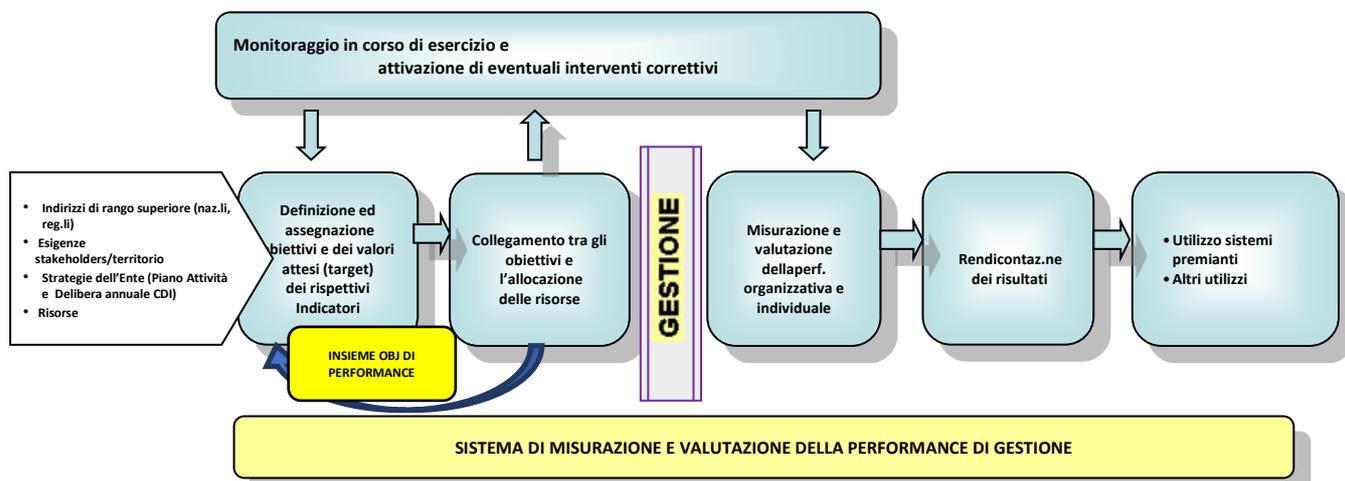
Pur nella complessa articolazione della struttura organizzativa dell'Agenzia, viene assicurata la negoziazione degli obiettivi, degli indicatori e dei target ai diversi livelli gerarchici al fine di soddisfare il principio della partecipazione attiva del personale dirigente, che a sua volta deve favorire il coinvolgimento del personale afferente alla propria struttura organizzativa al fine di assicurare il processo del cascading nell'assegnazione degli obiettivi al personale del comparto.

Il sistema di valutazione della Performance di AIPo

I criteri e modalità di valutazione della Performance di AIPo sono stabiliti dal **Sistema di Valutazione delle performance individuali della Dirigenza e dei Lavoratori del Comparto**, adottato con Deliberazione del Comitato di Indirizzo n. 44 del 29 dicembre 2020.

La Programmazione a livello di Agenzia

Secondo la più recente definizione relativa alle Pubbliche Amministrazioni (Principio applicato della Programmazione), la programmazione è "il processo di analisi e valutazione che, comparando e ordinando coerentemente tra loro le politiche e i piani per il governo del territorio, consente di organizzare, in una dimensione temporale predefinita, le attività e le risorse necessarie per la realizzazione dei fini istituzionali. Il processo di programmazione, si svolge nel rispetto delle compatibilità economico- finanziarie e tenendo conto della possibile evoluzione della gestione dell'ente, richiede il coinvolgimento dei portatori di interesse nelle forme e secondo le modalità definite da ogni ente, si conclude con la formalizzazione delle decisioni politiche e gestionali che danno contenuto a programmi e piani futuri riferibili alle missioni dell'ente.



I documenti nei quali si formalizza il processo di programmazione devono essere predisposti in modo tale da consentire ai portatori di interesse di:

- a) conoscere, relativamente a missioni e programmi di bilancio, i risultati che l'ente si propone di conseguire,
- b) valutare il grado di effettivo conseguimento dei risultati al momento della rendicontazione.

L'attendibilità, la congruità e la coerenza, interna ed esterna, dei documenti di programmazione è prova dell'affidabilità e della credibilità dell'ente.

Nel rispetto del principio di comprensibilità, i documenti della programmazione esplicitano con chiarezza, il collegamento tra:

- il quadro complessivo dei contenuti della programmazione;
- i portatori di interesse di riferimento;
- le risorse finanziarie, umane e strumentali disponibili;
- le correlate responsabilità di indirizzo, gestione e controllo.

Gli obiettivi di Performance per l'anno 2022

La mission di AIPO si sviluppa attraverso sette aree strategiche di indirizzo all'interno delle quali si definiscono gli indirizzi strategici e operativi e obiettivi programmatici per prefigurare la successiva calibrazione degli obiettivi di performance (individuali e organizzativi) e di coerente contrattazione integrativa, definite dai seguenti titoli:

1. Area strategica: Difesa del Suolo
2. Area Strategica: Demanio e Polizia Idraulica
3. Area Strategica: Servizio di Piena
4. Area Strategica: Navigazione Interna
5. Area Strategica: Organizzazione delle funzioni e servizi e sistema dei controlli
6. Area Strategica: Attività strategiche-tecniche fuori perimetro
7. Area Strategica: Fruizione e riqualificazione degli ecosistemi fluviali

Gli obiettivi di Performance per l'anno 2022 sono doverosamente collegati alle finalità ed azioni che AIPO ha adottato con deliberazione del Comitato di Indirizzo n. 2 del 18.02.2022, come di seguito riportato:

Miglioramento dell'efficienza dell'Ente, ottenibile sia con progetti e azioni di affinamento organizzativo e di razionalizzazione amministrativa, sia con l'ottimizzazione di procedure e di attività di competenza, in una prospettiva quando possibile pluriennale. Sono attesi su questo tema: un ulteriore

progresso nella capacità realizzativa degli interventi programmati nell'Elenco Annuale di opere, allegato al Bilancio AIPO; la prosecuzione della riduzione dell'arretrato – completamento di interventi, con emanazione del provvedimento finale che accerti la spesa complessiva sostenuta da AIPO per la realizzazione dell'intervento medesimo; la chiusura di un numero significativo di pratiche espropriative rimaste inevase, collegate a lavori da tempo conclusi o non definitivamente realizzati; ulteriore cancellazione di un numero significativo di Residui perenti ministeriali; il monitoraggio dei tempi del procedimento di affidamento e realizzazione dei lavori; avvio delle azioni derivanti dalle nuove attribuzioni funzionali in tema di mobilità dolce (VENTO).

Razionalizzazione degli iter procedurali e di processo in ottica di ricerca di soluzioni tese ad individuare e superare possibili duplicazioni procedurali, a modellare organizzativamente le Direzioni Territoriali e Centrali per l'ottimizzazione dei propri tempi di risposta, a migliorare e rendere più efficienti i rapporti interni fra le varie strutture, rafforzando il modello "territoriale" con supporto tecnico-amm.vo-giuridico-contabile "centrale" dell'Agenzia sempre più funzionale alle attività degli uffici periferici. Tutte le attività andranno attuate nella prospettiva della transizione alla modalità operativa digitale e i conseguenti processi

di riorganizzazione finalizzati alla realizzazione di una amministrazione digitale, aperta e leggera che riduce i tempi e costi dei procedimenti grazie alla semplificazione amministrativa e alla digitalizzazione di servizi facilmente utilizzabili e di qualità attraverso una maggiore efficienza ed economicità, al servizio dei cittadini e dell'esigenze delle comunità di riferimento anche nell'ottica dell'attuazione e valorizzazione dello smart-working.

Implementazione del modello organizzativo di AIPo proseguendo nella riprogettazione delle Direttive di principale impatto organizzativo, aggiornando, completando ed implementando i principali regolamenti connessi al nuovo modello e completando la creazione dei necessari Manuali/Regolamenti inerenti le nuove aree funzionali centrali. Completamento dell'adeguamento delle procedure informatiche e implementazione dei progetti di digitalizzazione dei processi, per soddisfare le esigenze di speditezza gestionale e di responsabilizzazione diffusa, nell'ambito di una prosecuzione del miglioramento della convenienza del mantenimento dell'attuale modello del sistema informativo di Agenzia (in house al CSI Piemonte e Lepida scpa). Valorizzazione dell'area delle posizioni organizzative attraverso il sistema delle deleghe gestionali. Manutenzione evolutiva del nuovo assetto organizzativo (organico e sistema dei profili professionali), nella prospettiva di un nuovo, dinamico ed aggiornato piano dei fabbisogni e del nuovo programma di assunzioni teso al rafforzamento dell'Agenzia. Oltreché del potenziamento delle competenze techno-specialistiche e digitali coerente con la modernizzazione della Pubblica amministrazione. Avvio della valutazione di convenienza sulle attuali scelte di esternalizzazione di servizi anche nella prospettiva di definire opportuni Piani di razionalizzazione dell'Agenzia e di prevedere un aggiornamento dell'Analisi Organizzativa svolta nel 2016. Avvio della misurazione della Performance Organizzativa in linea con nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance di Agenzia - e, in tale ambito, implementazione della definizione delle metodiche di misurazione della soddisfazione degli utenti interni/esterni ai sensi del D.Lgs. 150/2009, in collaborazione con il Nucleo di Valutazione.

Legittimazione sociale di AIPo e riconoscimento del suo Capitale Umano, che potranno interessare e rafforzare varie iniziative: dall'organizzazione di eventi e convegni attraverso azioni di fundraising, all'estensione della certificazione ISO a processi nevralgici per AIPo, alla rapidità di reazione e contrasto in situazioni critiche garantita dalla creazione di un sistema di learning organization con soluzioni quali il lesson learnt office, alla creazione di un "albo dei formatori interni" e delle relative whitepaper, al deciso proseguimento delle attività di prevenire del Rischio di Corruzione. Sviluppo della comunicazione integrata dell'Agenzia.

Implementazione del sistema dei controlli finalizzato a irrobustire la responsabilizzazione della classe dirigenziale non solo sugli obiettivi, ma anche sulla correttezza amministrativo-gestionale e sul più generale equilibrio finanziario generale e delle singole aree di attività di AIPo. Estensione ad altre tipologie di rischio - oltre quello di corruzione - del sistema di risk management in ottica di audit interno. Implementazione del modello di controllo di gestione - in ottica di Contabilità Analitica per Centri di Responsabilità - anche finalizzato a supportare il ciclo della performance come previsto dal D.Lgs. n. 150/2009 e dal D. Lgs 286/1999.

Massimizzare ulteriormente le sinergie e le possibili razionalizzazioni di spesa tra le tradizionali attività di AIPo e le nuove attività derivanti dai conferimenti (ormai esauriti) dei rami della Navigazione regionale oltreché le nuove attività e le future funzioni inerenti la mobilità dolce relativa alle sommità arginali gestite dall'Agenzia, le gestione dei grandi Laghi Alpini, nonché il perfezionamento dei trasferimenti contabili e patrimoniali e l'armonizzazione dei trattamenti giuridico-economici.

Ingegnerizzazione giuridico-aziendale del modello gestionale delle attività tecniche fuori perimetro al fine di assicurarne il necessario avvio come da Convenzioni quadro e attuative, in un quadro di economicità, sinergie operativa e speditezza esecutiva, ma anche di governo e accountability.

Utilizzo delle risorse a disposizione, dando attuazione, nelle more del perfezionamento a livello nazionale delle trattative negoziali relative al nuovo triennio 2019-2021, al vigente CCNL Comparto "Funzioni locali" stipulato il 21.05.2018, disciplinando a livello decentrato i relativi istituti contrattuali, quali progressioni economiche e verticali, particolari responsabilità, indennità legate all'organizzazione del lavoro, premi correlati alla performance organizzativa ed individuale, reperibilità, turni e flessibilità oraria, compatibilmente con il rispetto dei limiti massimi di spesa del personale previsti dalla normativa vigente e valutando prioritariamente le uscite cosiddette "incomprimibili" del fondo, (progressione orizzontale, Comparto, indennità legate all'organizzazione del lavoro), dando piena attuazione alle risorse decentrate

previste dall'art. 44 e 45 del CCNL 2016-2018 funzioni locali della dirigenza stipulato in data 17.12.2020, con particolare riferimento a quanto previsto dall'art. 30 e 31. Utilizzo delle risorse derivanti dai piani di intervento straordinari – in particolare il PNRR - impiegabili per il potenziamento anche temporaneo della dotazione organica.

Attuazione del modello organizzativo - nell'ottica di una sempre più crescente interazione sinergica e cooperazione con l'Autorità di Bacino Distrettuale del Fiume Po, le Regioni ed i loro enti strumentali e altri Enti istituzionali, per perseguire finalità strategiche ed economie di scopo nell'interesse di AIPo e degli Enti coinvolti; ricognizione delle attività in coerenza con la normativa in materia di sicurezza sul lavoro, al fine di implementare il DVR dell'Agenzia. Valorizzazione, con modello partenariale e partecipato, del potenziale di fruizione e riqualificazione dell'ecosistema del Po.

Implementazione e modernizzazione delle attività inerenti la gestione e lo sviluppo fluviale padano-veneto: definizione del modello di sviluppo del trasporto commerciale fluviale con strumenti incentivanti con le Regioni e l'Autorità di Bacino; digitalizzazione delle procedure di utilizzo delle infrastrutture di navigazione; completamento dell'armonizzazione delle procedure contabili dell'ex Arni con le strutture centrali dell'Agenzia in ottica dell'efficientamento attraverso l'uso del digitale.

Si ricorda, inoltre, che l'Agenzia è coinvolta in parte nei sei filoni principali del PNRR indicanti le "Missioni" e che la Missione che più impatta, in modo diretto, su AIPo è sicuramente la n° 2 (Rivoluzione verde e transizione ecologica), con molteplici linee di finanziamento, che possono coinvolgere l'Agenzia, anche su iniziativa partenariale di altri soggetti beneficiari e delle stesse Regioni istitutrici. Tra le opportunità finanziate dal PNRR, vi è uno specifico e ben focalizzato Investimento del PNRR nella componente M2C4, classificato 3.3, finalizzato alla "Rinaturazione dell'area del Po" di cui AIPo è stata individuata come "soggetto attuatore" e che nel triennio a venire dovranno essere progettate e compiute azioni e raggiunti obiettivi fondamentali per la buona riuscita dello stesso.

Gli obiettivi individuali e i risultati organizzativi attesi

Con un processo top-down e bottom-up, relativamente ad ogni struttura dirigenziale, sono definiti alcuni obiettivi individuali assegnati a ciascun dirigente e a cascata ai gruppi di lavoratori (tecnici e amm.vo-contabili) gerarchicamente assegnati.

Nella tabella sotto riportata sono rappresentati gli obiettivi individuali complessivamente assegnati ai dirigenti di AIPo per l'anno 2022.

Riepilogo Obiettivi Dirigenziali di Performance anno 2022				
Dirigente:	Ing. Ettore Alberani			
Incarico	DTI VENETO			
Obiettivo 1	Obiettivo 2	Obiettivo 3	Obiettivo 4	Obiettivo 5
Miglioramento del processo di realizzazione degli interventi previsti considerando quelli realmente finanziati (Elenco- Programma corretto e focalizzato al 60% su priorità/rischiosità e al Piano di interventi straordinari regionali)	Realizzazione progetti/interventi finanziati dal PNRR e supporto all'attività di coordinamento relativa al PNRR da parte della Direzione Transizione Ecologica e Mobilità Dolce	Trasferimento Know how professionale su specifiche tematiche in occasione di almeno 2 gg. di formazione interna e/o esterna	Predisposizione delle schede incentivo delle contabilità finali dei lavori riferiti dal 2017 al 2020 da inserire nel fascicolo lavori	Implementazione Piano Anticorruzione e trasparenza 2022
Dirigente:	Ing. Massimo Valente			
Incarico	DTI EMILIA ORIENTALE			

Obiettivo 1	Obiettivo 2	Obiettivo 3	Obiettivo 4	Obiettivo 5
Miglioramento processo di realizzazione degli interventi previsti considerando quelli realmente finanziati (Elenco-Programma corretto e focalizzato al 60% su priorità/rischiosità e al Piano di interventi straordinari regionali)	Realizzazione progetti/interventi finanziati dal PNRR e supporto all'attività di coordinamento relativa al PNRR da parte della Direzione Transizione Ecologica e Mobilità Dolce	Trasferimento Know how professionale su specifiche tematiche in occasione di almeno 2 gg. di formazione interna	Intervento di adeguamento e ampliamento della Cassa sul fiume Secchia nell'ambito del Piano Invasi	Implementazione Piano Anticorruzione e trasparenza 2022
Dirigente:	Ing. Gaetano La Montagna			
Incarico	DTI LOMBARDIA ORIENTALE			
Obiettivo 1	Obiettivo 2	Obiettivo 3	Obiettivo 4	Obiettivo 5
Miglioramento del processo di realizzazione degli interventi previsti considerando quelli realmente finanziati (Elenco-Programma corretto e focalizzato al 60% su priorità/rischiosità e al Piano di interventi straordinari regionali)	Realizzazione progetti/interventi finanziati dal PNRR e supporto all'attività di coordinamento relativa al PNRR da parte della Direzione Transizione Ecologica e Mobilità Dolce	Trasferimento Know how professionale su specifiche tematiche in occasione di almeno 2 gg. di formazione interna	Project Financing di Ostiglia e completamento della difesa in sinistra idrografica del fiume Adda a Lodi	Implementazione Piano Anticorruzione e trasparenza 2022
Dirigente:	Ing. Marco La Veglia			
Incarico	DTI LOMBARDIA OCCIDENTALE			
Obiettivo 1	Obiettivo 2	Obiettivo 3	Obiettivo 4	Obiettivo 5
Miglioramento del processo di realizzazione degli interventi previsti considerando quelli realmente finanziati (Elenco-Programma corretto e focalizzato al 60% su priorità/rischiosità e al Piano di interventi straordinari regionali)	Realizzazione progetti/interventi finanziati dal PNRR e supporto all'attività di coordinamento relativa al PNRR da parte della Direzione Transizione Ecologica e Mobilità Dolce	Trasferimento Know how professionale su specifiche tematiche in occasione di almeno 2 gg. di formazione interna	Intervento di realizzazione della vasca di laminazione sul fiume Seveso nel comune di Lentate sul Seveso	Implementazione Piano Anticorruzione e trasparenza 2022
Dirigente:	Ing. Gianluca Zanichelli			
Incarico	DTI PIEMONTE ORIENTALE			
Obiettivo 1	Obiettivo 2	Obiettivo 3	Obiettivo 4	Obiettivo 5
Miglioramento del processo di realizzazione degli interventi previsti considerando quelli realmente finanziati (Elenco-Programma corretto e focalizzato al 60% su priorità/rischiosità e al Piano di interventi straordinari regionali)	Realizzazione progetti/interventi finanziati dal PNRR e supporto all'attività di coordinamento relativa al PNRR da parte della Direzione Transizione Ecologica e Mobilità Dolce	Trasferimento Know how professionale su specifiche tematiche in occasione di almeno 2 gg. di formazione interna	Completamento della progettazione degli: "Interventi di completamento ed adeguamento del sistema difensivo esistente nel tratto di fiume Tanaro a monte dell'ex ponte Cittadella in corrispondenza della città di Alessandria."	Implementazione Piano Anticorruzione e trasparenza 2022
Dirigente:	Ing. Mirella Vergnani			

Incarico	DTI EMILIA ROMAGNA OCCIDENTALE				
Obiettivo 1	Obiettivo 2	Obiettivo 3	Obiettivo 4	Obiettivo 5	
Miglioramento del processo di realizzazione degli interventi previsti considerando quelli realmente finanziati (Elenco-Programma corretto e focalizzato al 60% su priorità/rischiosità e al Piano di interventi straordinari regionali)	Realizzazione progetti/interventi finanziati dal PNRR e supporto all'attività di coordinamento relativa al PNRR da parte della Direzione Transizione Ecologica e Mobilità Dolce	Stato di avanzamento della realizzazione della Cassa di laminazione sul torrente Baganza in conformità al cronoprogramma	Trasferimento Know how professionale su specifiche tematiche in occasione di almeno 2 gg. di formazione interna	Implementazione Piano Anticorruzione e trasparenza 2022	
Dirigente:	Ing. Isabella Botta				
Incarico	DTI PIEMONTE OCCIDENTALE				
Obiettivo 1	Obiettivo 2	Obiettivo 3	Obiettivo 4	Obiettivo 5	
Miglioramento del processo di realizzazione degli interventi previsti considerando quelli realmente finanziati (Elenco-Programma corretto e focalizzato al 60% su priorità/rischiosità' e al Piano di interventi straordinari regionali)	Realizzazione progetti/interventi finanziati dal PNRR e supporto all'attività di coordinamento relativa al PNRR da parte della Direzione Transizione Ecologica e Mobilità Dolce	Avvio U.O. Alba	Intervento SP-E-1 lavori di messa in sicurezza idraulica del fiume Magra	Implementazione Piano Anticorruzione e trasparenza 2022	
Dirigente:	Ing. Alessio Filippo Picarelli				
Incarico	DIREZIONE NAVIGAZIONE INTERNA				
Obiettivo 1	Obiettivo 2	Obiettivo 3	Obiettivo 4	Obiettivo 5	
Raggiungimento degli obiettivi gestionali definiti dalle Regioni di riferimento	Realizzazione progetti/interventi finanziati dal PNRR e supporto all'attività di coordinamento relativa al PNRR da parte della Direzione Transizione Ecologica e Mobilità Dolce	Approvazione del progetto esecutivo della nuova Conca di Porto della Torre	Attuazione interventi di sistemazione a corrente libera del fiume Po tra Revere e Ferrara	Implementazione Piano Anticorruzione e trasparenza 2022	
Dirigente:	Dr. Romano Rasio				
Incarico	DIREZIONE TRANSIZIONE ECOLOGICA E MOBILITA' DOLCE				
Obiettivo 1	Obiettivo 2	Obiettivo 3	Obiettivo 4	Obiettivo 5	
Supporto alla Direzione di AIPo e AIPo per la stesura e presentazione del "Programma d'azione" del PNRR-M2C4-I3.3 - Attività di supporto alla diffusione dei contenuti del Piano di Azione a cura di AIPo e delle Regioni interessate	Progetti UE - Rendicontazione conclusiva all'UE / Cinea del Progetto di navigazione "Iniwass", in condivisione con Navigazione Interna - Presentazione del draft al Mims	Laboratorio geotecnico - Documentazione progettuale per l'argine sperimentale di Boretto - Approvazione del PFTE	Ciclabilità e mobilità dolce su infrastrutture di difesa idraulica. Strumenti innovativi: a) definizione delle linee guida, a supporto della progettazione definitiva ed esecutiva dei vari lotti funzionali del Progetto VENTO in accordo con il POLIMI b) perfezionamento del primo atto partenariale sul "Cammino del Po"	Implementazione Piano Anticorruzione e trasparenza 2022	
Dirigente:	Ing. Remo Passoni				

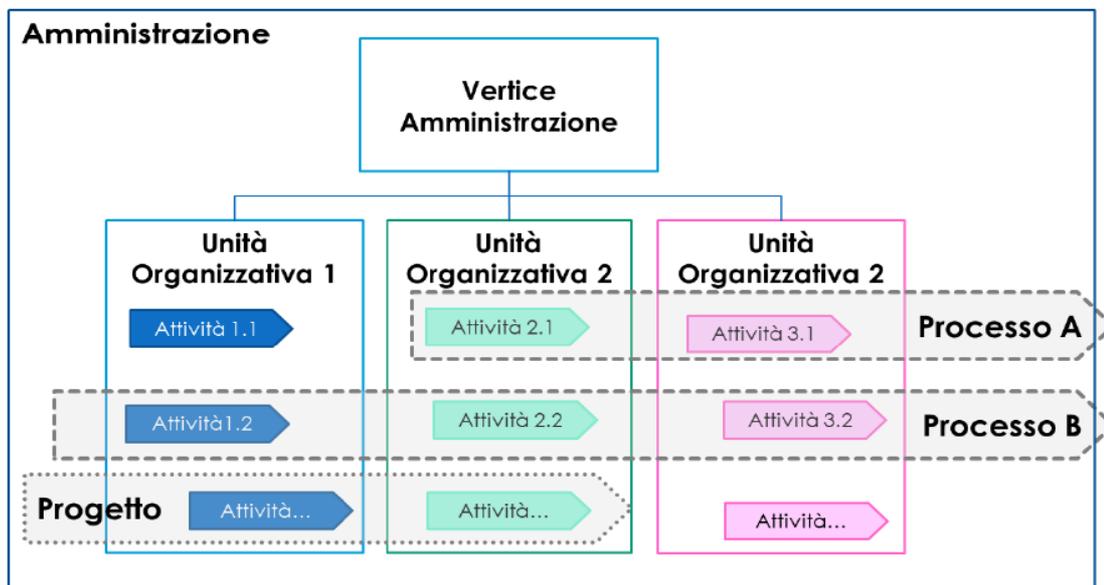
Incarico	DIREZIONE TECNICA CENTRALE			
Obiettivo 1	Obiettivo 2	Obiettivo 3	Obiettivo 4	Obiettivo 5
Monitoraggio ed analisi critica del processo di verifica progettuale svolto dal gruppo interno A.I.Po a partire dall'entrata in vigore del nuovo Codice	Supporto all'attività di coordinamento relativa al PNRR da parte della Direzione Transizione Ecologica e Mobilità Dolce	Definizione organigramma della Segreteria Tecnica al servizio dell'UCC con relativi compiti	Due diligence immobiliari uffici A.I.Po 4° piano (possessione titoli abilitativi e verifica conformità urbanistica/edilizia)	Implementazione Piano Anticorruzione e trasparenza 2022
Dirigente:	Dott. Giuseppe Barbieri			
Incarico	DIREZIONE CENTRALE GARE E CONTRATTI, ECONOMATO E ACQUISTI, RISORSE UMANE			
Obiettivo 1	Obiettivo 2	Obiettivo 3	Obiettivo 4	Obiettivo 5
Definizione del piano dei fabbisogni nella prospettiva del PIAO	Sviluppo della gestione del rischio corruttivo e dell'anticiclaggio nella prospettiva ANAC post PIAO e/o strumenti di programmazione e PNRR	Supporto all'attività di coordinamento relativa al PNRR da parte della Direzione Transizione Ecologica e Mobilità Dolce	Implementazione evolutiva della piattaforma telematica delle gare	Implementazione Piano Anticorruzione e trasparenza 2022
Dirigente:	Dott.ssa Stefania Alfreda Riccò			
Incarico	DIREZIONE CENTRALE PROGRAMMAZIONE, BILANCIO E RAGIONERIA, CONTROLLI			
Obiettivo 1	Obiettivo 2	Obiettivo 3	Obiettivo 4	Obiettivo 5
Implementazione della contabilità analitica dell'Agenzia	Supporto all'attività di coordinamento relativa al PNRR da parte della Direzione Transizione Ecologica e Mobilità Dolce	Progettazione e revisione (struttura e contenuti) del piano delle attività di AIPo	Predisposizione e aggiornamento schemi atti per adempimenti previsti dal D. Lgs. 118/2011 s.m.i. - Formazione specifica	Implementazione Piano Anticorruzione e trasparenza 2022
Dirigente:	Dott. Filippo Cambareri			
Incarico	AFFARI ISTITUZIONALI, PERFORMANCE, ORGANIZZAZIONE E SISTEMI INFORMATIVI			
Obiettivo 1	Obiettivo 2	Obiettivo 3	Obiettivo 4	Obiettivo 5
Coordinamento per la definizione dell'architettura del lavoro agile dell'Agenzia	Supporto all'attività di coordinamento relativa al PNRR da parte della Direzione Transizione Ecologica e Mobilità Dolce	Predisposizione del Piano ICT dell'Agenzia 2022-2024	Completamento dell'analisi delle principali attività e processi dell'Agenzia finalizzate alla semplificazione e digitalizzazione amministrativa	Implementazione Piano Anticorruzione e trasparenza 2022

Da ormai 8 anni l'Agenzia si è dotata di un Sistema di Performance che, a cascata, consente di declinare i suddetti Obiettivi (dirigenziali) in Piani Operativi (scanditi da Sub-obiettivi) articolati in Fasi esecutive cui assegnare, in termini di specifiche responsabilità, i vari dipendenti dell'Agenzia effettivamente associabili

per competenza e ruolo.

La Performance Organizzativa: struttura e programmazione

L'Agenda misura la sua Performance Organizzativa riferendosi, in termini di "Score", ai Risultati evidenziati dagli Indicatori-chiave (Key Performance Indicator) che sono stati prescelti annualmente quali parametri-obiettivo di Agenzia/Struttura-Ambito organizzativo apicale/Processi-Progetti¹.



Essi sono associati biunivocamente (n a 1) agli "Elementi/Fattori" di composizione di ciascuna delle diverse "Aree" di Performance (raggruppate in 4 Dimensioni) e resi misurabili/disponibili nel periodo di riferimento, secondo una *logica programmatica annuale*, per contrastare logiche inerziali negative o viceversa rafforzare e stabilizzare quelle positive o avviare nuovi percorsi migliorativi/innovativi, il tutto prodromico alla creazione di valore pubblico che, stante la natura strumentale dell'Agenda, si progetta sostanzialmente negli atti di programmazione delle quattro regioni costitutive.

Aree di Performance che da un lato si possono ricondurre agli "ambiti" di cui all'art. 8 del D.Lgs 150/2009, dall'altro agli Indicatori di Stato, Efficienza, Efficacia e Impatto delle Linee Guida della Funzione Pubblica.

- **Dimensione di performance dell'utente/cliente/collettività**
 - Area di performance dell'accesso, relativa (ad es.) a:
 - Sportello Unico, telematico
 - Digitalizzazione per integrazione processi verso l'esterno.
 - Area di performance dell'integrazione con il territorio (Enti Pubblici, Università, altri Enti/Soggetti Territoriali Pubblici e Privati), relativa (ad es.) a:
 - Convenzioni e accordi di collaborazione
 - Progetti congiunti (ad es. europei)
 - PNRR.
 - Area di performance della soddisfazione dei cittadini/utenti, riconducibile (ad es.) a:

¹ La Funzione Pubblica (in Linea Guida n. 3/2017 afferma che: "La misurazione della *performance* organizzativa può essere riferita a tre diverse unità di analisi: (1) amministrazione nel suo complesso; (2) singole unità organizzative dell'amministrazione; (3) processi e progetti.

Le tre unità di analisi non sono necessariamente alternative nei SMVP, in quanto consentono di cogliere insiemi diversi di responsabilità, tra loro nidificati. Nel proprio SMVP ciascuna amministrazione deve indicare quali saranno le unità di analisi alle quali verrà fatto riferimento in sede di misurazione e valutazione della performance organizzativa."

- *Customer Satisfaction* relativa alla *qualità* intesa come la globalità degli aspetti e delle caratteristiche di un servizio capace di soddisfare uno specifico bisogno (interno o esterno) e di rispettare std quali-quantitativi (in termini di disciplinare tecnico o di Service Level Agreement - SLA).
- **Dimensione di performance dei processi interni**
 - Area di performance della prevenzione della corruzione e trasparenza, relativa al PTPC.
 - *Misure (generali e specifiche)* effettivamente applicate e partecipazione al processo in termini di contributo al PTPC
 - *Trasparenza.*
 - Area di performance della qualità, sicurezza e gestione dei rischi, relativa ai sistemi di *risk management* (escluso l'ambito della Corruzione), relativa (ad es.) a:
 - Processi certificati
 - Accreditazioni nazionali e internazionali.
 - Area di performance dell'organizzazione, relativa (ad es.) a:
 - Processi di semplificazione e di re-ingegnerizzazione
 - Infrastruttura ICT e digitalizzazione diffusa
 - Adempimenti nei flussi informativi (interni ed esterni)
 - Specifici regolamenti interni.
- **Dimensione di performance dell'innovazione e dello sviluppo**
 - Area di performance della ricerca e del partenariato, relativa (ad es.) a:
 - Iniziative di partenariato con Enti territoriali e di Ricerca
 - Iniziative innovative di partenariato con Imprese nazionali ed estere.
 - Area di performance dello sviluppo organizzativo, relativa (ad es.) a:
 - Gestione del Capitale Intellettuale (ad es. Quaderni di Presidio)
 - Controllo di Gestione e *Public Reporting*.
- **Dimensione di performance della sostenibilità e dell'attività**
 - Area di performance economico-finanziaria, in termini (ad es.) di:
 - Equilibrio finanziario
 - Economicità gestione
 - Capacità rispetto previsioni
 - Velocità ciclo passivo (tempestività liquidazioni)
 - Velocità pagamenti
 - Parametri-Obiettivo condizioni di deficiarietà.
 - Area di performance degli investimenti, in termini (ad es.) di:
 - Razionalizzazione e valorizzazione del Patrimonio
 - Realizzazione investimenti finanziati.
 - Area di performance dell'efficientamento energetico e ambientale, in termini (ad es.) di:
 - Autosufficienza energetica
 - Transizione ecologica.
 - Area di performance etica, relativa (ad es.) a:
 - Conciliazione vita-lavoro
 - Pari opportunità
 - Welfare aziendale.

La Performance Organizzativa sarà quantitativamente definita dalla media ponderata degli Score delle quattro "Dimensioni" di anzi analiticamente descritte. I coefficienti di ponderazione degli Score dimensionali per l'anno X e seguenti (salvo modifiche stabilite entro il mese di dicembre) sono i seguenti:

	<i>DIMENSIONI</i>	<i>PESO</i>
1.	Utente/Cliente/Collettività	20
2.	Processi interni	30
3.	Innovazione e Sviluppo	10
4.	Sostenibilità e Attività	40

Relativamente alla strutturazione logica scelta da AIPO, gli Score assegnati a ciascun KPI - abbinato ad ogni "Elemento/Fattore" di performance in cui ogni Area, componente ognuna della quattro Dimensioni, si articola – deriveranno, in relazione al "tipo" di Indicatore, da una delle seguenti possibili situazioni, che annualmente saranno di norma predefinite come risultati attesi (organizzativi/di struttura organizzativa apicale o di Agenzia) da raggiungere:

- i. *presenza della condizione* individuata dall'Indicatore riferibile ad un significativo arco di tempo dell'anno di riferimento;
- ii. superamento di un *target di riferimento* individuabile e pertinente, come definito da norme, *best practice*, *benchmarking*, indirizzi, linee guida, standard o avvicinamento nell'ambito di un *range* (tra dato di partenza e target);
- iii. *miglioramento progressivo dell'andamento* del valore dell'Indicatore (consistente Trend positivo o anche solo inversione di tendenza), apprezzabilmente riscontrabile dai sistemi interni di controllo di gestione e audit.

In occasione della definizione annuale degli elementi definatori della c.d. Performance Organizzativa per ciascun Indicatore individuato (attivato e reso disponibile alla misurazione) sarà esplicitata quale delle tre *modalità* (algoritmo) di anzi descritte sarà da applicare per orientare il perseguimento stabilendo altresì le modalità valutative finali.

Nel caso:

- sub i) la presenza/assenza determinerà il punteggio dell'Indicatore pari a 100 oppure zero;
- sub ii) al "superamento" di un dato target corrisponderà lo Score di 100, viceversa di zero o si potranno definire interpolazioni lineari o livelli di *grading* (ad es. 100, 90, 80, 60, zero) nel caso in cui la grandezza sia logicamente trattabile in tale senso;
- sub iii) infine, ad un consistente trend positivo corrisponderà lo Score pari a 100, mentre nel caso di sola inversione di tendenza e di debole trend positivo lo Score sarà pari (ad es.) a 70, altrimenti zero.

L'assegnazione degli Score ad ogni Indicatore (preventivamente reso noto e attivo per l'anno di riferimento) è svolta dall'Organismo di Valutazione, sulla base dei dati e delle informazioni acquisite, elaborate e fornite a cura della Direzione (a mezzo del Controllo di Gestione), di norma entro il mese di aprile di ogni anno relativamente all'anno precedente.

Nel caso fossero disponibili dati (Indicatori-chiave) relativi a + Aree, ciascun Score di Area sarà ponderato, a cura dell'Organismo di Valutazione, relativamente alla Dimensione di riferimento; analogamente la disponibilità di più di un Indicatore attivo per un'Area (per la molteplicità degli Elementi/Fattori di performance di Area e/o per la molteplicità degli Indicatori di un Elemento/Fattore di performance) determinerà la definizione dello Score di Area come media degli Score di ciascun Elemento/Fattore attivo e dello Score di Elemento/Fattore come media degli Score di ciascun Indicatore associato al medesimo, cioè "misurato". Di default sia gli Score degli Indicatori-chiave di un Elemento e di ogni Area, che gli Score derivati di Area per ciascuna Dimensione sono equiponderati.

L'Unità interna di supporto all'Organismo di Valutazione - unitamente alle altre Strutture dell'Agenzia

coinvolte per dominio - annualmente, di norma, entro il mese di aprile favorirà l'Organismo di Valutazione nel predisporre le necessarie misurazioni degli Indicatori-chiave funzionali alla definizione del livello effettivo di Performance organizzativa (Score di Performance Organizzativa - SPO), anche utile ai fini valutativi, la cui definitiva valutazione sarà comunque predisposta a cura dell'Organismo di Valutazione. Particolarmente in fase di avvio, potrebbe riscontrarsi non immediato disporre dei dati relativi ai KPI delle prime tre Dimensioni oltreché a tutte le quattro Aree della quarta Dimensione. In tali condizioni, il peso associato alla/e Dimensione/i "non popolata/e" verrà assegnato alle Dimensioni "attive" e, al limite, tutto alla quarta Dimensione che, *in extremis*, nel caso di "popolamento" unicamente dell'Area di performance economico-finanziaria potrebbe, quindi, essere la sola a determinare la Performance organizzativa. Tali possibili condizioni potranno ragionevolmente concretizzarsi diversamente di anno in anno. Lo SPO riproporzionato al peso relativo rispetto ai diversi parametri di valutazione individuale (20/100 uguale per tutti in base al vigente Sistema in AIPo), verrà poi riportato nella Scheda individuale di Valutazione di ciascun Dipendente, in corrispondenza del Fattore **A0**.

Oltre a specifici Indicatori (KPI) misurati a livello di Agenzia, altri Indicatori di specifici Risultati organizzativi potrebbero essere utilmente misurati a livello di Struttura-Ambito Organizzativo apicale (nel caso di AIPo, ogni Direzione/Settore Territoriale o Centrale): di questi ultimi, quindi, potrebbero rilevarsi valori potenzialmente diversi tra i diversi ambiti organizzativi apicali dell'Agenzia. Ciò comporterà che lo SPO di un Ambito Organizzativo apicale (derivante da Indicatori di Risultati/Performance organizzativa misurati in parte a livello di Agenzia, e in altra parte specifici dell'Ambito Organizzativo) da inserire nella Scheda individuale di valutazione dei correlati Lavoratori sarà evidentemente identico per tutti gli appartenenti allo specifico Ambito Organizzativo apicale, ma potrebbe essere potenzialmente diverso da quello dei lavoratori degli altri Ambiti Organizzativi apicali. Invece, lo SPO (a livello) di Agenzia, essendo unico e (da Sistema) applicabile eventualmente ai soli dirigenti di AIPo, non costituirà un elemento di differenziazione relativa, ma di condivisione (*fattor comune valutativo*).

Tale variante consente di giungere allo Score di Ambito, evitando di ponderare i singoli indicatori, ma ponderando la media aritmetica degli Score degli Indicatori appartenenti a ciascun cluster (quello di Ambito apicale e quello comune di Agenzia/ENTE); ponderazione che differisce in base al tipo di ruolo presente in Agenzia.

Un'ultima precisazione deve riguardare la necessità che si è colta di individuare un Indicatore specifico di ogni Direzione AIPo (il cui peso relativo è 25%). Tale Indicatore potrà differire tra le diverse strutture dirigenziali e si ritiene di poterlo individuare annualmente con il diretto coinvolgimento di ciascun Dirigente di Struttura che lo proporrà al Direttore di AIPo, d'intesa con il Nucleo di Valutazione. La natura non comune di tale Indicatore permette di riferirlo alla specifica *mission* della Direzione e al particolare momento gestionale, con la finalità di rappresentare un rilevante fattore di condivisione della c.d. Performance organizzativa, dato il peso relativo che deve avere (pari a 25 su 100).

Nella seconda parte del 2022 si provvederà all'individuazione (sperimentale) di tali specifici Indicatori, a sperimentarne il rispettivo perseguimento in termini di risultato atteso (a livello di struttura dirigenziale) e ad effettuarne la misurazione e il reporting a mezzo del Controllo di Gestione e di appositi Dashboard. Nella seguente tabella si rappresenta la struttura della c.d. Performance Orga.va di Agenzia per il 2022 e 2023.

STRUTTURA DIRIGENZIALE APICALE:

Indicatori	TARGET	livello di misurazione	Peso percentuale (sul totale dello Score)
Dimensione sostenibilità e attività (peso 40% della Performance Organizzativa)			
AREA di performance economico-finanziaria			
1. Miglioramento tempi medi di pagamento		Agenzia	
Formula	zero (0)		
ritardo/anticipo tempo medio pagamento rispetto ai 30 gg			
	Valore Obiettivo (espresso in gg.):		10%
2. Grado di realizzo delle ENTRATE CORRENTI		Agenzia	
Formula			
Riscossioni al 31/12/20xx	>=85%		
Accertato di competenza al 31/12/20xx			
	Valore Obiettivo (espresso in %):		10%
Dimensione Processi interni (peso 30% della Performance Organizzativa)			
AREA di performance prevenzione della corruzione e trasparenza			
3. Assolvimento obblighi di Trasparenza (sez. sito Amministrazione Trasparente)		STRUTTURA DIRIGENZIALE APICALE	
"Puntuale e completo adempimento degli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione delle informazioni"			
Tutte le strutture dell'Ente sono coinvolte secondo la tabella di assegnazione della responsabilità del dato di cui all'allegato A) del decreto 33/2013 e s.m.i.	100%		
	Valore Obiettivo al 31/12/xx (espresso in %):		10%
4. Attuazione misure generali e specifiche come definite nel		Agenzia	
"Puntuale e completo adempimento misure programmate nel	100%		
	Valore Obiettivo al 31/12/xx (espresso in %):		10%
AREA di performance organizzazione			
5. Efficienza economica funzione gestione R.U.		Agenzia	
Costo unitario gestione R.U. (ex Circolare F.P. 30/12/2019)			
Formula	+/- 10%		
Costo annuale del personale addetto alla gestione dell R.U.			
n° totale medio annuo dipendenti in servizio			
	Valore Obiettivo al 31/12/xx (espresso in % di scostamento rispetto al dato medio del benchmark di riferimento):		10%
Dimensione utente/cliente/collettività (peso 20% della Performance Organizzativa)			
Area di performance dell'accesso			
6. Infrastruttura ICT, digitalizzazione e dematerializzazione		Agenzia	
6a			
Efficacia qualitativa in termini di % Servizi full digital (ex Circolare F.P.			
Formula	10%		
n° servizi interamente on line, integrati e full digital			
n° totale medio annuo di servizi erogati			
	Valore Obiettivo al 31/12/xx (espresso in %)		10%
6b			
Transizione digitale (sviluppo cronoprogrammatico Piano strategico			
Formula	100%		
% Rispetto fasi del Piano per l'annualità corrente			
	Valore Obiettivo al 31/12/xx (espresso in % di Fasi rispettate):		10%
Dimensione innovazione e sviluppo (peso 10% della Performance Organizzativa)			
Area di performance dello sviluppo organizzativo			
7. Formazione		STRUTTURA DIRIGENZIALE APICALE	
Salute organizzativa in termini di ore di formazione procapite			
Formula			
Sommatoria Ore formazione x n° partecipanti (esclusi i corsi sulla	16		
n° totale medio annuo di dipendenti			
	Valore Obiettivo al 31/12/xx (espresso in ore):		5%
8. Specifico della Direzione, a scelta:		STRUTTURA DIRIGENZIALE APICALE	
Formula			
Valore Obiettivo al 31/12/xx (espresso in):			25%

Con deliberazione del Comitato di Indirizzo n. 1 del 12 febbraio 2021, inoltre, è stato intrapreso un percorso per la predisposizione e l'approvazione del "Programma delle Attività del PIANO STRATEGICO aziendale di AIPO" riguardante il Po, tenuto conto della mission di AIPO, anche in vista delle nuove funzioni legate alla materia delle ciclovie. Il Piano dovrà contenere tutti gli aspetti che sono connessi al bacino del Fiume Po: difesa del suolo, gestione del territorio, sviluppo socio-economico, turismo, ambiente, ecc.

Per quanto riguarda ulteriore documentazione connessa al ciclo della programmazione della performance, quali il Piano delle Attività, il piano strategico, il sistema di misurazione e valutazione della performance, si rinvia alla specifica sezione del Portale della trasparenza AIPO.

PROGRAMMARE L'UTILIZZO DELLE RISORSE DISPONIBILI

Le previsioni triennali 2022-2024 sono riassunte nella tabella seguente:

Entrate		Previsione di competenza anno 2022	Previsione di competenza anno 2023	Previsione di competenza anno 2024
Trasferimenti Correnti - Titolo II	Euro	51.324.980,24	38.580.244,45	38.716.280,25
Entrate Extratributarie - Titolo III	Euro	1.429.000,00	1.362.500,00	1.362.500,00
Entrate in conto capitale - Titolo IV	Euro	120.975.644,37	68.381.923,69	57.483.237,00
Partite giro Titolo IX	Euro	22.315.000,00	22.315.000,00	22.315.000,00
Totale Titoli	Euro	196.044.624,61	130.639.668,14	119.877.017,25
Avanzo amministrazione utilizzato	Euro			
Fondo Pluriennale Vincolato	Euro	36.750.681,70	8.051.917,70	2.954.973,64
Totale Generale delle Entrate	Euro	232.795.306,31	138.691.585,84	122.831.990,89

Spese		Previsione di competenza anno 2022	Previsione di competenza anno 2023	Previsione di competenza anno 2024
Spese correnti - Titolo I	Euro	53.251.905,79	39.995.218,09	40.296.253,89
Spese in conto capitale - Titolo II	Euro	157.228.400,52	76.381.367,75	60.220.737,00
Partite giro Titolo VII	Euro	22.315.000,00	22.315.000,00	22.315.000,00
Totale Titoli	Euro	232.795.306,31	138.691.585,84	122.831.990,89
Disavanzo di amministrazione	Euro			
Totale Generale delle Spese	Euro	232.795.306,31	138.691.585,84	122.831.990,89

2.3 ANTICORRUZIONE

Parte generale

La presente Sezione contiene il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (*di seguito* PTPCT), nel quale AIPo definisce le linee strategiche ed operative di prevenzione dei rischi di corruzione all'interno del proprio sistema organizzativo relativamente al triennio 2022-2024, ottemperando, altresì, agli obblighi previsti dal D.Lgs. 25 maggio 2016, n. 97 in materia di Trasparenza con l'apposita sottosezione alla stessa dedicata.

GLI OBIETTIVI STRATEGICI PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

Al fine di procedere alla costruzione di un ciclo di performance integrato, che comprenda gli ambiti relativi: alla performance, agli standard di qualità dei servizi, alla trasparenza ed all'integrità, al piano di misure in tema di misurazione e contrasto alla corruzione", sono state realizzate le azioni seguenti:

- redazione del PTPCT 2021 - 2023 in coerenza con il PNA ed il suo aggiornamento;
- adozione delle misure organizzative necessarie all'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione;
- coinvolgimento di tutti gli attori interni ed esterni, al processo di elaborazione e attuazione del PTPCT;
- monitoraggio sull'attuazione del PTPCT;
- controlli successivi sulla regolarità degli atti attraverso modalità efficaci e concretamente utili (circolari, indicazioni operative) a sanare le irregolarità amministrative.

L'obiettivo primariamente perseguito consiste nella promozione del miglioramento continuo del sistema complessivo di valutazione del rischio e di controllo interno attraverso la valutazione della sua funzionalità, la verifica della regolarità delle attività operative e l'andamento dei rischi, nella prospettiva di implementare i possibili miglioramenti alle politiche, alle procedure di gestione dei rischi ed ai mezzi di monitoraggio e controllo. Progettare nel lungo periodo la definizione del processo di controllo di gestione anche finalizzato a supportare il ciclo della performance come previsto dal D.Lgs. n. 150/2009". Il sistema dei Controlli Interni e dell'Audit sperimentale si stanno consolidando: ciò consente di uniformare prassi e procedure e di presidiare le aree maggiormente sensibili.

Inoltre, con D.D. n. 459 del 12/04/2019, l'Agenzia ha approvato la realizzazione del progetto denominato "Servizio di controllo di gestione, progettazione e knowledge transfer", in convenzione con il Dipartimento di Giurisprudenza e Scienze Politiche, Economiche e Sociali (DIGSPES) dell'Università degli Studi del Piemonte Orientale, il cui obiettivo, si legge nella Relazione Impostazione di controllo di gestione presentata nell'Ottobre dell'annualità 2019 (pag. 4), "è quello di comprendere come le determinazioni economico- quantitative d'organizzazione, in particolar modo la contabilità direzionale, dovrebbero implementarsi e adeguarsi per mantenere ottimale la loro funzione strumentale di supporto conoscitivo dell'Ente e dell'ambiente che lo circonda, in conseguenza delle dinamiche evolutive interne ed esterne" al fine di "accrescere la quantità/varietà di informazioni, oltreché il loro grado di tempestività e le connesse caratteristiche qualitative di accuratezza, equità ed utilizzabilità al fine di fornire gli elementi conoscitivi rilevanti per le diverse decisioni dirigenziali e non solo".

Per il triennio 2022-2024 si propone di sviluppare con ulteriore dettaglio i seguenti obiettivi strategici:

- prevenzione della corruzione:
 - a) confermare l'impianto del sistema prevenzione e trasparenza di AIPo, pur adeguando alla nuova cornice del PIAO secondo lo schema tipo che sarà adottato con DM;
 - b) realizzare una maggiore integrazione e coordinamento tra le misure di prevenzione e la programmazione della performance nonché la disciplina del lavoro agile (POLA), anch'essi contenuti necessari del PIAO;
 - c) estensione delle misure anticorruzione alle nuove competenze riconosciute ad AIPo nell'ambito del PNRR ed in materia di mobilità dolce (VENTO);
 - d) inserimento nel sistema di prevenzione e controllo del rischio di riciclaggio, in accordo alle indicazioni dell'UIF (Banca d'Italia);

- e) completare la mappatura dei processi quale presupposto necessario per una rinnovata valutazione e trattamento dei rischi di corruzione;
- trasparenza: migliorare ed implementare l'informatizzazione del flusso per alimentare la pubblicazione dei dati nella sezione "Amministrazione Trasparente", in particolare completando l'informatizzazione del ciclo appalti, includendo la programmazione e l'esecuzione dei lavori;
 - formazione: dare continuità alla programmazione della formazione al fine di rendere fungibili le competenze, che possano porre le basi per agevolare, nel lungo periodo, il processo di rotazione ordinaria del personale o delle funzioni nonché di proseguire la diffusione ed illustrazione, anche con momenti formativi interni, il nuovo codice di comportamento e l'area del conflitto di interessi.

I SOGGETTI COINVOLTI E I RELATIVI COMPITI

Di seguito si rappresentano i soggetti attori del sistema di prevenzione della corruzione in AIPo con le rispettive funzioni e le sinergie intercorrenti tra i medesimi ai fini dell'attuazione di una valida strategia di gestione del rischio in termini di progettazione, attuazione, monitoraggio e riesame dei fattori abilitanti al fenomeno corruttivo.

L'Organo di indirizzo politico

L'Organo di indirizzo politico di AIPo è il Comitato di Indirizzo il quale, in ottemperanza alla Legge 190/2012 e al PNA 2019:

- a) nomina il RPCT;
- b) adotta il PTPCT ed i suoi aggiornamenti;
- c) definisce gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza.

Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT)

Il RPCT, come evidenziato anche nei diversi provvedimenti di ANAC, è una figura chiave di AIPo, sia nell'ambito dei compiti relativi alla predisposizione del PTPCT, sia nell'esercitare la vigilanza ed il controllo sull'effettiva applicazione e sull'efficacia delle misure Anticorruzione adottate dall'Amministrazione di appartenenza e sul rispetto delle norme riguardanti la Trasparenza amministrativa.

Il Comitato di Indirizzo ha nominato con deliberazione n. 8 del 26.03.2021 il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza.

Il RPCT è coadiuvato dall'Ufficio Ciclo Performance e valutazione e dai referenti anticorruzione.

L'ANAC – con Delibera n. 1064 del 13 novembre 2019, nell'ambito del Piano Nazionale Anticorruzione 2019 (PNA) – ha aggiornato i compiti spettanti al RPCT, titolare anche di poteri istruttori finalizzati all'acquisizione di atti e documenti e legittimato, altresì, all'audizione di dipendenti soltanto ove sia necessario per una ricostruzione maggiormente puntuale dei fatti oggetto di segnalazione.

Non competono, invece, al RPCT funzioni di accertamento di responsabilità, espletamento di controlli di legittimità e di regolarità amministrativa in quanto tale figura – per i suddetti aspetti – deve far riferimento agli Organi preposti appositamente sia all'interno dell'Agenzia che all'esterno alla verifica del buon andamento dell'azione amministrativa.

I Referenti

In ottemperanza alla Legge 190/2012 ed al PNA, i Referenti – in relazione alla propria competenza territoriale e funzionale – debbono:

- a) svolgere attività informativa nei confronti del RPCT;
- b) monitorare costantemente l'attività espletata dai dirigenti assegnati, anche con riferimento agli obblighi di rotazione del personale;
- c) ottemperare e far rispettare le misure contemplate dal PTPCT;
- d) inviare le Relazioni semestrali nei termini previsti;

- e) promuovere la cultura dell'etica e della legalità tra il personale.

Le funzioni attribuite al Referente sono delegabili ai sostituti solo in caso di straordinarie e motivate necessità, riconducibili a situazioni eccezionali.

Lo svolgimento della funzione di Referente non comporta il riconoscimento di emolumenti aggiuntivi, se non nell'ambito della retribuzione di risultato, così come definita dalla normativa e dai Contratti Collettivi Nazionali vigenti.

Il Nucleo di Valutazione (NdV)

Il Direttore con determina n. 881 del 26.07.2019, ha individuato il Nucleo di Valutazione, per la verifica dei risultati della gestione amministrativa per il personale dell'Agenzia. Con successiva deliberazione n. 24 del 29 luglio 2019 il Comitato ha nominato il Nucleo di valutazione dell'Agenzia.

Le funzioni svolte dal Nucleo di Valutazione sono di seguito elencate:

- a) supporto al Comitato di Indirizzo per la definizione dei contenuti e delle procedure previste dall'art. 15 del D.lgs. 150/2009, per quanto applicabile;
- b) misurazione e valutazione del personale dirigenziale nonché dell'utilizzo del salario incentivante, secondo quanto previsto dal D.lgs. 150/09 (per quanto applicabile), dai CCNL, dal CCDI e dai regolamenti interni dell'Agenzia, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità;
- c) programmazione ed attuazione della fase di monitoraggio del percorso di realizzazione degli obiettivi assegnati alla Dirigenza, procedendo a periodiche verifiche del grado di raggiungimento degli stessi;
- d) supporto alla Direzione e ai Dirigenti nelle procedure di valutazione del personale non dirigenziale dell'Agenzia;
- e) organizzazione di almeno tre moduli di mezza giornata di approfondimento formativo per personale dirigente e personale incaricato di Posizione Organizzativa dell'Agenzia sulle tecniche valutative riguardanti il personale assegnato/coordinato in coerenza col procedimento di armonizzazione dei sistemi valutativi vigenti presso l'Agenzia;
- f) eventuale validazione di obiettivi predisposti dall'Agenzia di cui all'art. 67 comma 5 lett. B) CCNL 21.05.2018;
- g) attività di pertinenza prevista dalla vigente normativa in tema di trasparenza e anticorruzione;
- h) supporto alla Direzione per le analisi necessarie alla revisione periodica del sistema di valutazione delle performance dell'Agenzia;
- i) supporto alla Direzione, se richiesto, in materia di pesatura delle Posizioni Organizzative, disciplina per il conferimento degli incarichi e definizione/ridefinizione dei contenuti degli stessi.

Il Responsabile della Protezione dei Dati (DPO)

AIPO, con determinazione n. 1019 del 06/05/2021 ha individuato il DPO dell'Agenzia, affidando l'incarico del servizio a soggetto esterno con durata triennale.

Il DPO – figura senza alcun vincolo di subordinazione nei confronti del Titolare del trattamento e del cui supporto il RPCT può avvalersi, pur restando distinti i rispettivi ruoli – svolge, ai sensi dell'art. 39 del Regolamento europeo in materia di privacy (GDPR), i seguenti compiti:

- a) attività di informazione e consulenza al Titolare o al Responsabile del trattamento ed ai dipendenti che eseguono il trattamento medesimo degli obblighi sugli stessi gravanti in forza del GDPR e delle altre eventuali disposizioni UE o nazionali relative alla protezione dei dati;
- b) sorveglianza sull'osservanza del GDPR e delle altre eventuali ulteriori disposizioni in materia di protezione dei dati personali, nonché delle politiche del Titolare o del Responsabile del trattamento in materia di protezione dei dati personali, inclusi l'attribuzione delle responsabilità, la sensibilizzazione e la formazione del personale coinvolto nelle operazioni di trattamento e nelle connesse attività di controllo.

Il Responsabile dell'Anagrafe della Stazione Appaltante (RASA)

AIPo ha individuato quale Responsabile dell'Anagrafe per la Stazione Appaltante (RASA) ha individuato il dirigente Dott. Giuseppe Barbieri, quale RASA, con determinazione n. 1638 del 30/12/2013. In adempimento di quanto raccomandato con comunicato del Presidente dell'ANAC del 20 dicembre 2017, il RPCT ha verificato che il RASA individuato ha attivato l'abilitazione del profilo utente con le modalità operative già a suo tempo indicate in analogo comunicato del 28 ottobre 2013. Il RASA è il soggetto responsabile dell'inserimento e dell'aggiornamento annuale degli elementi identificativi dell'Agenzia in qualità di Stazione Appaltante.

I Dirigenti

I dirigenti di AIPo e le Direzioni alle quali sono preposti sono descritti nella Sezione 3- Organizzazione e capitale umano.

In ottemperanza alla Legge n. 190/2012, al PNA e al D.Lgs. n. 97 del 25 maggio 2016, i dirigenti, in relazione alla rispettiva competenza territoriale e funzionale debbono:

- a) svolgere attività informativa nei confronti del RPCT e dei Referenti;
- b) partecipare al processo di gestione del rischio;
- c) proporre le misure di prevenzione degli illeciti;
- d) assicurare l'osservanza del Codice di Comportamento Integrativo e verificare le ipotesi di violazione;
- e) riferire – ogniqualvolta se ne ravvisi la necessità – al RPCT sullo stato di attuazione del Piano nell'ambito di propria competenza, segnalando le criticità ed eventualmente proponendo l'adozione di misure specifiche ritenute idonee a prevenire il verificarsi di eventi corruttivi;
- f) adottare idonee misure gestionali quali l'avvio di procedimenti disciplinari, sospensione e rotazione del personale;
- g) osservare le misure contenute nel PTPCT;
- h) partecipare alle attività formative;
- i) rispondere alle richieste del RPCT cui spetta la vigilanza in merito al funzionamento ed all'osservanza del Piano con particolare riguardo alle attività ed alle aree a rischio corruzione individuate nel suddetto documento nonché per quanto attiene alle misure di contrasto agli eventuali fenomeni di corruzione (ai sensi art. 1 comm. 9 lettera c) Legge n. 190/2012).

IL PROCESSO E LE MODALITA' DI PREDISPOSIZIONE DEL PTPCT

Il PTPCT è redatto dal RPCT in collaborazione con i Responsabili di tutte le Strutture in cui si articola l'Agenzia e condiviso con i medesimi.

Di norma, ai sensi dell'art. 1, comma 8, della Legge 190/2012, il PTPCT deve essere adottato entro il 31 gennaio di ogni anno prendendo a riferimento il triennio successivo a scorrimento.

Solo per l'anno 2022, come già chiarito in premessa, il Consiglio dell'ANAC ha stabilito che il termine ultimo per la presentazione del PTPCT 2022-2024 è prorogato al 30 aprile 2022 in considerazione del fatto che il medesimo costituisce una sezione del PIAO, il cui termine di approvazione è stato fissato entro la medesima data.

La metodologia del PTPCT 2022-2024 è simile a quella dei precedenti Piani e prevede:

l'analisi dettagliata dei processi tecnici e amministrativi con contestuale valutazione dei rischi corruttivi per singolo processo;

la gerarchizzazione dei processi tecnici e amministrativi rispetto al rischio di corruzione;

l'individuazione sia delle azioni opportune finalizzate a ridurre il rischio di corruzione sia dei soggetti responsabili;

il monitoraggio delle azioni di contrasto alla corruzione.

Il PTPCT, così come predisposto, è intrinsecamente connesso al Codice di Comportamento Integrativo dei Dipendenti di AIPo le cui disposizioni risultano correlate al presente Piano e che è consultabile al seguente

link:

https://trasparenza.agenziainterregionalepo.it/documents/94947/167068/2020_Codice+di+Comportamento+AIPO_Aggiornato+al+29.12.2020.pdf/4a396f9c-22b0-40b9-a3b1-cce7c7548027

L'analisi del contesto

ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

Come già evidenziato nei precedenti aggiornamenti del PTPC di AIPO, il contesto territoriale in cui opera AIPO è rappresentato dal bacino idrografico del fiume Po, che comprende i territori delle regioni Piemonte, Emilia-Romagna, Lombardia e Veneto (limitatamente alla provincia di Rovigo). Nel presente aggiornamento del PTPC, nel confermare le previsioni contenute nel PTPC vigente e quelle degli aggiornamenti già espletati ed in considerazione del fatto che la sede legale dell'Agenzia è in Parma, si dà contezza delle azioni realizzate all'interno della "Rete regionale per l'Integrità e la Trasparenza", una forma di raccordo tra i Responsabili della corruzione e della Trasparenza delle amministrazioni del territorio emiliano-romagnolo, cui AIPO ha aderito con deliberazione del Comitato d'Indirizzo n. 23 del 19/12/2017. La Rete, cui hanno aderito, ad oggi, oltre 160 enti aventi sede in Emilia-Romagna, permette ai relativi Responsabili della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza di affrontare e approfondire congiuntamente i vari e problematici aspetti della materia, creando azioni coordinate e più efficaci di contrasto ai fenomeni corruttivi e di cattiva amministrazione nel territorio emiliano-romagnolo. Nell'ambito del Tavolo di coordinamento della Rete per l'integrità e la Trasparenza, è stato costituito nel 2018 un gruppo di lavoro per la redazione di un documento per la descrizione del contesto esterno, che ha lavorato anche nel 2021 con i risultati tramessi a tutti i componenti della Rete in data 17/12/2021.

ANALISI DEL CONTESTO INTERNO

L'analisi del contesto interno "riguarda gli aspetti legati all'organizzazione e alla gestione per processi che influenzano la sensibilità della struttura al rischio corruttivo ed è volta a far emergere, da un lato, il sistema delle responsabilità, dall'altro, il livello di complessità dell'Amministrazione. Entrambi questi aspetti contestualizzano il sistema di prevenzione della corruzione e sono in grado di incidere sul suo livello di attuazione e di adeguatezza", secondo quanto indicato nell'allegato 1 del PNA 2019. Per la predisposizione del presente Piano è stato quindi analizzato il contesto interno di riferimento, indubbiamente influenzato e condizionato dall'andamento dell'emergenza epidemiologica COVID 19 e dai conseguenti e continui adattamenti organizzativi.

Così come tutte le pubbliche amministrazioni, anche AIPO ha prontamente reagito all'emergenza senza per questo venir meno alle proprie funzioni fondamentali. Infatti, molti dei processi e dei procedimenti gestiti dagli Uffici sono stati adattati alle modalità di lavoro a distanza, come già avvenuto nella fase più acuta della pandemia nel 2020 e dotando il personale della strumentazione necessaria per poter svolgere l'attività lavorativa da remoto.

Negli anni 2021 ed inizio 2022 il lavoro agile è stato alternato al lavoro in presenza in considerazione dei continui adeguamenti alle ordinanze e direttive nazionali. A tal proposito, AIPO ha adottato diverse disposizioni interne per poter fronteggiare l'organizzazione della propria attività in considerazione dell'emergenza epidemiologica, pubblicate sul sito istituzionale dell'Agenzia.

DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI ALLE MISURE GENERALI E TRASVERSALI DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

Mappatura dei processi e valutazione del rischio

Con il PNA 2019 (delibera n. 1064 del 13 novembre 2019), l'ANAC ha sviluppato e aggiornato le indicazioni metodologiche per la gestione del rischio corruttivo (contenute nel PNA 2013 e nell'Aggiornamento PNA 2015). Il documento metodologico di cui all'allegato 1 del PNA 2019 costituisce ora, per le pubbliche amministrazioni, l'unico riferimento metodologico da seguire nella predisposizione del PTPCT per la parte

relativa alla gestione del rischio. Si è passati, come è noto, da un approccio di tipo quantitativo, prevalente nell'impostazione data con l'allegato 5, ad un approccio di tipo qualitativo, che "può essere applicato in modo graduale, in ogni caso non oltre l'adozione del PTPCT 2021-2023".

Ruolo fondamentale assume la "mappatura" dei processi, consistente nella individuazione e analisi dei processi organizzativi. Già l'aggiornamento 2015 al PNA (determinazione ANAC n. 12 del 28 ottobre 2015) tra le indicazioni metodologiche per il miglioramento del processo di gestione del rischio corruzione raccomandava che la mappatura dei processi fosse effettuata su tutta l'attività svolta dall'amministrazione o ente e non solamente con riferimento alle c.d. "aree obbligatorie". La stessa ANAC nella determina citata poneva in evidenza il fatto che "l'accuratezza e l'eshaustività della mappatura dei processi è un requisito indispensabile per la formulazione di adeguate misure di prevenzione e incide sulla qualità dell'analisi complessiva". L'allegato metodologico al PNA conferma e arricchisce tali raccomandazioni e chiarisce come sia indispensabile che "la mappatura sia integrata con i sistemi di gestione già presenti nelle organizzazioni (controllo di gestione, sistema di auditing e sistemi di gestione per la qualità, sistemi di performance management) secondo il principio guida della integrazione...".

I precedenti Piani danno conto di un percorso iniziato già negli anni passati, con una prima mappatura dei processi delle aree a rischio obbligatorie e via via estesa, nel corso degli anni, a tutti i processi, con la consapevolezza che si tratta di un lavoro dinamico, in progress, che va costantemente rivisto alla luce dei cambiamenti organizzativi e normativi che incidono sull'amministrazione.

Nel corso del 2021 è stata avviata una attività di mappatura dei principali processi, che è stata approvata in maniera definitiva con determina n. 339 del 07.04.2022.

La valutazione del rischio per i singoli processi mappati è stata aggiornata sulla base della nuova mappatura e, in alcuni casi, con gli opportuni criteri interpretativi per una migliore adattabilità alla realtà dell'ente.

PRINCIPALI ATTIVITÀ DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

Tra le varie attività poste in essere sono state eliminate quelle che hanno perso la loro ragion d'essere dopo la loro attuazione ovvero ne è stata cambiata la formulazione o ponderato diversamente il rischio. Sono state previste altresì nuove misure, con il coinvolgimento dei dirigenti interessati mentre altre sono state modificate relativamente alla tempistica ed agli indicatori. Le azioni e le misure di prevenzione della corruzione per il triennio sono contenute nelle schede predisposte da Area/Settore dell'Agenzia. Oltre a queste, distinte per tipologia di processo/procedimento e per tipologia di rischio, di seguito vengono riportate ulteriori misure e attività, che hanno riflessi positivi sulla prevenzione della corruzione. Si tratta di attività che hanno carattere trasversale in parte già attuate dall'Ente.

Nei meccanismi di formazione delle decisioni:

- nella trattazione e nell'istruttoria degli atti si redigono gli atti in modo semplice e comprensibile e si rispetta il divieto di aggravio del procedimento;
- nella formazione dei provvedimenti, con particolare riferimento agli atti in cui vi sia ampio margine di discrezionalità amministrativa, si motiva adeguatamente l'atto; l'onere di motivazione è tanto più diffuso quanto più ampia è la sfera della discrezionalità;
- per consentire a tutti coloro che vi abbiano titolo o interesse di partecipare e accedere alle attività secondo quanto consentito dalla legge, gli atti dell'Ente si riportano, per quanto possibile ad uno stile comune;

Nella formazione delle decisioni, tenuto conto della struttura organizzativa dell'Ente, intervengono di norma due soggetti (ad esempio sigla Responsabile del procedimento + Sigla Dirigente); Ai sensi dell'art. 6 bis della L. 241/90, come aggiunto dall'art. 1 L. 190/2012, il responsabile del procedimento e i titolari degli uffici competenti ad adottare i pareri, le valutazioni tecniche, gli atti endoprocedimentali e il provvedimento finale si astengono in caso di conflitto d'interessi, segnalando ogni situazione di conflitto, anche potenziale.

Si controllano le ipotesi d'inconferibilità e incompatibilità ai sensi del Dlg n. 39/2013, a cura dei Responsabili dei procedimenti.

Nell'ambito dell'attività contrattuale:

- si privilegia l'utilizzo degli acquisti a mezzo Consip, Mepa, motivandone puntualmente il mancato ricorso;

- si assicura il confronto concorrenziale, definendo requisiti di partecipazione alle gare di valutazione delle offerte chiari e adeguati;
 - si prevedono gli affidamenti diretti solo nei casi ammessi dalle leggi o dai regolamenti dell'Ente;
 - si verifica la congruità dei prezzi di acquisto di beni e servizi effettuati al di fuori del mercato elettronico della P.A.;
 - si verifica la congruità dei prezzi di acquisto o costituzione/cessione diritti reali minori;
 - quando la soglia di affidamento consente il ricorso all'affidamento diretto si privilegia comunque l'effettuazione di un'indagine di mercato e si applica il principio della rotazione;
- si presta particolare attenzione in sede di formazione al settore degli appalti e dei contratti.

Nei meccanismi di attuazione delle decisioni:

- si rilevano i tempi medi di pagamento,
 - si vigila sull'esecuzione dei contratti dell'ente;
- si implementa la digitalizzazione dell'attività amministrativa in modo tale da assicurare trasparenza e tracciabilità (programma "Primus" per la contabilizzazione degli atti di Direzione lavori, ecc.).

Nei meccanismi di controllo delle decisioni, al fine di dare concreta attuazione agli strumenti di prevenzione della corruzione, l'attività del RPCT è affiancata dall'attività del personale dirigente e del Direttore generale, cui sono affidati poteri propositivi e di controllo, e sono attribuiti obblighi di collaborazione, di monitoraggio e di azione diretta in materia di prevenzione della corruzione. Inoltre, il Direttore generale deve assicurare il necessario coordinamento tra il presente piano e gli obiettivi di performance. In particolare, gli obiettivi di performance assegnati al personale dirigente dovranno tenere conto delle azioni indicate nel Piano e dovranno essere finalizzati ad un'attuazione ed implementazione dello stesso. La valutazione finale dovrà tenere conto dei risultati raggiunti in questo ambito.

MONITORAGGIO

Lo strumento principale di monitoraggio del PTPC è rappresentato dalle check list, sottoposte periodicamente ai/alle responsabili delle varie misure di prevenzione per la compilazione. Nel 2021, è stato effettuato un monitoraggio a consuntivo tramite interviste al personale dirigente.

AIPO quale soggetto attuatore degli interventi previsti dal Pnrr (Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza)

Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (in breve Pnrr) è il piano approvato nel 2021 dall'Italia per rilanciarne l'economia dopo la pandemia di COVID-19, al fine di permettere lo sviluppo verde e digitale del Paese.

I piani finanziati dal Pnrr sono articolati in 6 missioni: digitalizzazione, innovazione, competitività e cultura, rivoluzione verde e transizione ecologica, infrastrutture per una mobilità sostenibile, istruzione e ricerca. AIPO è soggetto attuatore nell'ambito della missione 2 – Rivoluzione verde e transizione ecologica. A tal fine è stato sottoscritto, in data 11.01.2022, un accordo tra il MiTE e AIPO-Regione Piemonte-Regione Lombardia-Regione Emilia-Romagna-Regione Veneto e AIPO per l'attuazione della misura M2C4.3 – Investimento 3.3 "Rinaturazione dell'area Po". A tale accordo è seguito un protocollo d'intesa firmato in data 22.03.2022 dagli enti coinvolti.

L'accordo suindicato prevede, all'art. 7, la costituzione di un Tavolo di Lavoro, formato dai rappresentanti dei soggetti sottoscrittori del protocollo d'intesa, per coordinare la redazione del Programma d'azione e la progettazione degli interventi e, all'art. 8, la costituzione di un'apposita Cabina di regia, di cui fa parte il Direttore di AIPO, avente il compito monitorare periodicamente gli interventi e lo stato di avanzamento delle attività sulla base dei piani di monitoraggio forniti dal Tavolo di Lavoro.

A tal fine è stata creata nel corso del 2021, la Direzione Transizione Ecologica e Mobilità dolce" – DTEM, istituita con Delibera del CdI n. 18 del 21.05.2021, il cui compito, tra l'altro, è quello di monitorare,

con riunioni periodiche, il rispetto del cronoprogramma degli interventi finanziati dal Pnrr (finanziamenti MIMS/Regioni, MATE), nonché garantire l'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione previste per tali interventi.

Inoltre, è previsto un potenziamento della Direzione competente per i controlli con ulteriori unità nel corso del 2022 nonché il continuo coordinamento con l'organo di revisione per garantire la corretta gestione dei fondi del Pnrr. Tutte le altre Direzioni di AIPO concorreranno a supportare la predetta Direzione DTEM e le Direzioni competenti nelle fasi procedurali di rispettiva competenza, in particolar modo quelle di monitoraggio che di rendicontazione.

Le misure di prevenzione della corruzione, generali e specifiche, previste nel presente Piano nelle sezioni II e III, troveranno integrale applicazione anche per gli interventi finanziati dal Pnrr.

ADEMPIMENTI IN MATERIA DI CONFLITTO DI INTERESSI ED INCOMPATIBILITÀ

Al fine di consentire una omogenea applicazione della normativa all'attività e alle procedure dell'Agenzia in materia di incompatibilità e conflitto di interessi, con particolare riferimento alle aree considerate a maggior rischio corruttivo individuate dalla Legge n. 190/2012, negli aggiornamenti precedenti, sono state indicati una serie di criteri generali.

In conformità a quanto previsto dalle Linee guida A.N.AC n. 15/2019 recanti << Individuazione e gestione dei conflitti di interesse nelle procedure di affidamento di contratti pubblici>>, già nel 2019 è stato predisposto e diffuso il modello di dichiarazione che favorisce meccanismi di standardizzazione delle dichiarazioni sostitutive atto a raccogliere le dichiarazioni in materia di conflitto di interessi dei soggetti coinvolti nelle procedure di affidamento di contratti pubblici con particolare riguardo a:

- il RUP;
- i componenti del collegio tecnico (se presenti);
- i componenti della commissione di gara ed il segretario;
- il responsabile della sicurezza;
- il direttore dei lavori o dell'esecuzione del contratto;
- il collaudatore, il soggetto che sottoscrive il contratto per conto della stazione appaltante;
- il soggetto che provvede al pagamento dei corrispettivi (Dirigente/RUP/Responsabile del procedimento);
- il soggetto incaricato del monitoraggio dell'esecuzione del contratto.

Nell'ambito delle procedure di Audit e di monitoraggio del rischio, sono state acquisite le dichiarazioni ed effettuati i relativi controlli.

Tutela del dipendente che segnala illeciti

Dal 10 dicembre 2019 è attiva in AIPO la procedura crittografata per la migliore gestione delle segnalazioni di illeciti o irregolarità effettuate dal personale dipendente nell'interesse dell'integrità della pubblica amministrazione, ai sensi dell'art. 54-bis, del decreto legislativo 165/2001 (c.d. whistleblowers). Si tratta di un protocollo di crittografia che garantisce una rafforzata tutela della riservatezza dell'identità del segnalante, del contenuto della segnalazione e della documentazione allegata. Alla fine del 2021 non sono pervenute segnalazioni.

ALTRE AZIONI

Di seguito vengono descritte in modo sintetico ulteriori azioni volte alla prevenzione della corruzione ed a perseguire l'obiettivo di raggiungere un idoneo livello di trasparenza in parte già in atto ed in parte da realizzare e/o implementare nel prossimo triennio:

- Linee Guida/Regolamento procedure di esproprio (30 Settembre);
- Aggiornamento prezzario LL.PP. (30 Giugno);
- Direttiva/Regolamento sulle procedure di Somma Urgenza (30 settembre);

- Implementazione di funzionalità evolutive della piattaforma per le gare telematiche;
- Monitoraggio costante sugli affidamenti diretti di LL.PP. (Report semestrale);
- Monitoraggio costante sullo smart working del personale dipendente (Report semestrale)

Infine, con riferimento alla gestione del contenzioso giurisdizionale dell’Agenzia, allo scopo di approntare misure di contenimento/riduzione dello stesso: previsione di relazione sintetica annuale da parte dell’ufficio legale dell’ente al RPCT e Direttore circa l’analisi dell’andamento del contenzioso (Report annuale: 30 Novembre 2022).

IL TRATTAMENTO DEL RISCHIO

Per il triennio 2022-2024 l’AIPo conferma una strategia di prevenzione basata su misure:

generali, caratterizzate dalla capacità di incidere sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione, intervenendo in modo trasversale sull’intera amministrazione o ente;
specifiche, ritagliate rispetto ad ambiti peculiari di azione dell’Amministrazione.

LE MISURE GENERALI

Si tratta in generale di misure che mirano a prevenire rischio di distorsione dell’azione amministrativa conseguenti ad interessi privati del dipendente la cui presenza e rilevanza sono verificate in fase sia in fase antecedente e successiva alla sussistenza del rapporto di lavoro (con le misure dell’accertamento dell’incompatibilità ed inconferibilità da un lato e del pantouflage dall’altro) sia in costanza di questo con l’accertamento delle cause di conflitto di interesse e l’autorizzazione agli incarichi extraufficio.

Misura I ADEMPIMENTI RELATIVI ALLA TRASPARENZA

Sono indicati nella Sezione Trasparenza del PTPCT

Azioni da implementare	Soggetti Responsabili	Termine di attuazione	Indicatori di risultato	Soggetti coinvolti
Adempimento obblighi di pubblicazione come più specificamente dettagliati nella Sezione Trasparenza del presente PTPCT e relative attività di monitoraggio	Dirigenti RPCT	2022-2024	Report annuale RPCT entro il 31 Gennaio	Dirigenti e i referenti per le Direzioni da essi individuati.

MISURA II CODICI DI COMPORTAMENTO

I Codici di comportamento costituiscono uno strumento di prevenzione molto importante in quanto orientano in senso legale ed eticamente corretto la condotta dei dipendenti, e quindi, lo svolgimento dell’attività amministrativa. Con le linee guida in consultazione in dicembre 2019 ANAC rimarca la necessità che le Amministrazioni definiscano con un proprio codice i doveri di comportamento alla luce della realtà organizzativa e funzionale della propria amministrazione, dei suoi procedimenti e processi decisionali. Il codice di comportamento di AIPo è stato aggiornato in data 29.12.2020.

Azioni da implementare	Soggetti Responsabili	Termine di attuazione	Indicatori di risultato	Soggetti coinvolti
Monitoraggio sull'applicazione delle norme contenute nel Codice Valutazione dei presupposti ai fini dell'aggiornamento con introduzione di norme di comportamento ulteriori attagliate alla realtà dell'Ente	Dirigenti RPCT	2022-2024	Report annuale RPCT entro il 31 Gennaio	Dirigenti e i referenti per le Direzioni da essi individuati

Misura III MONITORAGGIO TERMINI PROCEDIMENTALI

Dall'art. 1, commi 9, lett. d) e 28 della L. n. 190/2012 deriva l'obbligo per l'Amministrazione di provvedere al monitoraggio del rispetto dei termini previsti dalla legge o dai regolamenti per la conclusione dei procedimenti, provvedendo altresì all'eliminazione di eventuali anomalie. I risultati del monitoraggio periodico devono essere pubblicati e resi consultabili nel sito web istituzionale.

Azioni da implementare	Soggetti Responsabili	Termine di attuazione	Indicatori di risultato	Soggetti coinvolti
Monitoraggio del rispetto dei termini di legge e regolamentari (entro il 31.12 2022)	Dirigenti	2022-2024	Report annuale al RPCT entro il 15 dicembre	Dirigenti

Misura IV MECCANISMI DI CONTROLLO NELLA FORMAZIONE, ATTUAZIONE E CONTROLLO DELLE DECISIONI DEI PROCEDIMENTI A RISCHIO

L'ART. 1, COMMA 9, LETT. b) DELLA L. N. 190/2012 prevede, per le attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio di corruzione, l'attivazione di idonei meccanismi di formazione, attuazione e controllo delle decisioni idonei a prevenire detto rischio.

Azioni da implementare	Soggetti Responsabili	Termine di attuazione	Indicatori di risultato	Soggetti coinvolti
Formazione decisioni nella trattazione e nell'istruttoria degli atti: obbligo di astensione in caso di conflitto d'interesse, anche potenziale; rispettare l'ordine cronologico di protocollazione dell'istanza; redigere gli atti in modo semplice e comprensibile; ove possibile fare in modo che per ogni provvedimento siano coinvolti almeno due soggetti: colui/colei che effettua l'istruttoria e il/la responsabile che adotta il provvedimento b) Attuazione decisioni: - rispettare i termini di conclusione del	Dirigenti per monitoraggio	2022-2024	Report annuale al RPCT entro il 15 dicembre per monitoraggio Report trimestrale relativo al controllo successivo di regolarità amministrativa sugli atti	Dirigente Programmazione, Bilancio e Ragioneria, Controlli per controllo successivo di regolarità amministrativa sugli atti

procedimento c) Controllo decisioni: - monitoraggio a mezzo report annuale al RPCT - controllo successivo di regolarità amministrativa sugli atti.				
---	--	--	--	--

MISURA V
MONITORAGGIO DEI COMPORAMENTI IN CASO DI CONFLITTO DI INTERESSI

L'art. 1, comma 9, lett. e) della L. n. 190/2012 prevede l'obbligo di monitorare i rapporti tra l'Amministrazione e i soggetti che con la stessa stipulano contratti o che sono interessati a procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere.

A tal fine occorre verificare le ipotesi di relazione personale o professionale sintomatiche del possibile conflitto d'interesse tipizzate dall'art. 6 del DPR n. 62/2013 <<Codice di comportamento dei dipendenti pubblici>> nonché quelle in cui si manifestino <<gravi ragioni di convenienza>> secondo quanto previsto dal successivo articolo 7 del medesimo decreto.

L'art. 42 Dlgs 18 aprile 2016, n. 50 contempla l'ipotesi di conflitto di interesse nelle procedure di affidamento dei contratti pubblici e si applica a TUTTE le tipologie di aggiudicazione di appalti e concessioni nei settori ordinari, SOPRA e SOTTO SOGLIA, addirittura anche ai contratti esclusi dall'applicazione del codice.

Azioni da implementare	Soggetti Responsabili	Termine di attuazione	Indicatori di risultato	Soggetti coinvolti
Si rimanda agli artt. 5 e 6 del Codice di comportamento AIPo (Deliberazione Cdi n. 40 del 29/12/2020. Gli eventuali casi e le relative soluzioni adottate saranno oggetto di report semestrale da parte dei Dirigenti al RPCT. La dichiarazione di assenza di conflitto di interesse DEVE essere resa (al responsabile del procedimento o nel caso del RUP al superiore gerarchico) da ogni soggetto che interviene nella procedura di gara: il RUP; i componenti del collegio tecnico; i componenti della commissione di gara e il segretario; il responsabile della sicurezza; il direttore dei lavori o dell'esecuzione del contratto; il collaudatore, il soggetto che sottoscrive il contratto per conto della stazione appaltante; il soggetto che provvede al pagamento dei corrispettivi; il soggetto incaricato del monitoraggio sull'esecuzione del contratto.	I dirigenti	2022-2024	Report semestrali al RPCT (entro il 15 luglio e il 15 dicembre)	Tutto il personale

Misura VI
INCONFERIBILITÀ E INCOMPATIBILITÀ DI INCARICHI DIRIGENZIALI E INCARICHI AMMINISTRATIVI DI VERTICE

Azioni da implementare	Soggetti Responsabili	Termine di attuazione	Indicatori di risultato	Soggetti coinvolti
1. Autocertificazione all'atto del conferimento dell'incarico circa l'insussistenza delle cause di inconferibilità e di incompatibilità previste dal D.lgs. n. 39/2013. Nel corso dell'incarico dichiarazione annuale sull'insussistenza delle cause di incompatibilità; 2. Verifiche attraverso richieste ad Enti competenti (Previdenziali, CCIAA, ecc.)	I dirigenti per la presentazione dell'autocertificazioni e	2022-2024	Annualmente a decorrere dalla data di conferimento dell'incarico. Report annuale al RPCT entro il 15 dicembre	Ufficio preposto all'acquisizione annuale delle autocertificazioni e all'effettuazione delle verifiche

Misura VII
INCARICHI D'UFFICIO, ATTIVITÀ ED INCARICHI EXTRA-ISTITUZIONALI VIETATI AI DIPENDENTI

L'art. 53, comma 3 –bis, del D.Lgs n. 165/2001, come modificato dalla legge 190/2012 prevede che <<[...]con appositi Regolamenti emanati su proposta del Ministero per la Pubblica Amministrazione e la Semplificazione, di concerto con i Ministri interessati, ai sensi dell'art. 17, comma 2, della L. 23 Agosto 1988, n. 400, e successive modificazioni, sono individuati, secondo criteri differenziati in rapporto alle diverse qualifiche e ruoli professionali, gli incarichi vietati ai dipendenti delle Amministrazioni pubbliche di cui all'art. 1, comma 2>>. Il regolamento che disciplina l'affidamento degli incarichi extraistituzionali dei dipendenti è stato adottato il 24.02.2016.

Azioni da implementare	Soggetti Responsabili	Termine di attuazione	Indicatori di risultato	Soggetti coinvolti
Monitoraggio sull'applicazione del Regolamento per la disciplina delle incompatibilità ed inconferibilità di incarichi extra istituzionali al personale dipendente dell'Agenzia.	Direzione	2022-2024	Report semestrale al RPCT entro il 31 luglio ed entro il 31 dicembre	Direzione

Misura VIII
FORMAZIONE DI COMMISSIONI, ASSEGNAZIONI AGLI UFFICI

L'art. 35-bis del D.lgs. n. 165/2001, introdotto dalla L. n. 190/2012 prevede che, al fine di prevenire il fenomeno della corruzione nella formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici, <<coloro che sono stati condannati, anche con sentenza non passata in giudicato, per i reati previsti nel Capo I del titolo II del Libro Secondo del Codice Penale:

non possono far parte, anche con compiti di segreteria, di commissioni per l'accesso o la selezione ai pubblici impieghi;

non possono essere assegnati, anche con funzioni direttive, agli uffici preposti alla gestione delle risorse finanziarie, all'acquisizione di beni, servizi e forniture, nonché alla concessione o all'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari o attribuzioni di vantaggi economici a soggetti pubblici e privati;

non possono fare parte delle commissioni per la scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, per la concessione o l'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché per l'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere>>.

Azioni da implementare	Soggetti Responsabili	Termine di attuazione	Indicatori di risultato	Soggetti coinvolti
<p>Obbligo di autocertificazione circa l'assenza delle cause ostative indicate dalla normativa per:</p> <p>a) componenti commissioni indicate nell'art. 35 –bis del D.lgs. n. 165/2001;</p> <p>b) dirigenti dei settori negli ambiti specificati nell'art. 35 –bis del D.lgs. n. 165/2001;</p> <p>Verifiche tramite richieste agli enti competenti.</p>	Direttore/Dirigenti per le commissioni di competenza del proprio servizio	2022-2024	Report semestrale al RPCT entro il 15 luglio ed entro il 15 dicembre	Ufficio Personale per l'acquisizione delle autocertificazioni relative alle commissioni di concorso

MISURA IX

ATTIVITA' SUCCESSIVA ALLA CESSAZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO

L'art. 53, comma 16-ter, del D.lgs. n. 165/2001 prevede che <<I dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle Pubbliche Amministrazioni di cui all'art. 1, comma 2, non possono svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di pubblico impiego, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività della Pubblica Amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri. I contratti conclusi e gli incarichi conferiti in violazione di quanto previsto dal presente comma sono nulli ed è fatto divieto ai soggetti privati che li hanno conclusi o conferiti di contrattare con le Pubbliche Amministrazioni per i successivi tre anni con obbligo di restituzione dei compensi eventualmente percepiti e accertati ad essi riferiti>>.

Azioni da implementare	Soggetti Responsabili	Termine di attuazione	Indicatori di risultato	Soggetti coinvolti
<p>Nelle procedure di scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi prevedere obbligo di autocertificazione, da parte delle ditte interessate, circa il fatto di non aver stipulato rapporti di collaborazione/lavoro dipendente con i soggetti individuati nella norma precitata</p> <p>Inserimento di apposite clausole negli atti di assunzione del personale che prevedono specificamente il divieto di <i>pantouflage</i></p>	Dirigenti interessati alle procedure di affidamento di cui sopra/Dirigente Ufficio risorse umane	2022-2024	Report semestrale al RPCT entro il 15 luglio ed entro il 15 dicembre	Tutti gli uffici / Ufficio risorse umane

MISURA X
TUTELA DIPENDENTE CHE EFFETTUA SEGNALAZIONI DI ILLECITO

L'art. 54-bis del D.lgs. n. 165/2001 (Tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti), come modificato dalla legge n. 179 del 30/11/2017, prevede:

(1. Il pubblico dipendente che, nell'interesse dell'integrità della pubblica amministrazione, segnala al responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza di cui all'articolo 1, comma 7, della legge 6 novembre 2012, n. 190, ovvero all'Autorità nazionale anticorruzione (ANAC), o denuncia all'autorità giudiziaria ordinaria o a quella contabile, condotte illecite di cui è venuto a conoscenza in ragione del proprio rapporto di lavoro non può essere sanzionato, demansionato, licenziato, trasferito, o sottoposto ad altra misura organizzativa avente effetti negativi, diretti o indiretti, sulle condizioni di lavoro determinata dalla segnalazione. L'adozione di misure ritenute ritorsive, di cui al primo periodo, nei confronti del segnalante è comunicata in ogni caso all'ANAC dall'interessato o dalle organizzazioni sindacali maggiormente rappresentative nell'amministrazione nella quale le stesse sono state poste in essere. L'ANAC informa il Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei ministri o gli altri organismi di garanzia o di disciplina per le attività e gli eventuali provvedimenti di competenza.

2. Ai fini del presente articolo, per dipendente pubblico si intende il dipendente delle amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1, comma 2, ivi compreso il dipendente di cui all'articolo 3, il dipendente di un ente pubblico economico ovvero il dipendente di un ente di diritto privato sottoposto a controllo pubblico ai sensi dell'articolo 2359 del codice civile. La disciplina di cui al presente articolo si applica anche ai lavoratori e ai collaboratori delle imprese fornitrici di beni o servizi e che realizzano opere in favore dell'amministrazione pubblica.

3. L'identità del segnalante non può essere rivelata. Nell'ambito del procedimento penale, l'identità del segnalante è coperta dal segreto nei modi e nei limiti previsti dall'articolo 329 del codice di procedura penale. Nell'ambito del procedimento dinanzi alla Corte dei conti, l'identità del segnalante non può essere rivelata fino alla chiusura della fase istruttoria. Nell'ambito del procedimento disciplinare l'identità del segnalante non può essere rivelata, ove la contestazione dell'addebito disciplinare sia fondata su accertamenti distinti e ulteriori rispetto alla segnalazione, anche se conseguenti alla stessa. Qualora la contestazione sia fondata, in tutto o in parte, sulla segnalazione e la conoscenza dell'identità del segnalante sia indispensabile per la difesa dell'incolpato, la segnalazione sarà utilizzabile ai fini del procedimento disciplinare solo in presenza di consenso del segnalante alla rivelazione della sua identità.

4. La segnalazione è sottratta all'accesso previsto dagli articoli 22 e seguenti della legge 7 agosto 1990, n. 241, e successive modificazioni.

5. L'ANAC, sentito il Garante per la protezione dei dati personali, adotta apposite linee guida relative alle procedure per la presentazione e la gestione delle segnalazioni. Le linee guida prevedono l'utilizzo di modalità anche informatiche e promuovono il ricorso a strumenti di crittografia per garantire la riservatezza dell'identità del segnalante e per il contenuto delle segnalazioni e della relativa documentazione.

6. Qualora venga accertata, nell'ambito dell'istruttoria condotta dall'ANAC, l'adozione di misure discriminatorie da parte di una delle amministrazioni pubbliche o di uno degli enti di cui al comma 2, fermi restando gli altri profili di responsabilità, l'ANAC applica al responsabile che ha adottato tale misura una sanzione amministrativa pecuniaria da 5.000 a 30.000 euro. Qualora venga accertata l'assenza di procedure per l'inoltro e la gestione delle segnalazioni ovvero l'adozione di procedure non conformi a quelle di cui al comma 5, l'ANAC applica al responsabile la sanzione amministrativa pecuniaria da 10.000 a 50.000 euro. Qualora venga accertato il mancato svolgimento da parte del responsabile di attività di verifica e analisi delle segnalazioni ricevute, si applica al responsabile la sanzione amministrativa pecuniaria da 10.000 a 50.000 euro. L'ANAC determina l'entità della sanzione tenuto conto delle dimensioni dell'amministrazione o dell'ente cui si riferisce la segnalazione.

7. È a carico dell'amministrazione pubblica o dell'ente di cui al comma 2 dimostrare che le misure discriminatorie o ritorsive, adottate nei confronti del segnalante, sono motivate da ragioni estranee alla segnalazione stessa. Gli atti discriminatori o ritorsivi adottati dall'amministrazione o dall'ente sono nulli.

8. Il segnalante che sia licenziato a motivo della segnalazione è reintegrato nel posto di lavoro ai sensi dell'articolo 2 del decreto legislativo 4 marzo 2015, n. 23.

9. Le tutele di cui al presente articolo non sono garantite nei casi in cui sia accertata, anche con sentenza

di primo grado, la responsabilità penale del segnalante per i reati di calunnia o diffamazione o comunque per reati commessi con la denuncia di cui al comma 1 ovvero la sua responsabilità civile, per lo stesso titolo, nei casi di dolo o colpa grave)).

.....
 ...

Vengono considerate rilevanti le segnalazioni che riguardano oggettivi comportamenti, rischi, reati o irregolarità a danno dell'interesse dell'Ente (e non quelle relative a soggettive lamentele personali). La segnalazione si configura essenzialmente come uno strumento preventivo, dal momento che la sua funzione primaria è quella di portare all'attenzione dell'organismo preposto i possibili rischi di illecito o negligenza di cui si è venuti a conoscenza. Per assicurare tempestività di intervento ed evitare la divulgazione incontrollata di segnalazioni potenzialmente lesive per l'immagine dell'Ente, è preferibile che sia preposto a ricevere le segnalazioni il RPCT. La misura di tutela dell'anonimato non è sinonimo di accettazione di segnalazione anonima. Ma è riferita al caso della segnalazione proveniente da dipendenti individuabili e riconoscibili; resta tuttavia fermo che l'Amministrazione deve prendere in considerazione anche le segnalazioni anonime, purché le stesse siano circostanziate e tali da fare emergere fatti e situazioni riferibili a contesti determinati.

Azioni da implementare	Soggetti Responsabili	Termine di attuazione	Indicatori di risultato	Soggetti coinvolti
Gestione canale riservato per la ricezione delle segnalazioni attivato nel 2016 in coerenza con le indicazioni contenute nel PNA e nelle Linee guida ANAC	RPCT per ricezione e gestione segnalazioni	2022-2024	Rendicontazione nei termini e modi previsti dall'ANAC in sede di relazione annuale RPCT ai sensi dell'art. 1, comma 14, Legge n. 190/2012	Ufficio sistema Informativo, per interventi di carattere informatico (crittografia)

MISURA XI PROTOCOLLI DI LEGALITA' E PATTI DI INTEGRITA'

L'art. 1 comma 17 della L. n. 190/2012 dispone che le stazioni appaltanti possono prevedere negli avvisi, bandi di gara o lettere di invito che il mancato rispetto delle clausole contenute nei protocolli di legalità o nei patti di integrità costituisce causa di esclusione dalla gara. I patti di integrità e i protocolli di legalità configurano un complesso di regole di comportamento volte alla prevenzione del fenomeno corruttivo e a valorizzare comportamenti eticamente adeguati per tutti i concorrenti.

Azioni da implementare	Soggetti Responsabili	Termine di attuazione	Indicatori di risultato	Soggetti coinvolti
Monitoraggio del rispetto del Protocollo di legalità cui AIPO ha aderito. Esclusione dalla procedura di gara delle imprese che non rispettano le clausole in esso contenute	Responsabili interessati alle procedure di affidamento	2022-2024	Report annuale entro il 15 dicembre	Tutte le direzioni

MISURA XII FORMAZIONE

La L. n. 190/2012 prevede che il responsabile della prevenzione della Corruzione definisca procedure appropriate per selezionare e formare i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti al rischio corruttivo.

Sono individuati i seguenti livelli di formazione:

Formazione base: destinata a tutto il personale. È finalizzata ad una sensibilizzazione generale sulle tematiche dell'etica e della legalità e sui contenuti del presente PTPCT (anche con riferimento ai Codici di Comportamento). È impartita o *in house* direttamente dal RPCT, o mediante specifici corsi in modalità *webinar* organizzati da società leader nel settore, o resi disponibili dalla Regione Emilia-Romagna, per gli Enti aderenti alla Rete per l'Integrità e la Trasparenza.

Formazione tecnica: destinata a:

RPCT e ufficio di staff;

Dirigenti;

Titolari di Posizione Organizzativa;

Referenti

Viene impartita al personale sopra indicato mediante appositi corsi/seminari che possono vertere anche su tematiche settoriali in relazione al ruolo e alle funzioni svolte nell'Amministrazione.

Azioni da implementare	Soggetti Responsabili	Termine di attuazione	Indicatori di risultato	Soggetti coinvolti
Calendarizzazione e attuazione dei momenti formativi a cura del RPCT	RPCT	2022-2024	Rendicontazione nei termini e modi previsti dall'ANAC in sede di relazione annuale RPCT ai sensi dell'art. 1, comma 14, Legge n. 190/2012	Ufficio Gestione ciclo performance

MISURA XIII AZIONI DI SENSIBILIZZAZIONE E RAPPORTO CON LA SOCIETA' CIVILE

Nell'ambito della strategia di prevenzione e contrasto della corruzione è particolarmente importante il coinvolgimento dell'utenza e l'ascolto della cittadinanza.

Azioni da implementare	Soggetti Responsabili	Termine di attuazione	Indicatori di risultato	Soggetti coinvolti
Procedura aperta alla ricezione di suggerimenti e/o proposte da parte dei cittadini, delle organizzazioni portatrici di interessi collettivi e delle associazioni, in occasione dell'aggiornamento del Piano Comunicazione e diffusione della strategia di prevenzione dei fenomeni corruttivi attraverso pubblicazione sul sito istituzionale dell'Agenzia della relazione delle azioni di contrasto realizzate a consuntivo, del PTPCT e dei suoi aggiornamenti	RPCT	2022-2024	Azione 1: prima dell'aggiornamento annuale del piano che avviene entro il 31 gennaio di ciascun anno Azione 2: prima dell'aggiornamento annuale del Piano la relazione a consuntivo, e successivamente all'adozione della deliberazione di approvazione il PTPCT aggiornato	Ufficio Gestione ciclo performance

**MISURA XIV
VARIANTI IN CORSO D'OPERA**

Azioni da implementare	Soggetti Responsabili	Termine di attuazione	Indicatori di risultato	Soggetti coinvolti
Obbligo di trasmissione delle varianti in corso d'opera nei casi previsti dalla normativa e in conformità alle indicazioni dell'ANAC Pubblicazione avviso su GURI o GUCE (Art. 106 del D.Lgs. n. 50/2016) Monitoraggio a campione	Tutti i dirigenti	2022-2024	Report annuale entro il 15 Dicembre	Tutte le direzioni

**MISURA XV
MONITORAGGIO E RENDICONTAZIONE DELLO SMART WORKING**

Azioni da implementare	Soggetti Responsabili	Termine di attuazione	Indicatori di risultato	Soggetti coinvolti
Attivazione di un sistema di monitoraggio e rendicontazione dell'attività lavorativa svolta in modalità agile	Tutti i dirigenti	2022-2024	Attività di reporting almeno mensile	Tutto il personale

**MISURA XVI
ANTIRICLAGGIO**

Azioni da implementare	Soggetti Responsabili	Termine di attuazione	Indicatori di risultato	Soggetti coinvolti
Segnalazioni antiriciclaggio/operazioni sospette alla UIF della Banca d'Italia	Gestore delle segnalazioni antiriciclaggio	2022-2024	Tempestività della segnalazione	Tutti i dirigenti

**MISURA XVII
ROTAZIONE ORDINARIA**

In AIPO la rotazione rappresenta un parametro fondamentale di attribuzione degli incarichi dirigenziali. L'art. 24 del Regolamento di Organizzazione prevede infatti che *"Tutti gli incarichi dirigenziali sono conferiti nel rispetto del criterio di rotazione, tenuto conto, in relazione alla natura ed alle caratteristiche degli obiettivi prefissati, alle attitudini, alle competenze organizzative, all'esperienza di direzione attinenti all'incarico e alle capacità professionali del singolo dirigente, valutate anche in considerazione dei risultati conseguiti con riferimento agli obiettivi fissati dal direttore e sentito il Comitato d'indirizzo. Al conferimento degli incarichi e al passaggio ad incarichi diversi non si applica l'articolo 2103 del codice civile"*.

La rotazione degli incarichi dirigenziali deve essere effettuata, di norma, con cadenza non inferiore ai cinque anni, salvo rinnovo motivato nella medesima posizione, secondo la procedura prevista nel verbale di

confronto sindacale del 18.02.2021 – procedure e criteri per conferimento incarichi dirigenziali (art. 44 c.1 lett. f del CCNL sottoscritto in data 18.12.2020).

Per quanto riguarda la rotazione dei quadri intermedi, occorre evidenziare che gli incarichi di posizione

organizzativa sono attribuiti in AIPo mediante una selezione interna comparativa, difficilmente compatibile con l'applicazione integrale della rotazione. Tenuto conto di questo, nella disciplina della selezione deve essere comunque prevista la regola secondo cui, in caso di pari valutazione tra il titolare precedente ed un nuovo candidato, deve essere preferito il nuovo candidato.

Quanto invece alla rotazione del restante personale di comparto, permane l'oggettiva difficoltà nel dare attuazione al principio di rotazione, sia per la carenza di risorse umane – soprattutto nelle sedi periferiche –, difficilmente rimediabile a legislazione invariata, tenuto conto dei limiti assunzionali cui AIPo è soggetta (turn over 1 a 1 e limite di spesa complessiva del 2008) che per l'unicità e peculiarità delle funzioni e dell'organizzazione territoriale dell'Agenzia, che si articola in una Sede centrale e 15 Uffici Periferici ubicati in quattro regioni (Moncalieri, Alba, Alessandria, Casale Monferrato, Pavia, Milano, Cremona, Mantova, Piacenza, Parma, Boretto, Modena, Ferrara, Rovigo, Adria).

In un'organizzazione distribuita su di un territorio così vasto, la rotazione tra gli Uffici – sia per il personale di comparto che per gli incaricati di posizione organizzativa - incontra oggettivi ostacoli logistici e normativi, considerata anche la distanza geografica esistente tra gli Uffici.

Tuttavia, la difficoltà di prevedere meccanismi di rotazione ordinaria del personale è stata in qualche modo superata sia per l'esistenza e l'applicazione dei criteri di rotazione del personale componente le commissioni di gara e di concorso, dalla procedura di conferimento degli incarichi di collaudo mediante rotazione degli iscritti in apposito elenco interno, che sarà ulteriormente estesa alla rotazione degli incarichi di direzione lavori e nella composizione dell'ufficio direzione lavori nell'ambito della medesimo Ufficio Operativo di appartenenza nel corso del triennio.

Azioni da implementare	Soggetti Responsabili	Termine di attuazione	Indicatori di risultato	Soggetti coinvolti
Rotazione ordinaria dei dirigenti	Direttore	2022-2024	Verifica dell'avvenuta rotazione degli incarichi dirigenziali conferiti	Tutti i Dirigenti

MISURA XVIII ROTAZIONE STRAORDINARIA

La rotazione straordinaria si pone in funzione preventiva rispetto al trasferimento d'ufficio ed opera in riferimento ad un numero di fattispecie più esteso rispetto a questo ultimo ma non si conclude necessariamente con il trasferimento del dipendente oggetto del provvedimento penale/disciplinare. L'atipicità della nozione di "condotta corruttiva" pone il problema del presupposto di attivazione della procedura.

L'attuazione ed il monitoraggio delle misure inerenti la rotazione straordinaria a seguito di avvio del procedimento penale seguono il seguente schema:

Comunicazione avvio procedimento penale	Avvio procedimento	Comunicazione UPD	Decisione sul trasferimento	Collocazione in aspettativa	Controllo esecuzione
Dipendente Tempestiva ed indirizzata a dirigente e RPCT	Direttore/Dirigente Entro 10 gg. dalla comunicazione del dipendente	Direttore/Dirigente Entro 5 gg. dalla ricezione della comunicazione del dipendente	Direttore/Dirigente Entro 30 gg. dall'avvio della comunicazione dell'Ufficio Personale	Ufficio Personale Entro 30 gg. dalla precedente decisione	RPCT Cadenza annuale

L'attuazione ed il monitoraggio delle misure inerenti la rotazione straordinaria a seguito di avvio del procedimento disciplinare ovvero per responsabilità erariale dolosa seguono il seguente schema:

Comunicazione avvio procedimento	Avvio procedimento	Decisione trasferimento	Collocazione aspettativa	Controllo esecuzione
Direttore Tempestivo Indirizzata al dirigente e al RPCT	Direttore/Dirigente	Direttore/Dirigente Entro 30 gg. dall'avvio della comunicazione del Direttore	Ufficio Personale Entro 30 gg. dalla precedente decisione	RPCT Cadenza annuale

LE MISURE SPECIFICHE

LA METODOLOGIA DI ANALISI DEL RISCHIO

Il PNA 2019 ha introdotto significative modifiche nel sistema di prevenzione della corruzione che hanno reso necessario un affinamento della metodologia finora utilizzata nel PTPCT di AIPo per lo svolgimento del processo di gestione del rischio anche al fine di garantire un maggior dettaglio nella rappresentazione delle informazioni rilevanti nell'individuazione e applicazione delle misure di prevenzione.

La metodologia proposta per l'analisi dei rischi di corruzione ai fini della stesura del presente Piano si basa su un principio di prudenza e privilegia un sistema di misurazione qualitativo piuttosto che quantitativo.

Piuttosto che sulla meccanica applicazione di parametri e formule per il calcolo del rischio, il nuovo approccio pone il Responsabile nelle condizioni di dover acquisire un'adeguata consapevolezza della minaccia di corruzione e dei relativi impatti che questa può avere sull'amministrazione e, di conseguenza, sugli stakeholders (cittadini, utenti, operatori economici, sistema Paese nel suo complesso).

È evidente che l'adeguato livello di consapevolezza del contesto di minaccia che grava sull'amministrazione costituisce un fondamentale pre-requisito per un'efficace attività di contrasto della corruzione.

Il valore del rischio di un evento è calcolato come il prodotto della probabilità dell'evento per l'intensità del relativo impatto:

Rischio= Probabilità X Impatto

La probabilità che si verifichi uno specifico evento di corruzione deve essere valutata raccogliendo tutti gli elementi informativi sia di natura oggettiva (ad esempio, eventi di corruzione specifici già occorsi in passato, segnalazioni pervenute all'amministrazione, notizie di stampa), che di natura soggettiva, tenendo conto del contesto ambientale, delle potenziali motivazioni dei soggetti che potrebbero attuare azioni corruttive, nonché degli strumenti in loro possesso; tale valutazione deve essere eseguita dal Responsabile al meglio delle sue possibilità di raccolta di informazioni ed operando una conseguente, attenta, valutazione di sintesi al fine di rappresentare la probabilità di accadimento dell'evento attraverso una scala crescente su 3 valori:

Basso

Medio

Alto

L'impatto – utilizzando la stessa scala di valori – è valutato calcolando le conseguenze che l'evento di corruzione produrrebbe:

sull'amministrazione in termini di:

qualità e continuità dell'azione amministrativa;

impatto economico;
 conseguenze legali;
 reputazione e credibilità istituzionale, etc.;
 sugli stakeholders (cittadini, utenti, imprese, mercato, sistema Paese), a seguito del venir meno delle funzioni istituzionali a causa del verificarsi dell'evento corruttivo.

In conformità con le indicazioni del PNA, si è preso a riferimento una presunzione di rischio tale da assumere una posizione massimamente garantista.

Il prodotto derivante da questi due fattori ha, come possibile esito, tre valori di rischio: "basso", "medio", "alto", che sono tutti valori che richiedono un adeguato – seppur differenziato – trattamento in termini di mitigazione del rischio, con idonee misure preventive.

Ai fini operativi è stata, quindi, utilizzata la seguente matrice di calcolo del rischio:

Impatto	Alto	MEDIO	ALTO	ALTO
	Medio	MEDIO	ALTO	ALTO
	Basso	BASSO	MEDIO	MEDIO
		Basso	Medio	Alto
Probabilità				

Si rinvia alle schede di mappatura dei processi con l'indicazione dei rischi corruttivi e la Sezione relativa alla trasparenza già approvati e pubblicati in apposita sezione del Portale Trasparenza, all'indirizzo [Piano triennale di prevenzione della corruzione e trasparenza](#)

MONITORAGGIO

Lo stato di attuazione delle misure contenute nel PTCPT viene monitorato sulla base delle schede di rilevazione compilate dai Dirigenti responsabili per l'attuazione delle misure. Dette schede rappresentano la base informativa per la messa a punto dei report complessivi sullo stato di attuazione.

Il Responsabile della prevenzione entro il 31 gennaio 2023 provvederà a redigere, sulla base delle indicazioni emanate dall'ANAC, una relazione annuale con funzione di rendiconto sull'attuazione delle misure di piano.

Il documento sarà pubblicato sul sito istituzionale, nella sezione dedicata alla prevenzione della corruzione.

SEZIONE TRASPARENZA

Il principio della trasparenza, introdotto dal D.lgs. n. 150\2009, intesa come accessibilità totale della documentazione amministrativa, da attuarsi attraverso la pubblicazione online di dati, documenti e informazioni in una sezione dedicata all'interno del sito istituzionale ha avuto una prima concreta

attuazione attraverso il D.lgs. n. 33\2013 recante Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni, che ha imposto strutturazione gerarchica della sezione Amministrazione Trasparente rigida e uniforme per tutta la Pubblica Amministrazione.

La sezione Amministrazione Trasparente del sito www.agenziapo.it rispecchia fedelmente l'organizzazione dettata dal decreto e la popolazione dei dati, delle informazioni e dei documenti segue le tempistiche e le attribuzioni di responsabilità indicate al Quadro sinottico sull'adempimento degli obblighi di trasparenza, riportato in coda alla trattazione.

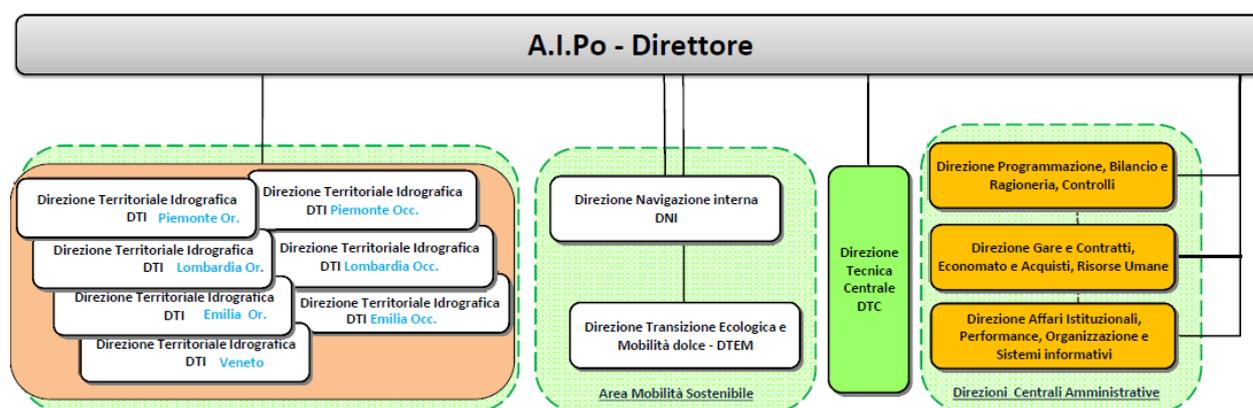
Sull'operato dell'Amministrazione vigila, infine, il Nucleo di Valutazione incaricato di redigere l'attestazione annuale sull'adempimento degli oneri di trasparenza.

Gli adempimenti in materia di trasparenza saranno pubblicati sul sito istituzionale dell'Agenzia.

SEZIONE 3: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

3.1 ARTICOLAZIONE ORGANIZZATIVA

L'attuale assetto organizzativo, che è in vigore dal 1° gennaio 2022, è il seguente:



Il personale in servizio effettivo al 1° gennaio 2022 consta di 309 unità, così suddivise:

CONSISTENZA PERSONALE IN SERVIZIO DI RUOLO A TEMPO INDETERMINATO AL 31.12.2021:			
SETTORE	N° DIP.PERS.COMPARTO	DIRIGENTI	TOTALE
DIREZIONE	5		5
DIREZIONE Affari Istituzionali, Performance, Organizzazione e Sistemi informativi	10	1	11
DIREZIONE Gare e Contratti, Economato e Acquisti, Risorse Umane	17	1	18
DIREZIONE Transizione Ecologica e Mobilità dolce - DTEM	6	1	7
DIREZIONE Programmazione, Bilancio e Ragioneria, Controlli	10	1	11
DIREZIONE TECNICA CENTRALE	16		16
AREA PO VENETO	31	1	32
AREA PO LOMBARDO	56	1	57
AREA PO EMILIANO	61	2	63
AREA PO PIEMONTESE	38	2	40
DIREZIONE NAVIGAZIONE INTERNA	48	1	49
TOTALE	298	11	309

In merito alla tabella suindicata si precisa che vi sono n. 2 ulteriori dirigenti a tempo determinato in AIPo: 1 presso la Direzione Tecnica centrale e 1 presso la Direzione Tecnica Idrografica Lombardia Orientale, quest'ultimo giustificato a seguito di un comando attivato presso altra pubblica amministrazione. Pertanto, in AIPo sono presenti n. **13 unità dirigenziali** (di cui n. 11 a tempo indeterminato e n. 2 a tempo determinato).

3.2 ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE

Questa Sezione delinea l'organizzazione del lavoro agile (*smart working*) in AIPO, ricomprendendo quanto previsto dal D.L. n. 34/2020 convertito dalla L. n. 77/2020, il cui art. 263 disponeva che le Pubbliche Amministrazioni entro il 31 gennaio di ciascun anno redigono, sentite le organizzazioni sindacali, il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA).

LA NORMATIVA SUL LAVORO AGILE

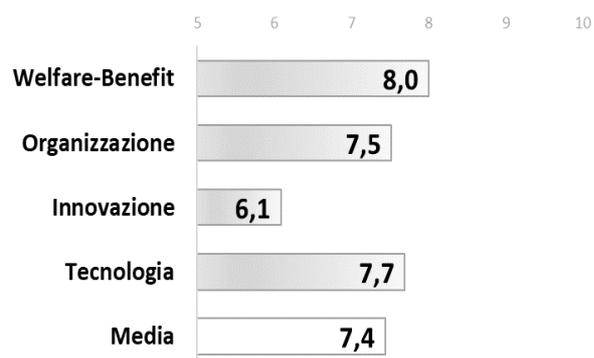
Le principali disposizioni in materia di lavoro agile sono le seguenti:

1. Risoluzione del Parlamento europeo del 13 settembre 2016 sulla creazione di condizioni del mercato del lavoro favorevoli all'equilibrio tra vita privata e vita professionale, al punto 48, evidenzia che il Parlamento *"sostiene il <<lavoro agile>>, un approccio all'organizzazione del lavoro basato su una combinazione di flessibilità, autonomia e collaborazione, che non richiede necessariamente al lavoratore di essere presente sul posto di lavoro o in un altro luogo predeterminato e gli consente di gestire il proprio orario di lavoro, garantendo comunque il rispetto del limite massimo di ore lavorative giornaliere e settimanali stabilito dalla Legge e dai contratti collettivi..."*.
2. Articolo 14 della Legge 7 agosto 2015, n. 124, recante *"Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche"* e, in particolare, il comma 3, secondo cui *"Con direttiva del Presidente del Consiglio dei ministri, sentita la Conferenza unificata di cui all'articolo 8 del D.Lgs. 28 agosto 1997, n. 281, sono definiti indirizzi per l'attuazione dei commi 1 e 2 del presente articolo e linee guida contenenti regole inerenti all'organizzazione del lavoro finalizzate a promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti"*;
3. Direttiva n. 3/2017 del Presidente del Consiglio dei Ministri recante Linee Guida contenenti regole inerenti all'organizzazione del lavoro finalizzate a promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti;
4. Legge 22 maggio 2017 n. 81 recante *"Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato"* con specifico riferimento all'art. 18 che configura il lavoro agile quale *"modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti ... con il possibile utilizzo di strumenti tecnologici per lo svolgimento dell'attività lavorativa. La prestazione lavorativa viene eseguita, in parte all'interno di locali aziendali e in parte all'esterno senza una postazione fissa, entro i soli limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla Legge e dalla contrattazione collettiva"*.
5. D.L. n. 34/2020 convertito dalla L. n. 77/2020 il cui art. 263 dispone che le Pubbliche Amministrazioni entro il 31 gennaio di ciascun anno redigono, sentite le organizzazioni sindacali, il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA), quale sezione del Piano della Performance. Il POLA deve individuare le modalità attuative del lavoro agile prevedendo, per le attività che possono essere svolte in modalità agile, che almeno il 60 per cento dei dipendenti possa avvalersene, garantendo che gli stessi non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera, e definisce, altresì, le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, e gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti, anche in termini di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché della qualità dei servizi erogati.

A seguito della situazione di emergenza da Covid-19, che ha imposto a tutte le Pubbliche Amministrazioni il più ampio ricorso al lavoro agile quale misura straordinaria e provvisoria da applicare, anche in assenza degli accordi individuali previsti dalla normativa di riferimento, nell'ambito delle aree considerate a rischio, l'Agenzia, sin dall'emanazione del DPCM del 23/02/2020, ha utilizzato questa modalità lavorativa riuscendo a garantire il corretto svolgimento delle proprie attività istituzionali.

Con l'evolversi della situazione epidemiologica, il D. L. n. 18/2020 convertito nella Legge n. 27/2020, all'art. 87 ha espressamente individuato il lavoro agile quale modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa per tutte le Pubbliche Amministrazioni "fino alla cessazione dello stato di emergenza epidemiologica da Covid-2019".

Con Decreto del Ministero della Funzione Pubblica del 19 ottobre 2020, in attuazione delle norme del decreto Rilancio, alla luce dei DPCM del 13 e 18 ottobre 2020, si è previsto che ogni amministrazione dovesse assicurare lo svolgimento del lavoro agile (su base giornaliera, settimanale o plurisettimanale), in modalità semplificata, almeno al 50% del personale impegnato in attività che possono essere svolte secondo questa modalità, fino al 31 dicembre 2020. Il termine è stato successivamente più volte prorogato, fino al 31 luglio 2021 (Decreto del Ministro della Funzione Pubblica del 23 dicembre 2020; D.L. 31 dicembre 2020, n. 183, c.d. Decreto Milleproroghe; D.L. del 22 aprile 2021 n. 52, c.d. Decreto Riaperture).



Con il successivo D.L. 30 aprile 2021, n. 56 (Decreto Proroghe), approvato il 29 aprile in Consiglio dei Ministri, si è stabilito che fino alla definizione della disciplina del lavoro agile nei contratti collettivi del pubblico impiego, e comunque non oltre il 31 dicembre 2021, le amministrazioni pubbliche avrebbero potuto continuare a ricorrere alla procedura semplificata per lo *smart working*, ma senza più essere vincolati ad applicarlo a una percentuale minima del 50% del personale con mansioni che possono essere svolte da casa.

A seguito dell'andamento della pandemia, che ha visto progressivamente rallentare i contagi, con Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 23 settembre 2021 e con Decreto del Ministro della Funzione Pubblica dell'8 ottobre 2021 si è stabilito che dal 15 ottobre 2021 la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nella PA sarebbe ritornata ad essere quella in presenza e sono state individuate le modalità organizzative per il rientro in sede dei lavoratori delle pubbliche amministrazioni.

L'Agenzia, sin dal mese di novembre, previo accordo con le OOSS e la RSU, ha mantenuto, sostanzialmente senza soluzione di continuità, la possibilità di usufruire dell'istituto fino al 31 marzo 2022 (data di cessazione della fase di emergenza), per tutte le tipologie di attività lavorativa, modulando il numero delle giornate in funzione delle rispettive caratteristiche, ferma restando la prevalenza del lavoro in presenza, alle seguenti condizioni:

- non pregiudicare o ridurre la fruizione dei servizi da parte dei cittadini;
- garanzia di sicurezza delle comunicazioni tra lavoratore e amministrazione.

La percentuale del personale che ha lavorato **nel 2021** almeno un giorno in agile si attesta al **65%**, con **59 Giornate Lavoro Agile pro capite** (1,2 giornate a settimana in media).

La **Soddisfazione della gestione del Lavoro Agile fatta da AIPo** è stata misurata con un apposito questionario che poneva la seguente domanda: " *Quanto sei soddisfatto/a di come AIPo ha favorito e gestito il Lavoro da casa (Smart Working-Lavoro Agile) durante questo ultimo anno?*" con un'opzione di risposta che andava da 0 (per niente soddisfatto) a 10 (molto soddisfatto). La risposta a questa domanda che ha dato i seguenti risultati:

Poco soddisfatti del Lavoro Agile in AIPo: risposte con punteggio da 0 a 6: il 5%

Soddisfatti del Lavoro Agile in AIPo: le risposte con punteggio da 7 a 8: il 27%

Molto soddisfatti del Lavoro Agile in AIPo: risposte con punteggio da 9 a 10: il 68%

Con un **indice di soddisfazione** (molto soddisfatti – poco soddisfatti X 100) pari a **63**.

Da un'elaborazione delle risposte e dei commenti alla domanda "Cosa, secondo te, potrebbe fare AIPo per ottenere una valutazione più elevata?" è emerso un risultato molto alto nel Welfare-Benefit (conciliazione vita-lavoro, aspetti contrattuali, ecc.) con una media di 8,0 nell'opzione di risposta che andava da 0 (per

niente soddisfatto) a 10 (molto soddisfatto). Gli aspetti da migliorare riguardano l'innovazione tecnologica e organizzativa. Riportiamo qui di seguito alcune indicazioni riguardanti il miglioramento innovativo:

- Predisporre un piano aziendale permanente per il Lavoro Agile
- Introdurre un sistema di rilevamento dei carichi di lavoro da fare e svolti
- Il Lavoro Agile dovrebbe basarsi sulla fiducia nei confronti del lavoratore, fiducia che trova fondamento su un adeguato sistema di controllo dell'attività svolta dal lavoratore e su un proficuo sistema di comunicazione tra dirigente e lavoratore
- Pianificare l'attività per qualifiche lavorative a tempo (es. semestrale)
- Fornire obiettivi e compiti precisi durante lo svolgimento del lavoro da casa
- Incrementare la coesione e la visione aziendale "a monte" del Lavoro Agile
- Riorganizzare gli uffici (locali occupati climatizzazione, consumi alla riduzione di personale in presenza)
- Predisporre dei criteri di concessione del Lavoro Agile al personale, non basati solo sulle necessità personali dei singoli, ma sulla possibilità di rendere, lavorativamente parlando, anche non fisicamente in ufficio, in modo da allargare la platea di utilizzo garantendo i livelli di servizio.

LA STRATEGIA RELATIVA ALLE MODALITÀ DI SVOLGIMENTO DEL LAVORO AGILE

L'obiettivo che AIPo intende perseguire mantenendo nel corso del 2022 la modalità lavorativa agile, seppur rispettando il vigente vincolo della prevalenza del lavoro in presenza, è quello di favorire la diffusione di un nuovo modello culturale basato sulla flessibilità organizzativa, su una visione organizzativa del lavoro orientata a stimolare e ad accrescere l'autonomia e la responsabilità dei/delle lavoratori/lavoratrici, orientata al risultato ed al contempo di promuovere e consentire una maggiore e migliore conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

La strategia relativa alle modalità applicative del lavoro agile in AIPo tiene conto delle caratteristiche peculiari delle attività svolte dall'Agenzia al fine di:

- a) regolamentare l'utilizzo del lavoro agile in modo adeguato e modulato in funzione della tipologia di attività, garantendo il mantenimento e/o l'aumento del livello quali-quantitativo delle prestazioni dell'Agenzia previsto negli atti di programmazione;
- b) garantire ai dipendenti che ne fruiscono di non subire penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera;
- c) definire le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, e gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti, anche in termini di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché della qualità dei servizi erogati.

Il percorso di progressiva applicazione dell'istituto in AIPo, al fine di un armonico passaggio da regime emergenziale a regime ordinario, si è svolto come di seguito descritto.

REGOLAMENTAZIONE INTERNA DEL LAVORO AGILE IN REGIME ORDINARIO

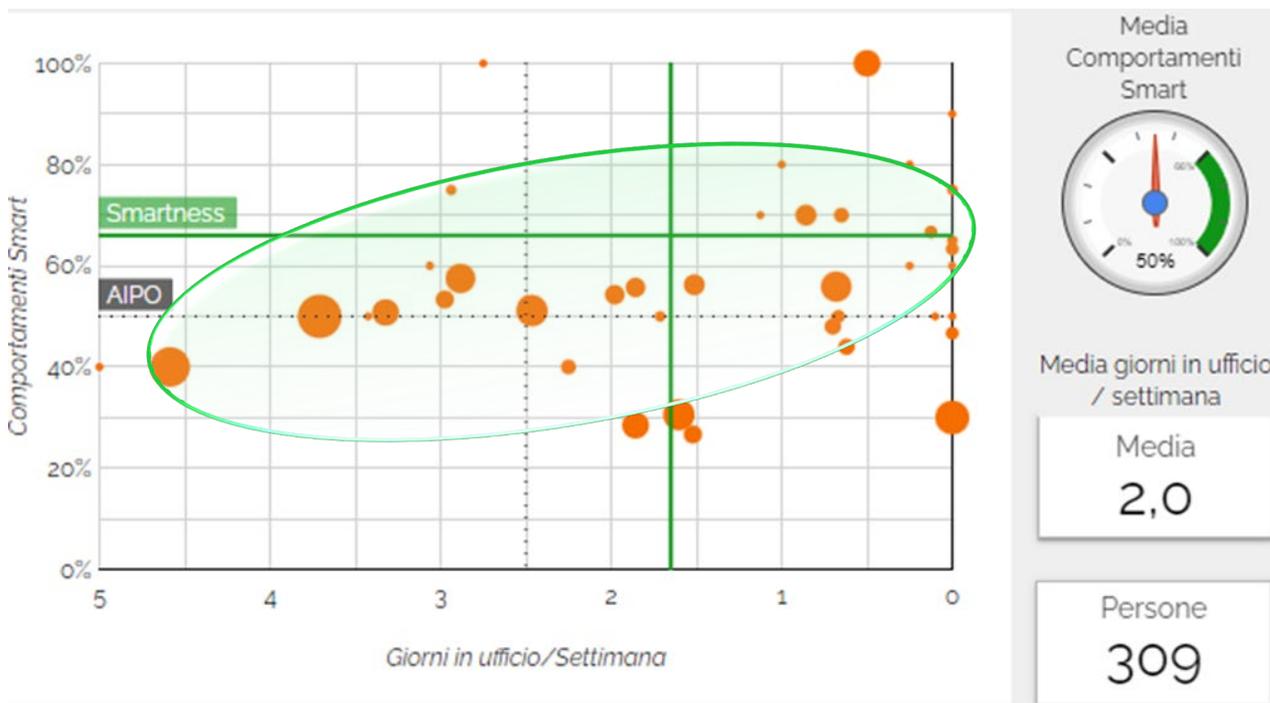
AIPo con determina n. 642 del 16.06.2022 ha approvato il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA), documento di programmazione e attuazione della modalità di svolgimento della prestazione lavorativa da remoto nelle pubbliche amministrazioni, che costituisce la prima stesura 2022 del POLA redatto ai sensi della legge 7 agosto 2015 n. 124, come modificato dall'art. 263, comma 4 bis, del decreto legge 19 maggio 2020, n. 34, convertito, con modificazioni, dalla legge 17 luglio 2020, n. 77 – e delle Linee guida sul Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) e Indicatori di Performance del Dipartimento della Funzione Pubblica, pubblicate con decreto della Ministra per la Pubblica Amministrazione del 9 dicembre 2020, in attuazione dell'art. 6 del decreto legge 9 giugno 2021, n. 80 *“Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionali all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia.”*.

Con il POLA - Piano Organizzativo Lavoro Agile, AIPo intende attuare l'attivazione del lavoro agile cd. smart working quale modalità alternativa di svolgimento della prestazione lavorativa nelle pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165.

Rilevazione comportamenti e condizioni il Lavoro Agile attualmente presenti in AIPO (aprile 2022)

Comportamenti Smart e giorni in ufficio alla settimana (per Direzione)

Riportiamo qui di seguito i risultati delle **Giorni in ufficio alla settimana** (da 5 a 0) nell'asse orizzontale confrontato con i **Comportamenti Smart** (Customer Focus, Collaborazione da remoto, Autonomia e Problem Solving, Pianificazione e organizzazione e Comunicazione) nell'asse verticale.



Livello delle Condizioni e dei Comportamenti Smart (per Direzione)

Legenda Comportamenti e Condizioni Smart:

Comportamenti

Customer Focus

È orientata/o al cliente sia interno che esterno. Si focalizza sui problemi del cliente ascoltandolo e facendo le domande appropriate senza preconcetti, conducendolo ad una soluzione sostenibile.

Collaborazione da remoto

Collabora in maniera efficace anche da remoto, mostrando ascolto nei confronti dell'interlocutore, disponibilità a condividere le informazioni, utilizzando gli strumenti in maniera adeguata.

Pianificazione e organizzazione

Pianifica dandosi obiettivi a breve e lungo termine e ha capacità di riprogrammare le attività secondo le esigenze che emergono durante la giornata riuscendo a gestire correttamente priorità e importanza delle attività

Autonomia e Problem Solving

È indipendente rispetto all'organizzazione del proprio lavoro e sulle problematiche da affrontare nel proprio

ruolo, risolvendo situazioni in autonomia e in collaborazione per quelle più complicate.

Comunicazione

Comunica in maniera chiara ed efficace sia in modalità testuale che verbale.

Condizioni

Engagement

Il livello di coinvolgimento di un lavoratore rispetto al proprio team e l'adesione ai valori dell'azienda.

Motivazione al lavoro da remoto

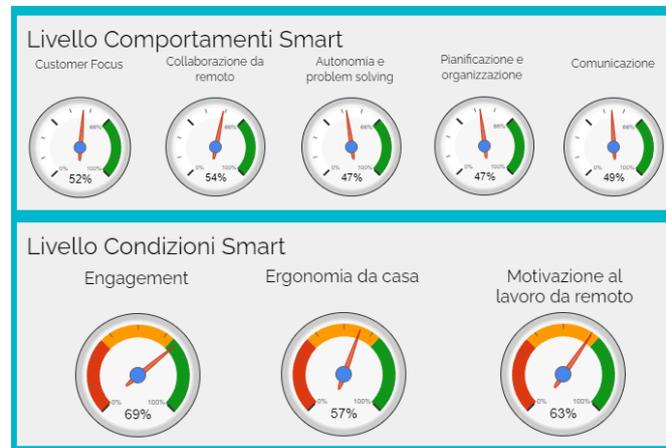
Indica la motivazione del collaboratore ad adottare una modalità ibrida alternando ufficio e abitazione anche in seguito all'emergenza sanitaria.

Ergonomia a casa

Indica la qualità del contesto per lavorare da casa in termini di spazi, connettività, presenza di familiari, etc.

Riportiamo nel grafico sottostante i risultati del Livello Comportamenti Smart **Comportamenti Smart** (Customer Focus, Collaborazione da remoto, Autonomia e Problem Solving, Pianificazione e organizzazione e Comunicazione) e dei Livello delle Condizioni Smart (Engagement, Ergonomia da casa e Motivazione al Lavoro da Remoto).

L'Agenzia, nel suo complesso, ha un elevato Engagement (69%) nelle Condizioni e una buona Collaborazione da remoto nei Comportamenti.



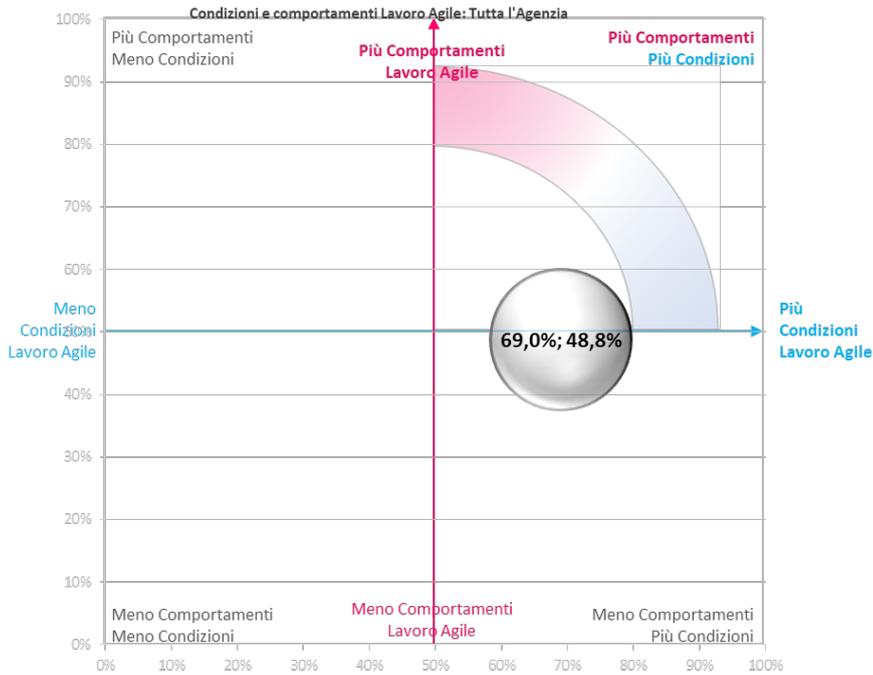
Tutta l'Agenzia. Livello delle Condizioni e dei Comportamenti *Lavoro Agile* (per Direzione), senza gli indicatori che riguardano il Lavoro da Remoto

Come citato nella premessa, il Lavoro Agile si inserisce nella strategia e negli obiettivi legati allo **sviluppo di modelli innovativi di organizzazione del lavoro** in un contesto che abilita “anche” ma non “solamente” il *lavoro da remoto*.

Le Condizioni che riguardano il Lavoro da Remoto sono *l'Ergonomia da casa* e la *Motivazione al lavoro da remoto*. Ci sono però alcune Condizioni che non dipendono solo *dall'ergonomia da casa* e dalla *motivazione al lavoro da remoto*, ma da **aspetti strutturali** come: la natura delle proprie mansioni, dai processi del lavoro, da scelte organizzative, ecc. che richiedono la presenza fisica nei luoghi di lavoro.

Anche il relativo Comportamento *Collaborazione da remoto* è quindi dipendente da queste *Condizioni strutturali*, per cui per avere un dato epurato dagli **aspetti strutturali** del Lavoro da Remoto abbiamo tolto anche questo comportamento.

Il grafico sottostante riporta infatti le Condizioni e dei Comportamenti *Lavoro Agile*, risultanti da:



Condizioni abilitanti il Lavoro Agile: l'Engagement (senza le Condizioni che riguardano il Lavoro da Remoto che sono l'Ergonomia da casa e la Motivazione al lavoro da remoto) nell'asse orizzontale, con un risultato pari al **69%**

Comportamenti abilitanti il Lavoro Agile: Customer Focus, Collaborazione da remoto, Autonomia e Problem Solving, Pianificazione-organizzazione e Comunicazione (senza la Collaborazione da remoto) nell'asse verticale, con un risultato pari al **49%**

Da questi risultati emerge il potenziale di miglioramento dell'Agenzia in ordine ai *Comportamenti* (49%) che hanno un media più bassa delle condizioni abilitanti create dall'Engagement (69%).

Tutta l'Agenzia. Confronto tra Engagement e Indice di soddisfazione:

L'Engagement molto alto è coadiuvato anche dal risultato della **Soddisfazione della gestione personale del Lavoro Agile** che hanno risposto alla domanda: "*Quanto sei soddisfatto/a di come hai gestito il Lavoro da casa (Smart Working-Lavoro Agile) durante questo ultimo anno?*" con un'opzione di risposta che andava da 0 (per niente soddisfatto) a 10 (molto soddisfatto) che ha dato i seguenti risultati:

Poco soddisfatti (gestione personale): risposte con punteggio da 0 a 6: il 4%

Soddisfatti (gestione personale): le risposte con punteggio da 7 a 8: il 25%

Molto soddisfatti (gestione personale): risposte con punteggio da 9 a 10: il 71%

Con un **indice di soddisfazione** (molto soddisfatti – poco soddisfatti X 100) pari a **67**, molto vicino al 69% dell'Engagement rilevato nella Smatrix.

Direzioni Tecniche, uffici Operativi.

Risultati dei Livelli di Comportamento e del Livello Condizioni Smart degli Direzioni Tecniche, uffici Operativi:

Direzione tecnica centrale

Direzioni territoriali idrografiche

Direzione Navigazione interna: Servizi navigazione fiume Po, Ispettorato di porto e Pareri navigazione, Cantiere Boretto - Manutenzione mezzi e attrezzature, Manutenzione e potenziamento rete idroviaria e gestione conche di navigazione

Direzione Transizione Ecologica e Mobilità dolce

Risultati dei Livelli di comportamento e del Livello Condizioni Smart di tutte le Uffici Tecnici e Operativi:



Direzioni Tecniche e uffici Operativi.

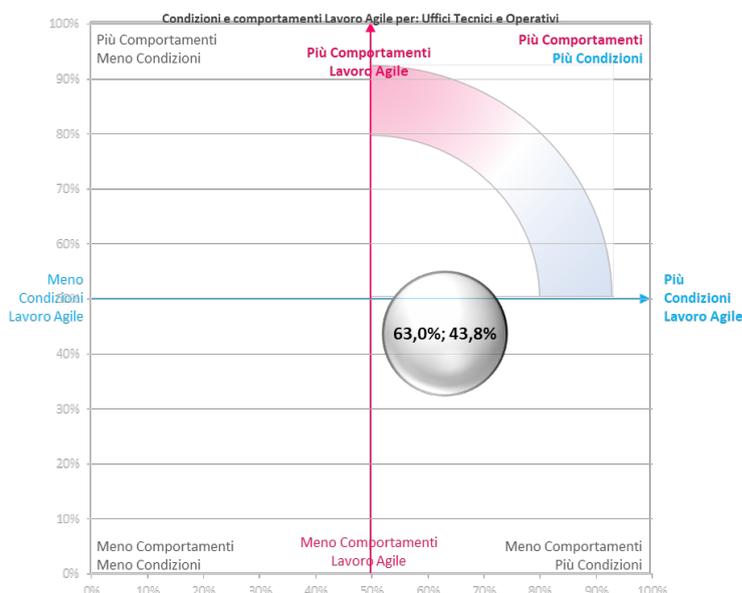
Risultati dei Livelli di Comportamento e del Livello Condizioni Smart degli Direzioni Tecniche e uffici Operativi senza gli indicatori che riguardano il Lavoro da Remoto

Livello delle Condizioni e dei Comportamenti Lavoro Agile degli Uffici Tecnici e Operativi

Il grafico a destra riporta infatti le Condizioni e dei Comportamenti Lavoro Agile, risultanti da:

Condizioni abilitanti il Lavoro Agile:
 l'Engagement (senza le Condizioni che riguardano il Lavoro da Remoto che sono l'Ergonomia da casa e la Motivazione al lavoro da remoto) nell'asse orizzontale, con un risultato pari al 63%

Comportamenti abilitanti il Lavoro Agile:
 Customer Focus, Collaborazione da remoto, Autonomia e Problem Solving, Pianificazione-organizzazione e Comunicazione (senza la Collaborazione da remoto) nell'asse verticale, con un risultato pari al 44%



Da questi risultati emerge il potenziale di miglioramento degli Uffici Tecnici e Operativi in ordine ai Comportamenti (44%) che hanno un media più bassa delle condizioni abilitanti create Condizioni abilitanti il Lavoro Agile (63%). Questi due risultati sono più bassi rispetto la media generale riportata nella pagina precedente.

Direzioni Centrali

Risultati dei Livelli di comportamento e del Livello Condizioni Smart delle Direzioni Centrali:

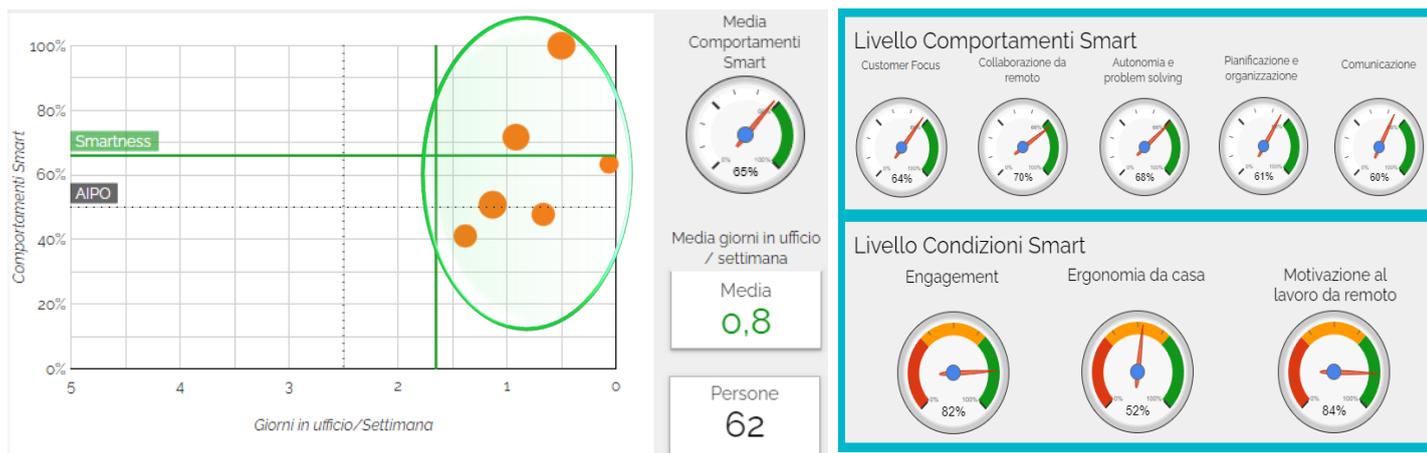
Direzione: Ufficio Legale, Ufficio formazione generale e specifica PNRR, albo fornitori e osservatorio benessere organizzativo

Direzione Centrale Affari Istituzionali, Performance, Organizzazione e Sistemi informativi

Direzione centrale Programmazione, Bilancio e Ragioneria, Controlli

Direzione Centrale Gare e Contratti, Economato e Acquisti, Risorse Umane

Risultati dei Livelli di comportamento e del Livello Condizioni Smart di tutte le Direzioni e Direzioni Centrali:



Direzioni Centrali.

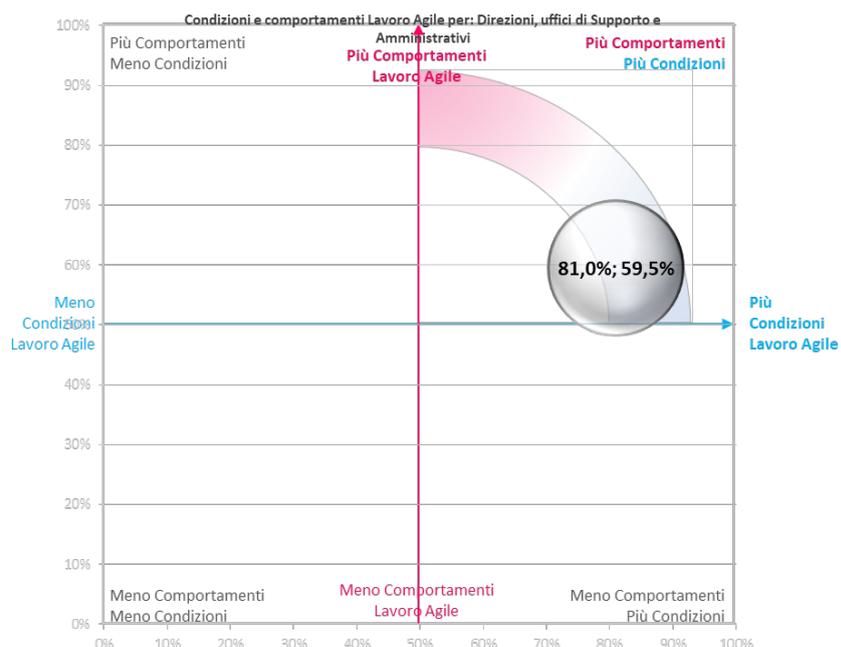
Risultati dei Livelli di Comportamento e del Livello Condizioni Smart Direzioni Centrali senza gli indicatori che riguardano il Lavoro da Remoto

Livello delle Condizioni e dei Comportamenti Lavoro Agile delle Direzioni, uffici di Supporto e Amministrativi

Il grafico a destra riporta infatti le Condizioni e dei Comportamenti Lavoro Agile, risultanti da:

Condizioni abilitanti il Lavoro Agile:
l'Engagement (senza le Condizioni che riguardano il Lavoro da Remoto che sono l'Ergonomia da casa e la Motivazione al lavoro da remoto) nell'asse orizzontale, con un risultato pari al 81%

Comportamenti abilitanti il Lavoro Agile:
Customer Focus, Collaborazione da remoto, Autonomia e Problem Solving, Pianificazione-organizzazione e Comunicazione (senza la Collaborazione da remoto) nell'asse verticale, con un risultato pari al 59%



Da questi risultati emerge un discreto potenziale di miglioramento delle Direzioni, uffici di Supporto e Amministrativi in ordine ai Comportamenti (59%) che hanno un media più bassa delle condizioni abilitanti create da un elevatissimo Engagement (81%). Questi due risultati sono più alti rispetto la media generale dell'Agencia. Questi risultati sono all'interno dell'area dell'eccellenza: il quadrante in alto a destra del grafico sopra riportato.

Le attività che possono essere svolte in modalità a remoto sono state individuate con Determina Direttoriale n. 339 del 07/04/2022 con cui è stata approvata la mappatura dei processi sviluppata dall'Agencia. Al presente Piano si allega l'elenco delle attività smartabili individuate con la predetta determina.

Obiettivi del POLA

Riportiamo qui di seguito gli obiettivi previsti dai Principi e Vantaggi del Lavoro Agile: misure organizzative previste e risultati ottenibili con il Lavoro Agile.

Obiettivi previsti dai Principi e Vantaggi del Lavoro Agile

Realizzare un maggiore Benessere organizzativo

Incrementare la Conciliazione - Work Life Balance

Sviluppare una cultura organizzativa basata sulla collaborazione e sulla riprogettazione di competenze e comportamenti

Adozione incrementale di innovative Tecnologie digitali che consentano e favoriscano il Lavoro Agile

Obiettivi di Performance Organizzativa dell'Agenzia

Attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività

Attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse

Rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive

Modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi

Sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione

Efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi

Qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati

Raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità

Digitalizzazione

Prevenzione della Corruzione (e Trasparenza)

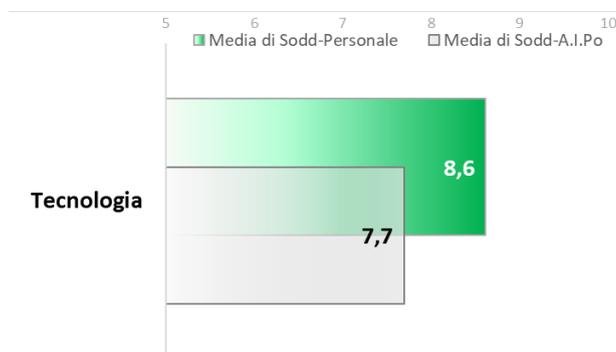
Razionalizzazione Spesa

Ottenere vantaggi per l'ambiente

Requisiti tecnologici

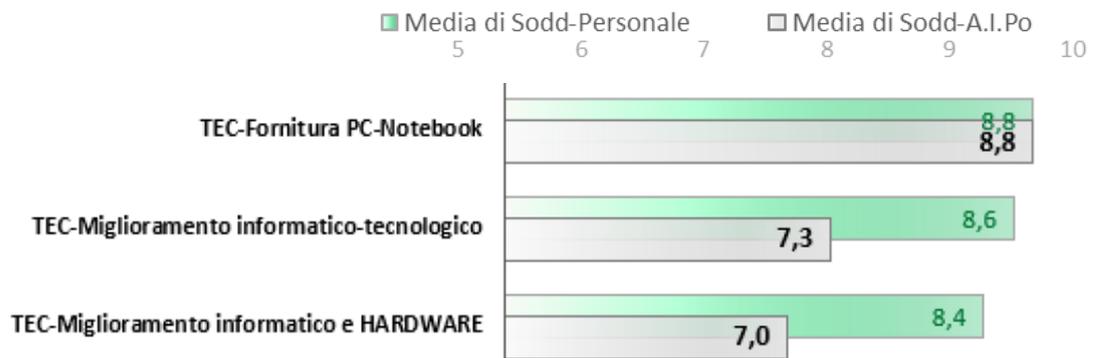
Rilevazione della soddisfazione dei collaboratori e miglioramenti proposti nella rilevazione della *soddisfazione dei collaboratori* (rilevazione effettuata nel mese di aprile 2022) alla domanda "Quanto sei soddisfatto/a di come AIPo ha favorito e gestito il Lavoro da casa (Smart Working-Lavoro Agile) durante questo ultimo anno?", l'aspetto tecnologico è risultato pari al 7,7 (in una valutazione da 1 a 10), su una media di 8,8. Riportiamo qui di seguito alcuni commenti riportati in risposta alla domanda "Cosa, secondo te, potrebbe fare AIPo per ottenere una valutazione più elevata?" in ordine agli aspetti di **miglioramento tecnologico**:

- Fornire ai dipendenti un portatile con installati tutti i software licenziati usati in ufficio
- Fornire computer portatili di ultima generazione con installati tutti i programmi/software che in funzione del profilo professionale di ogni singolo dipendente consentano di svolgere il proprio lavoro in modo efficiente e sempre aggiornato.
- Pc portatile in dotazione con licenze originali dei programmi. Incentivare la comunicazione via Teams/Skype/ecc



- Aumentare le dotazioni hardware e software, strutturare modalità organizzative di valutazione dei carichi di lavoro e delle conseguenti produzioni e valutazione delle performance da remoto
- Ho potuto svolgere il lavoro agile con le mie risorse e la mia strumentazione. AIPo dovrebbe fornire risorse e strumentazione per rendere più agile lo SmartWorking
- Implementare i servizi di supporto informatico
- La connessione al server per lavorare sui propri file non basta, occorre avere a disposizione anche i programmi che si usano in ufficio: Primus, AutoCAD, PDF Creator, PDF Architect, ecc.
- Maggiore assiduità nell'assistenza informatica e considerazione dei costi a carico del dipendente derivanti dal lavoro agile (utilizzo del cellulare personale, della stampante personale, ecc..)
- Migliorare la risposta informatica
- Possibilità di rendere la connessione da remoto meno macchinosa

Qui sotto riportiamo il dettaglio delle Keywords relative agli aspetti *tecnologici* del Lavoro Agile rilevato in AIPo:



Regolamento attuativo del Lavoro Agile in AIPo

AIPo si è dotata di un **Regolamento** e di un **Accordo Individuale** che contiene le indicazioni per l'espletamento della prestazione lavorativa in modalità Lavoro Agile secondo la L.N. 81 – 2017.

Soggetti e Ruoli

ADEGUAMENTO E MODULARITÀ DELLA STRUMENTAZIONE TECNOLOGICA

La strumentazione tecnologica (hardware e software), sia di sistema che individuale, è stata opportunamente adeguata, tenendo conto dell'evoluzione informatico-tecnologica in corso e garantendo la massima sicurezza delle nuove modalità di lavoro.

Ogni dipendente ha assegnato in uso il proprio personal computer. Non è, perciò, necessario l'utilizzo di strumentazione privata se non per la connettività necessaria all'accesso Internet fuori dalla sede. Il personale a cui viene consegnata la nuova strumentazione portatile utilizza la medesima, con gli adattamenti tecnologici del caso, in sostituzione del computer fisso anche durante le giornate di lavoro "in presenza".

La strumentazione software si è notevolmente efficientata, grazie all'introduzione del VPN (sistema criptato di collegamento da remoto) e di Microsoft 365.

Durante le giornate lavorative in modalità di smart working, il personale usa la propria rete wi-fi o tethering/hotspot portatile. In sede è, invece, disponibile la rete wi-fi istituzionale.

ADOZIONE DI STRUMENTI DIGITALI PER FACILITARE L'ATTIVITÀ DI GRUPPO, LA COLLABORAZIONE E CONDIVISIONE DI DOCUMENTI

Nel corso del 2021 sono state potenziate le modalità di interazione e la possibilità di collaborazione e condivisione all'interno di gruppi di lavoro e anche per la conduzione di progetti, sia in modalità sincrona che asincrona, al fine di ridurre i disagi legati al distanziamento fisico, pur nel rispetto delle norme definite dal regolamento in termini di diritto alla disconnessione e orario di lavoro.

Anche questa attività potrà essere implementata e supportata da appositi interventi formativi.

Nel corso del 2022, infatti, si darà seguito al percorso di consolidamento degli attuali strumenti per lo svolgimento dell'*office collaboration* attualmente basati sulla *suite* di Google, che allo stato attuale viene utilizzata in maniera estesa ma non nel completo delle proprie funzionalità, senza quindi sfruttare al massimo le potenzialità del sistema.

Si provvederà quindi a consolidare l'infrastruttura di supporto ai sistemi di video comunicazione che possono essere integrati con gli strumenti di collaborazione, creando un ufficio virtuale nel quale possono svolgersi tutte le attività necessarie alla concretizzazione dei processi aziendali.

La condivisione dei documenti dovrà passare nel corso del 2022 dai sistemi attuali basati su *file system* a dei sistemi collaborativi e strutturati compresi nel sistema di gestione documentale.

RIPENSARE GLI SPAZI DI LAVORO

La pandemia ha portato a dover ripensare, con la gradualità opportuna, l'utilizzo degli spazi fisici delle sedi di AIPO in cui la prestazione lavorativa dev'essere resa "in presenza". In considerazione dell'esperienza maturata e all'esito della manutenzione organizzativa entrata in vigore dal 1.1.2022, si verificherà nel corso dell'anno la possibilità di razionalizzazione delle sedi ai fini del risparmio di gestione. L'obiettivo a cui tendere è concentrare gli investimenti su un minor numero di sedi, più sicure, più tecnologicamente avanzate e dal minore impatto ambientale.

L'adozione della modalità di lavoro agile, quindi, richiede anche un ripensamento dei "tradizionali" modelli organizzativi di lavoro (scrivanie personali e uffici) favorendo - ove possibile - il graduale e progressivo passaggio a scrivanie condivise e/o a spazi di lavoro dedicati al "*co-working*", nel rispetto delle prescrizioni di prevenzione sanitaria vigenti. Sarà anche l'occasione per una progressiva ottimizzazione degli spazi ripensando, ove possibile, il *lay-out* complessivo degli uffici per renderli più funzionali.

Tale percorso troverà attuazione con i processi di seguito descritti.

PROCESSO DI DEMATERIALIZZAZIONE

Consiste nella riduzione del materiale cartaceo presso gli uffici, con le seguenti attività:

1. eliminazione di copie non destinate ad archiviazione (stampe, pubblicazioni, appunti, dati personali), a cura di ogni singolo lavoratore, coordinato dalla struttura;
2. versamento in archivio di documentazione cartacea che ha dignità di "documento originale" che deve essere catalogabile in quanto documento analogico;
3. implementazione di documenti in formato digitale, in modo che la "stampa", essendo copia di documento nativo digitale, può essere eliminata subito dopo l'eventuale consultazione;
4. versamento in conservazione dei fascicoli elettronici contenenti documentazione presentata dal personale dipendente;
5. trasformazione della documentazione analogica di archivio corrente (ora negli armadi presso gli uffici) in documento digitale;
6. riduzione o eliminazione sia di acquisto che di produzione di pubblicazioni cartacee, riviste passando progressivamente a quelle digitali.

PROCESSO DI CONDIVISIONE DELLE POSTAZIONI DI LAVORO

La prevalenza del lavoro in presenza stabilita dalle recenti disposizioni normative in vista della progressiva cessazione dello stato di emergenza sanitaria comporterà nel corso del 2022 una diminuzione dell'utilizzo della modalità di "lavoro agile", con conseguente necessità di mantenimento delle attuali postazioni di lavoro, che tuttavia potranno essere razionalizzate ed ottimizzate nell'utilizzo.

Come avvenuto nel corso del 2021, la proposta per la gestione di tali spazi sarà così strutturata:

1. ogni struttura individua, laddove possibile, alcune "postazioni di lavoro condivise" che dovranno essere occupate da più lavoratori presenti alternativamente nel corso della settimana lavorativa (es. per lavoro agile, *part time* verticale o tele-lavoro) in modo da consentire un utilizzo più efficiente degli spazi e delle attrezzature presenti presso le sedi dell'Agenzia.
2. la scrivania condivisa dovrà essere allestita per l'utilizzo con PC portatile e con sistema telefonico non vincolato alla postazione (a titolo di esempio una stessa scrivania può essere utilizzata per un gruppo di lavoratori coordinati fra di loro con rientri fissi programmati che non si sovrappongono, liberando contestualmente altre postazioni lavoro che possono anche essere dedicate esclusivamente come spazio di "co-working").
3. la postazione di lavoro condivisa dovrà essere spersonalizzata, liberata al termine dell'utilizzo, eventualmente anche riponendo le dotazioni personali degli utenti in armadietti che potranno essere chiusi a chiave.
4. le stanze dedicate all'utilizzo in modalità di "co-working", a seguito del processo di "dematerializzazione" sopra descritto, potranno essere attrezzate solo con armadi specifici per la conservazione di oggetti personali, chiamati "porta-borse" o "lockers".

PROCESSO DI SVILUPPO ED AGGIORNAMENTO INFORMATICO

Contestualmente alla diffusione delle postazioni di lavoro condivise si provvederà a dotare di adeguata attrezzatura informatica i lavoratori che utilizzano spazi in condivisione.

Il processo è stato avviato con la distribuzione dei PC portatili e si segnala, inoltre, che nel corso del 2022 verranno attrezzate ulteriori sale riunioni con impianti fissi per "video conferenze" e dotate di sistemi aggiornati. L'Agenzia fornirà ai/alle dipendenti che fruiscono del lavoro agile l'attrezzatura tecnologica adatta e necessaria in base alla specifica attività da svolgere e ne garantirà la conformità alle disposizioni vigenti in materia di salute e sicurezza. Ai sensi dell'art. 18, comma 2, della Legge n. 81/2017 l'Agenzia sarà responsabile della sicurezza e del buon funzionamento degli strumenti tecnologici assegnati al/alla lavoratore/lavoratrice per lo svolgimento dell'attività lavorativa e della relativa manutenzione.

Il personale si impegnerà a custodire con la massima cura ed a mantenere integra la strumentazione fornita, in modo tale da evitarne il danneggiamento o lo smarrimento e ad utilizzarla in conformità con le istruzioni ricevute. Gli strumenti di lavoro affidati al personale dovranno essere utilizzati esclusivamente per lo svolgimento dell'attività lavorativa, nel rispetto della disciplina legale e contrattuale applicabile.

Nelle more della dotazione da parte dell'Agenzia, una parte dei/delle lavoratori/lavoratrici potrà essere ammessa a fruire del lavoro agile attraverso l'utilizzo di propria strumentazione personale.

Al/alla lavoratore/lavoratrice sarà garantita assistenza tecnica con le medesime modalità previste per il lavoro presso la sede di assegnazione.

Condizioni abilitanti e impatti del Lavoro Agile

La strategia di sviluppo del Lavoro Agile

Dalla rilevazione comportamenti e condizioni il Lavoro Agile attualmente presenti in AIPo sono emersi due dimensioni di Cultura Organizzativa:

Direzioni Centrali. Con una cultura del Lavoro Agile determinata probabilmente da un maggiore spinta della *eLeadership* dei dirigenti delle *Direzioni Centrali* che hanno consentito un Engagement (livello di coinvolgimento di un lavoratore rispetto al proprio team e l'adesione ai valori dell'azienda) molto elevato pari all'81%.

Direzioni Tecniche e uffici Operativi. Con un all'Engagement pari al 63%, con una media potenziale dei giorni di ufficio pari al 2,8 (con forti diversità tra le sedi) approccio forse più legato a una Cultura Organizzativa meno

propensa al lavoro in *Autonomia e Problem Solving* (il 42% contro il 68% delle *Direzioni Centrali*). Probabilmente nelle *Direzioni Tecniche e negli uffici Operativi* che potrebbe essere stato utilizzato un approccio che ha finora relegato il Lavoro Agile maggiormente per gli aspetti contingenti, emergenziali e legati al Lavoro da Remoto.

Il potenziale di miglioramento dell'Engagement delle *Direzioni Tecniche e uffici Operativi* sarà realizzato nel presente Piano di Sviluppo del Lavoro Agile che ha come strategia quello di attuare interventi formativi che hanno l'obiettivo principale di superare gli Stili Gestionali e di Leadership e il Lavoro in Team.

La strategia che si vorrebbe applicare nel triennio 2022-2024 intende recuperare il GAP tra le Condizioni abilitanti il Lavoro Agile (l'Engagement) pari al 69% e i Comportamenti abilitanti il Lavoro Agile pari al 49%. Questo GAP è un potenziale miglioramento (del 20%) dei comportamenti organizzativi.

La maggiore leva per la realizzazione di questa strategia si avvarrà dello sviluppo della capacità collaborativa e del Lavoro in Team creando le condizioni per il maggior sviluppo dei Sistemi di Virtual Collaboration. In questo modo si otterrà il duplice risultato di ottenere: maggior benessere organizzativo e una maggior capacità dell'Agenzia di ottenere a livello di Gruppo/Team una maggiore focalizzazione delle dimensioni della *Performance Organizzativa*.

Salute organizzativa

La Direzione dell'Agenzia dispone di un Ufficio formazione generale e specifica PNRR, Albo formatori e Osservatorio Benessere organizzativo.

Negli atti di programmazione dell'Agenzia 2022-2024 è previsto che questo ufficio si occuperà principalmente di:

svolgere attività operativa per la valorizzazione e sviluppo delle competenze dei lavoratori, in linea con i cambiamenti organizzativi, con le politiche programmatiche, strategiche e di sviluppo dell'Agenzia.

sviluppare ed attuare strategie e strumenti idonei a favorire la produttività e il benessere organizzativo.

preparare il piano di formazione ed il piano delle azioni positive.

attuare, in particolare, le seguenti azioni formative che interessano le condizioni abilitanti il Lavoro Agile:

sviluppo e attuazione di strategie e strumenti idonei a favorire la produttività e il benessere organizzativo.

progetti, azioni e strumenti tesi a garantire la promozione delle pari opportunità.

Oltre a queste attività, nel **Piano di sviluppo del Lavoro Agile 2022-2024**, sono previste le seguenti azioni:

Coordinamento organizzativo del Lavoro Agile a livello di: CENTRALE AA.II., PERFORMANCE, ORGANIZZAZIONE, SISTEMI INFORMATIVI

Monitoraggio del Lavoro Agile a livello di: Sistemi Informativi - CENTRALE AA.II., PERFORMANCE, ORGANIZZAZIONE, SISTEMI INFORMATIVI/RISORSE UMANE

Help desk informatico dedicato al Lavoro Agile a livello di: Sistemi Informativi – SERVIZIO SISTEMI INFORMATIVI

Programmazione per obiettivi e/o per progetti e/o per processi a livello di: Sistemi Informativi – DIRETTORE/DIRIGENTI

Salute professionale

Formazione sulle Competenze Digitali e abilitanti il Lavoro Agile (per collaboratori).

Nel **Piano di sviluppo del Lavoro Agile 2022-2024**, in merito alla programmazione della Formazione al personale, l'obiettivo è quello di raggiungere una crescita complessiva delle conoscenze di tutto il personale dipendente, sia sotto il profilo del miglioramento della metodologia applicativa delle conoscenze al proprio ordinario lavoro, sia sotto il profilo di un **miglioramento in termini di tempo-risultato ottenuto e di qualità del lavoro** (in linea con l'esigenza del *Lavorare per Obiettivi*), al fine di far crescere in modo significativo lo standard gestionale dell'Agenzia e, nel contempo, abilitare il Lavoro Agile come fattore strutturale.

Nel triennio 2022-2024 saranno implementate le seguenti iniziative (già programmate e approvato il nuovo Piano della formazione) (vedi: Piano delle Attività 2022-2024 e vedi anche "Portafoglio di Competenze e il grado di adeguatezza come da: Sistema di Valutazione delle performance individuali della Dirigenza e dei Lavoratori del Comparto 2022):

Per le Competenze direzionali sono previsti dei corsi di formazione:

- sulle competenze direzionali in materia di Lavoro Agile
- sullo sviluppo della e-Leadership, Change Management e Project Management

Per le Competenze organizzative sono previsti dei corsi di formazione sulla gestione per obiettivi, task management e Project Management.

Per le Soft skills abilitanti il Lavoro Agile sono previsti dei corsi di formazione sulle Soft skills abilitanti il Lavoro Agile (es.: competenze Realizzative, Innovative, Relazionali, Gestionali).

Per le Competenze collaborative e abilitanti il Lavoro in Team, sono previsti dei corsi di formazione sulla collaborazione e team working.

Per le Competenze digitali di base sono previsti dei corsi di formazione sulle competenze digitali di base come previsto dal modello: Competenze digitali per la PA.

Per le Competenze digitali per il Virtual Team sono previsti dei corsi abilitanti il Lavoro in Team con le tecnologie di Virtual Conference, Visual Management e Agile Meeting.

Salute digitale

Nel triennio 2022-2024 sono previsti i seguenti interventi che andranno a migliorare ulteriormente la *salute digitale* dell'Agenzia:

N. PC portatili per Lavoro Agile: nel 2022 i PC portatili saranno portati da 115 a 400 andando a soddisfare l'intera popolazione aziendale.

La percentuale dei Lavoratori agili dotati di dispositivi e traffico dati, entro il 2024 arriveranno a essere l'80% della popolazione aziendale

La percentuale dei Processi digitalizzati, entro il 2024 arriveranno a essere il 60% del totale

La percentuale dei Servizi digitalizzati, entro il 2024 arriveranno a essere il 60% del totale

Gli interventi di miglioramento della salute digitale che dal 2021 coprono già al 100% delle esigenze dell'intera popolazione aziendale, sono i seguenti:

Il Sistema VPN/AnyDesk

Il sistema Intranet

Applicativi consultabili in Lavoro Agile

Banche dati digitali consultabili in Lavoro Agile

Firma digitale tra i lavoratori agili (con potere di firma)

Miglioramento previsto delle infrastrutture e degli strumenti digitali:

Si prevedono i seguenti miglioramenti delle infrastrutture e degli strumenti digitali nel triennio 2022-2024:

Piano triennale per l'ICT

Semplificazione e digitalizzazione dei processi e dei servizi amministrativi

Formazione operativa/applicativa

Assegnazione credenziali SPID e firma digitale al personale

Riportiamo qui di seguito alcune azioni che potranno essere inserite nei prossimi Piani delle Attività in capo alla Direzione Centrale AA.II., Performance, Organizzazione, Sistemi Informativi, a cura dell'Ufficio Sistema documentale, Sistemi Informativi e Digitalizzazione:

Adozione in tutto l'ente della piattaforma TEAMS, in affiancamento al sistema centrale di videoconferenza, come strumento di gestione post di condivisione e chat per la gestione della collaborazione tra membri della medesima direzione/gruppo/team

Adozione in tutto l'ente nell'utilizzo del Calendar per la programmazione e coordinamento degli incontri e delle attività

Strutturazione del modello di gestione delle cartelle condivise iniziando la migrazione verso SharePoint (che è anche il *repository* di TEAMS) non solo sul piano tecnico, ma soprattutto sul piano di gestione della collaborazione tra membri della medesima direzione/team

Adozione di un software per la gestione ed il monitoraggio di obiettivi, attività e progetti (es.: Task Management, Project Management, ecc.);

Miglioramento del sistema di accesso alle piattaforme aziendali di concerto con i partner Lepida e CSI Piemonte per un'uniformità della gestione delle utenze

Valutazione di soluzioni di flessibilizzazione del modello di fonia interno per facilitare la gestione della situazione di presenza/lavoro agile

Miglioramento e/o adeguamento di sale di videoconferenza in tutte le sedi dell'Agenzia in funzione delle evoluzioni dei sistemi di video-conference

Altre misure organizzative previste e impatti ottenibili con il Lavoro Agile in AIPo

Entro il 2024 si prevede l'estensione del Lavoro Agile dall'attuale 65% della popolazione aziendale all'80%. Riportiamo qui di seguito gli obiettivi, le misure organizzative e i risultati ottenibili con il Lavoro Agile.

Obiettivi previsti dai <i>Principi e Vantaggi del Lavoro Agile</i>	Misure organizzative previste e impatti ottenibili con il Lavoro Agile in AIPo
Realizzare un maggiore Benessere organizzativo:	<p>Adozione di iniziative formative e implementative che ottengano un migliore utilizzo delle tecnologie digitali (la tutela di sicurezza e protezione dei dati) e una rilevazione dello <i>stress dal lavoro correlato</i> con particolare attenzione al rischio, a titolo di esempio, di: <i>iperconnessione</i> e <i>overworking</i>, il tecnostress, ecc.</p> <p>Monitoraggio annuale dell'Employee Satisfaction per rilevare il cambiamento degli stili di vita e le nuove esigenze dei lavoratori e gli impatti del nuovo modo di lavorare sul loro benessere (psicologico, fisico e relazionale, ecc.)</p> <p>Riduzione dei tempi e costi di trasferimento casa-lavoro</p>
Incrementare la Conciliazione - Work Life Balance:	<p>Con l'incremento del Lavoro Agile si ottiene un miglioramento del work-life balance e un aumento della motivazione e della soddisfazione delle risorse dell'Agenzia</p> <p>Migliore conciliazione lavoro/vita privata: il lavoratore ha più tempo per sé stesso; quindi, ha più tempo da poter dedicare alle proprie necessità e a quelle dei propri cari.</p>
Sviluppare una cultura organizzativa basata sulla collaborazione e sulla riprogettazione di competenze e comportamenti:	<p>Attraverso opportuni interventi formativi si otterrà un'evoluzione degli stili di leadership e della relazione tra il lavoratore e l'organizzazione (N.B.: gli Stili di Leadership <i>motivazionali, collaborativi</i> e che sviluppano il Lavoro in Team sono abilitanti il Lavoro Agile).</p> <p>Formazione di una cultura della gestione per obiettivi e risultati (misurabili) e del miglioramento continuo della performance individuale, di team ed organizzativa (**)</p>
Adozione incrementale di innovative Tecnologie digitali che consentano e favoriscano il Lavoro Agile:	<p>Adozione delle principali tecnologie digitali a supporto del Lavoro Agile e le possibili applicazioni di nuove tecnologie collaborative e innovative (ad es. Artificial Intelligence, Augmented Reality, Metaverso, 5G...) nell'evoluzione del modo di lavorare.</p>

Piano di sviluppo lavoro agile 2022-2024

Obiettivi Performance Organizzativa dell’Agenzia: misure organizzative previste e risultati ottenibili con il Lavoro Agile

Obiettivi di Performance Organizzativa dell’Agenzia	Misure organizzative previste e impatti ottenibili con il Lavoro Agile in AIPO (al fine ottenere degli <i>impatti</i> nella <i>Performance Organizzativa</i> , come dal “Sistema di Valutazione delle performance individuali della Dirigenza e dei Lavoratori del Comparto”)
Attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività:	Il Lavoro Agile consente una maggiore produttività del singolo lavoratore e una migliore efficacia <i>sistemica</i> dell’Organizzazione (**)
Attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell’effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse:	L’adozione del PIAO - Piano Integrato di Attività e Organizzazione con l’integrazione degli obiettivi del Lavoro Agile, della Prevenzione della corruzione e della trasparenza, dei fabbisogni assunzionali e formativi, e delle Performance dell’Agenzia consentirà di mantenere il focus del Valore Pubblico in tutte le attività e servizi erogati
Rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive:	Sono previsti indagini sul Clima Organizzativo e sulla Customer Satisfaction. Da queste indagini periodiche l’Agenzia potrà intraprendere tutti i provvedimenti e tutti i correttivi in modo interattivo (e con approccio Data-Driven)
Modernizzazione e miglioramento qualitativo dell’organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi:	Miglioramento/consolidamento dei livelli di produttività
Sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione:	Semplificazione e accessibilità dei servizi rivolti al cittadino (*) Riduzione della necessità di recarsi agli uffici (*) Vedi <i>Lavorare per obiettivi</i> (**)
Efficienza nell’impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all’ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi:	Riduzione dell’assenteismo Riduzione dei costi per gli spazi fisici Vedi <i>Smartizzabilità</i> (*) Vedi <i>Lavorare per obiettivi</i> (**)
Qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati:	Ottenere un migliore incremento delle competenze digitali Digitalizzazione dei processi (*)
Raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità:	Saranno attuati periodicamente dei Monitoraggi dell’impatto del Lavoro Agile in termini di sostenibilità ambientale, sociale (es.: inclusione delle diversità di genere, età, abilità, ecc.) e lavorativa (es.: sostenibilità, qualità del lavoro, ecc.)
Digitalizzazione:	Vedi <i>Smartizzabilità</i> (*)
Prevenzione della Corruzione (e Trasparenza):	Vedi <i>Smartizzabilità</i> (*)
Razionalizzazione Spesa:	Ottenere un utilizzo più efficiente delle risorse dell’Agenzia nonché la razionalizzazione degli spazi fisici Vedi <i>Smartizzabilità</i> (*) Vedi <i>Lavorare per obiettivi</i> (**)
Ottenere vantaggi per l’ambiente:	<i>Riduzione delle emissioni di CO2;</i> <i>Riduzione del traffico;</i> <i>Ottenere un migliore utilizzo dei trasporti pubblici</i> <i>Ottenere un migliore sviluppo sostenibile del</i>

Obiettivi di Performance Organizzativa dell'Agenzia

Misure organizzative previste e impatti ottenibili con il Lavoro Agile in AIPO (al fine ottenere degli *impatti* nella *Performance Organizzativa*, come dal “Sistema di Valutazione delle performance individuali della Dirigenza e dei Lavoratori del Comparto”)

territorio, riducendo spostamenti ed emissioni.

(*) La *Smartizzabilità*, l'accessibilità dei documenti per lavorare da remoto, ecc. implica anche la semplificazione e la digitalizzazione dei processi con una maggiore fruibilità da parte dei fornitori, dell'utente-cittadino, ecc.. **L'innovazione e la digitalizzazione dei processi** è una strategia che è richiesta non solo dal Lavoro Agile ma dalle esigenze previste dall'Agenda Digitale e dal PNRR.

(**) Il *Lavoro per Obiettivi*, consente la migliore autonomia e responsabilizzazione del lavoratore per raggiungere una migliore performance individuale e organizzativa.

MONITORAGGIO: gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti

Monitoraggio dei seguenti KPI – Key Performance Indicator:

Sono previste delle iniziative monitoraggio (attività di audit, interviste, questionari, ecc.) volte a rilevare “l’efficacia del sistema, in particolare per quanto riguarda la Verifica Progettuale, andando a registrare una serie di parametri...” (vedi: Piano delle Attività 2022-2024).

Utilizzando l’approccio “si cambia ciò che si può misurare”, per l’implementazione progressiva del Lavoro Agile previsto dal presente POLA, in particolare si andranno a monitorare i seguenti **indicatori** con gli strumenti di monitoraggio previsti:

Indicatori da monitorare	Strumenti a supporto per il monitoraggio
<ul style="list-style-type: none"> • Produttività (performance organizzativa e individuale) 	<ul style="list-style-type: none"> • Oltre agli strumenti del PiO (Programmazione Operativa individuale) si prevede l’implementazione di un sistema di Task Management o altri strumenti di programmazione e monitoraggio in grado di supportare il lavoro per obiettivi e di dare maggiore congruenza degli stati di attuazione sia della efficacia della performance organizzativa che dell’efficienza della performance individuale
<ul style="list-style-type: none"> • Adeguatezza delle tecnologie abilitanti 	<ul style="list-style-type: none"> • Dal “Miglioramento previsto delle infrastrutture e degli strumenti digitali” saranno ricavati 2-3 KPI – Key Performance Indicator in grado di rilevare l’adeguatezza delle tecnologie abilitanti
<ul style="list-style-type: none"> • Qualità delle relazioni ed efficacia della comunicazione 	<ul style="list-style-type: none"> • Periodicamente (prima dell’adozione del piano, o dei suoi aggiornamenti) sarà effettuata un’indagine di Employee Satisfaction per misurare: il livello di soddisfazione sul Lavoro Agile (come da rilevazione sulla <i>Soddisfazione</i> già effettuata nell’aprile del 2022), l’engagement dei collaboratori
<ul style="list-style-type: none"> • Misurazione delle Condizioni e dei Comportamenti Smart (Engagement e autonomia lavorativa, ecc.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Periodicamente (prima dell’adozione del piano, o dei suoi aggiornamenti) sarà effettuata un’indagine di Employee Satisfaction per misurare: la motivazione, il coinvolgimento (come già rilevata dalla Smatrix nell’aprile del 2022 con il punto di vista dei Dirigenti), l’entusiasmo, ecc.
<ul style="list-style-type: none"> • Clima Organizzativo e Work life balance 	<ul style="list-style-type: none"> • La prevista indagine sul Clima Organizzativo andrà a rilevare i KPI – Key Performance Indicator più rilevanti rispetto al Lavoro Agile con particolare attenzione ai parametri relativi al benessere organizzativo e al Work Life Balance
<ul style="list-style-type: none"> • Disciplina del Lavoro Agile e informative privacy/sicurezza 	<ul style="list-style-type: none"> • Un monitoraggio annuale, in aggiornamento del POLA e del PIAO - Piano Integrato di Attività e Organizzazione, riguarderà lo stato di attuazione del Lavoro Agile, il rispetto dei regolamenti e delle informative sulla privacy/sicurezza
<ul style="list-style-type: none"> • Altri Indicatori 	<ul style="list-style-type: none"> • Vedi Piano di Attività

Piano di sviluppo del Lavoro Agile 2022-2024

DIMENSIONI	INDICATORI	BASE LINE	FASE DI AVVIO	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO	FASE DI SVILUPPO AVANZATO
		ANNO 2021	ANNO 2022	ANNO 2023	ANNO 2024 (da marzo)
CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE	SALUTE ORGANIZZATIVA				
	Coordinamento organizzativo del Lavoro Agile	SI - DIRETTORE GENERALE	SI - CENTRALE AA.II., PERFORMANCE, ORGANIZZAZIONE, SISTEMI INFORMATIVI	SI - CENTRALE AA.II., PERFORMANCE, ORGANIZZAZIONE, SISTEMI INFORMATIVI	SI - CENTRALE AA.II., PERFORMANCE, ORGANIZZAZIONE, SISTEMI INFORMATIVI
	Monitoraggio del Lavoro Agile	SI - SEGRETERIA DIREZIONE	SI - CENTRALE AA.II., PERFORMANCE, ORGANIZZAZIONE, SISTEMI INFORMATIVI/RISORSE UMANE	SI - CENTRALE AA.II., PERFORMANCE, ORGANIZZAZIONE, SISTEMI INFORMATIVI/RISORSE UMANE	SI - CENTRALE AA.II., PERFORMANCE, ORGANIZZAZIONE, SISTEMI INFORMATIVI/RISORSE UMANE
	Help desk informatico dedicato al Lavoro Agile	SI – SERVIZIO SISTEMI INFORMATIVI	SI – SERVIZIO SISTEMI INFORMATIVI	SI – SERVIZIO SISTEMI INFORMATIVI	SI – SERVIZIO SISTEMI INFORMATIVI
	Programmazione per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	SI – DIRETTORE/DIRIGENTI	SI – DIRETTORE/DIRIGENTI	SI – DIRETTORE/DIRIGENTI	SI – DIRETTORE/DIRIGENTI
CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE	SALUTE PROFESSIONALE				
	Competenze direzionali:				
	% dirigenti/posizioni organizzative che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di Lavoro Agile	25%	75%	100%	100%
	Competenze direzionali:				
	% dirigenti/posizioni organizzative che hanno partecipato a corsi di formazione su e-Leadership, Change Management, Project Management	10%	15%	40%	65%
	Competenze organizzative:				
	% lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione su gestione per obiettivi, Task Management e Project Management	25%	40%	60%	80%
Soft skills abilitanti il Lavoro Agile:					
% di lavoratori che hanno partecipato a corsi di formazione sulle Soft skills abilitanti il Lavoro Agile	0%	30%	45%	60%	
Competenze collaborative e abilitanti il Lavoro in Team:	15%	30%	50%	75%	

DIMENSIONI	INDICATORI	BASE LINE	FASE DI AVVIO	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO	FASE DI SVILUPPO AVANZATO
		ANNO 2021	ANNO 2022	ANNO 2023	ANNO 2024 (da marzo)
	% di lavoratori che hanno partecipato a corsi di formazione su collaborazione e team working				
	Competenze digitali di base				
	% lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali di base	5%	25%	40%	60%
	Competenze digitali per il Virtual Team				
	% lavoratori agili che utilizzano tutte le tecnologie di Virtual Conference, Visual Management e Agile Meeting	0%	20%	40%	60%
CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE	SALUTE ECONOMICO FINANZIARIA				
	Costi per formazione competenze funzionali al Lavoro Agile (incrementali rispetto al Piano della Formazione)	€ 4.250	€ 30.000	€ 45.000	€ 60.000
	Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al Lavoro Agile	€ 32.000	€ 400.000	€ 150.000	€ 150.000
	Investimenti in digitalizzazione di servizi progetti, processi	€ 160.000	€ 100.000	€ 100.000	€ 100.000
	SALUTE DIGITALE				
	N. PC portatili per Lavoro Agile	115	400	400	400
	% Lavoratori agili dotati di dispositivi e traffico dati	60%	60%	75%	80%
	Sistema VPN/AnyDesk	100%	100%	100%	100%
	Intranet	100%	100%	100%	100%
	Sistemi di collaboration	100% - non utilizzato	100% - in previsione la formazione all'uso	disponibilità 100% dell'utenza	disponibilità 100% dell'utenza
	% Applicativi consultabili in Lavoro Agile	100%	100%	100%	100%
	% Banche dati digitali consultabili in Lavoro Agile	100%	100%	100%	100%
	% Firma digitale tra i lavoratori agili (con potere di firma)	100%	100%	100%	100%
	% Processi digitalizzati (l'innovazione e la digitalizzazione dei processi)	30%	40%	50%	60%
% Servizi digitalizzati (l'innovazione e la digitalizzazione dei processi)	25%	35%	45%	60%	
IMPLEMENTAZIONE LAVORO	INDICATORI QUANTITATIVI				
	% Lavoratori agili effettivi (% rispetto al totale della	65%	65%	70%	80%

DIMENSIONI	INDICATORI	BASE LINE	FASE DI AVVIO	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO	FASE DI SVILUPPO AVANZATO
		ANNO 2021	ANNO 2022	ANNO 2023	ANNO 2024 (da marzo)
	popolazione aziendale)				
	Giornate Lavoro Agile pro capite	59	60	70	80
		(1,2 settimana)			
INDICATORI QUALITATIVI					
	Livello di soddisfazione sul Lavoro Agile responsabili e collaboratori	ANNO 2021	ANNO 2022	ANNO 2023	ANNO 2024 (da marzo)
	% Dipendenti in lavoro agile soddisfatti	Non Rilevata	65%	75%	85%
	% Dipendenti in lavoro agile donne soddisfatte	Non Rilevata	64%	75%	75%
	% Dipendenti in lavoro agile uomini soddisfatti	Non Rilevata	75%	83%	90%
	% Dipendenti in lavoro agile con età compresa tra 20-40 anni soddisfatti	Non Rilevata	65%	75%	83%
	% Dipendenti in lavoro agile con età compresa tra 40-60 anni soddisfatti	Non Rilevata	62%	70%	80%
	% Dipendenti in lavoro agile con età oltre 60 anni soddisfatti	Non Rilevata	83%	90%	90%
	% Dipendenti in lavoro agile con presenza di anziani/figlio minori soddisfatti	Non Rilevata	71%	75%	80%
	% Dipendenti in lavoro agile senza presenza di anziani/figlio minori soddisfatti	Non Rilevata	60%	70%	80%
PERFORMANCE ORGANIZZATIVE	ECONOMICITA'				
	Riflesso economico: riduzione costi annui	9.000,00 €	-5%	-10%	-10%
	EFFICIENZA				
	Produttiva: diminuzione assenze	6.018,00	-5%	-10%	-10%
	EFFICACIA				
	Quantitativa: Quantità erogata (rispetto lavoro in presenza)	Da rilevare	Da rilevare	10%	10%
Qualitativa: Qualità percepita	Da rilevare	Da rilevare	10%	10%	
IMPATTI Esterni	IMPATTI ESTERNI				
	Ambientale: Risparmio di CO2 calcolato forfaitariamente sul n. delle giornate in Lavoro Agile negli anni (*)	42.842 KG CO2 risparmiati (*)	43.568 KG CO2 risparmiati (*)	57.740 KG CO2 risparmiati (*)	71.496 KG CO2 risparmiati (*)

DIMENSIONI	INDICATORI	BASE LINE	FASE DI AVVIO	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO	FASE DI SVILUPPO AVANZATO
		ANNO 2021	ANNO 2022	ANNO 2023	ANNO 2024 (da marzo)
IMPATTI Interni	IMPATTI INTERNI				
	CONCILIAZIONE VITA-LAVORO. Miglioramento conciliazione tempi lavoro vita privata (miglioramento della conciliazione vita-lavoro: Work-life balance) Differenza tra la % del totale dei "Molto soddisfatti" con il totale % "Poco soddisfatti" X 100 Work Life Balance Index: (MONITORAGGIO. Domanda "Quanto sei soddisfatto della conciliazione della vita lavorativa con quella personale/familiare?")	Non rilevato	50	65	75
	BENESSERE ORGANIZZATIVO. Miglioramento benessere organizzativo Differenza tra la % del totale dei "Molto soddisfatti" con il totale % "Poco soddisfatti" X 100 Rilevazione del Clima Organizzativo dell'Agenzia Engagement Index: MONITORAGGIO. Domanda "Quanto sei motivato e soddisfatto del tuo lavoro in AIPo?"	Non rilevato	20	30	40
	PERFORMANCE degli STRUMENTI DIGITALI. Miglioramento salute digitale: Livello di soddisfazione sul Miglioramento delle competenze digitali (e abilitanti il Lavoro Agile) Differenza tra la % del totale dei "Molto soddisfatti" con il totale % "Poco soddisfatti" X 100 MONITORAGGIO. Media Index: Domanda "In che misura ritieni che i seguenti aspetti siano migliorati in seguito all'avvio del Lavoro Agile? – Statement: Performance, Competenze digitali?"	Non rilevato	20	40	55
	PERFORMANCE del LAVORO IN TEAM. Miglioramento del Livello di soddisfazione del Lavoro in Team e dei Sistemi di Virtual Collaboration MONITORAGGIO. Media % delle persone Molto Soddisfatte: Media delle domande: "Quanto sei soddisfatto della collaborazione nel tuo Gruppo/Team?" "Quanto sei soddisfatto della capacità del tuo Gruppo/Team di raggiungere i seguenti indicatori della <i>Performance Organizzativa</i> " (Elenco indicatori) "Quanto sei soddisfatto dei seguenti strumenti e applicativi di <i>virtual collaboration</i> forniti da AIPo? (Elenco strumenti e applicativi di <i>collaboration</i>)"	Non rilevato	20%	40%	70%

(*) **Calcolo forfetario dell'impatto di risparmio di CO2** di AIPO nel 2021:

- 309 Totale Dipendenti AIPO; 65% Percentuale utilizzatori Lavoro Agile; 59 media giornate/anno per lavoratore agile = **6.751 Giornate Lavorative in Lavoro Agile**
- Dati PSCL 2019 sede di Parma (utilizzato come base per i calcoli complessivi): 56,97% Percentuale utilizzatori auto individuale, $19 \times 2 = 38$ Km percorrenza casa-lavoro-casa; 0,167 Kg/Km CO2 secondo fonte Fattori di Emissione ISPRA <https://fetransp.isprambiente.it/>
- **Calcolo 2021:** 6.751 Giornate Lavorative in Lavoro Agile X 38 KM = 256.539 KM risparmiati; 256.539 KM X 0,167 Kg/Km CO2 = **42.842 Kg di CO2 risparmiati**

Si rinvia alla documentazione già approvata e pubblicata in merito al Piano operativo del Lavoro agile:

- ✓ Mappatura dei processi “smartabili”
- ✓ Regolamento attuativo del lavoro agile
- ✓ Schema di accordo individuale per il lavoro agile
- ✓ Informativa sulla sicurezza
- ✓ Informativa sulla privacy

pubblicata in apposita sezione del Portale Trasparenza, all’indirizzo [Piano Operativo per il Lavoro Agile – POLA](#)

3.3 PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DEL PERSONALE

Nel concreto, la determinazione del fabbisogno di personale di AIPO si fonda su un’analisi complessiva dei compiti e delle funzioni istituzionali in termini di obiettivi, competenze, attività da garantire (come in parte sinteticamente descritto in precedenza), professionalità necessarie (in termini qualitativi e quantitativi) ed è definita in modo tale da essere compatibile con l’equilibrio economico-finanziario dell’Agenzia e da rispettare i vincoli di spesa e gli obiettivi di finanza pubblica previsti dalla normativa vigente in materia.

Il Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale 2022-2024 è stato approvato con delibera del Comitato di Indirizzo n. 5 del 18 febbraio 2022 e successivamente modificato con delibera n. 24 del 29 aprile 2022.

Turn over e limite complessivo di spesa per il personale

Con deliberazione n. 13 del 12 ottobre 2017, n. 13, avente ad oggetto “Indirizzi in materia di politiche assunzionali di AIPO” il Comitato d’Indirizzo, a seguito delle modifiche normative intervenute nella disciplina del turn over dei dipendenti pubblici cessati dal servizio, ha adeguato le capacità assunzionali dell’Agenzia alla disciplina prevista per gli enti non soggetti al patto di stabilità dall’art. 1, comma 562, della legge n. 296/2006, vale a dire un turn over fino al 100% delle cessazioni intervenute e con un tetto di spesa complessiva annua per il personale non superiore a quella relativa all’anno 2008.

Per quanto riguarda il limite generale di spesa dell’anno 2008, che si è provveduto a ricostituire, in ottemperanza ai diversi chiarimenti forniti dalla giurisprudenza contabile, al fine di rendere omogenei i dati complessivi di spesa confrontabili, in complessivi € 14.315.735,24, quale sommatoria dei seguenti dati contabili: € 13.980.000,00 (spesa di personale impegnata a consuntivo anno 2008) + € 335.735,24 (quota parte della spesa complessiva di personale relativa a n. 8 unità di personale trasferito dalla Provincia di Milano – CSNO – Canale Scolmatore Nord Ovest dal 01.01.2014, dato estratto dagli impegni a consuntivo 2014). Per il dettaglio delle voci considerate nelle componenti di spesa per il calcolo del rispetto del limite di cui all’art. 1, comma 562, L. 296/2006 e s.m.i. si rinvia alla successiva Tabella “Calcolo della spesa annuale di personale per la verifica del rispetto del limite rispetto art. 1, comma 562, L.296/2006 e s.m.i.”

Condizioni legittimanti le assunzioni

Il vigente quadro normativo prevede una serie di adempimenti che condizionano la possibilità delle pubbliche amministrazioni di assumere legittimamente del personale. AIPO ha soddisfatto le condizioni normativamente previste in quanto:

- ha approvato il bilancio di previsione 2022-2024, con deliberazione del CdI n. 42 del 17/12/2021;
- ha approvato il conto consuntivo 2021 con deliberazione del CdI n. 25 del 19/05/2022;
- ha Piano delle Attività, allegato al bilancio di previsione 2022-2024;
- ha approvato gli obiettivi programmatici, con deliberazione del CdI n. 2 del 18/02/2022.
- non ha dichiarato il dissesto e non presenta condizioni di squilibrio, come attestato dal conto consuntivo anno 2021;
- ha approvato il bilancio consolidato relativo all’esercizio 2020 con deliberazione del CdI n. 37 del 9/12/2021:

- ha provveduto nel termine previsto dalla loro approvazione, all’invio dei dati relativi ai bilanci preventivo, consuntivo ed al consolidato alla banca dati delle amministrazioni pubbliche di cui all’art. 13 della L. 196/2009 (secondo le modalità di cui al DM 12.05.2016), compresi i dati aggregati per voce del piano dei conti integrato;
- adempie agli obblighi di certificazione dei crediti (ex art. 27, c.2 lett.c. del d.l. 66/2014);
- ha approvato con delibera del C.d.I. n. 3 del 18/02/2022, il Piano Triennale delle Azioni Positive 2022 - 2024;
- non presenta una situazione di personale in eccedenza o soprannumero, stante il fatto che, sia a livello di dotazione organica complessiva che riguardo i singoli profili professionali previsti, il numero delle unità di personale complessivamente previste a regime in applicazione del suddetto Piano triennale 2022-2024 è pari a **n. 345** e quindi al di sotto del numero di unità previste in n° 371 dalla Delibera n. 30 del 19 ottobre 2016 ad oggetto: *”Completamento dell’approvazione del progetto di riorganizzazione di AIPo”*;
- è in regola con gli obblighi in materia di reclutamento del personale di cui alla legge n. 68/1999;
- non ha in corso percorsi di stabilizzazione dei lavoratori socialmente utili ai sensi della normativa vigente;
- l’andamento della spesa di personale è in linea con quanto previsto dall’articolo 1, comma 562, della legge n. 296/2006 e con le regole di contenimento della spesa.

Cessazioni di personale negli anni 2021 - 2022 - 2023

In coerenza con la regola del turn over 1 a 1, il fabbisogno di personale relativo al triennio 2022 - 2024, approvato con delibera n. 24 del 29 aprile 2022 - Il provvedimento, è stato programmato sulla base delle cessazioni intervenute e previste nel triennio 2021 -2023, così quantificate:

CESSAZIONI

DIPENDENTI CESSATI	2021	2022	2023
Dirigenti		2	
cat. D - funzionari sp. tecnici	7	4	2
cat. D - funzionari sp. amministrativi		2	
cat. C - istruttori tecnici/idraulici	5	8	1
cat. C - istruttori amministrativi	3	3	
cat. B3 - collaboratori tecnici (manutentori, meatori, dragatori, ecc.)	5		1
cat. B3 - collaboratori amministrativi	1	1	
cat. B1 - operatore amministrativo		1	
Cat. B1 - operatore tecnico	1		
TOTALE	22	21	4

Assunzioni obbligatorie Legge n. 68/1999

L’art. 3 della Legge n. 68/1999 prevede che i datori di lavoro pubblici e privati sono tenuti ad avere alle loro dipendenze lavoratori appartenenti alle categorie dei disabili nella misura sette per cento dei lavoratori occupati, se occupano più di 50 dipendenti. A seguito della verifica effettuata alla luce della situazione del personale al 31.12.2021, è emersa la necessità di procedere all’assunzione di n. 1 disabile nell’Area piemontese, cui si provveduto programmando nel 2022 un concorso interamente riservato ai disabili. per un posto di istruttore amministrativo, di cat. C, presso l’Ufficio di Moncalieri.

Inoltre, l’art. 18, comma 2, della legge n. 68/1999 prevede a favore delle categorie protette ivi indicate (orfani e coniugi superstiti di coloro che siano deceduti per causa di lavoro, di guerra o di servizio, ecc.) una quota di riserva, sul numero di dipendenti dei datori di lavoro pubblici e privati che occupano più di cinquanta dipendenti, pari a un punto percentuale. A seguito della verifica effettuata alla luce della situazione del personale al 31.12.2021, è emersa la

necessità di procedere all'assunzione di n. 2 appartenenti alle categorie protette nell'Area piemontese, cui si è provveduto mediante la riserva di n. 2 posti nel concorso indetto per n. 5 posti di istruttore tecnico polifunzionale, di di cat. C, programmato nel 2022 ed in corso di svolgimento.

Aggiornamento del Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale 2022 - 2024

L'approvazione del PIAO costituisce l'occasione per apportare alcuni adeguamenti alla programmazione dei fabbisogni approvata con delibera del Cdl n. 24 del 29 aprile 2022.

Un primo adeguamento riguarda la posizione dirigenziale relativa alla DTI Lombardia Orientale, attualmente coperta a tempo determinato fino al 30.09.2022. Gli interventi previsti nella misura M2C4.3 – Investimento 3.3 “Rinaturazione dell'area Po” del PNRR di cui AIPo è ente attuatore nonché la realizzazione dei tratti lombardi della ciclovía VENTO vedranno impegnate in modo particolare le strutture della DTI Lombardia Orientale, il cui sforzo realizzativo è indispensabile sia diretto e coordinato nel tempo da una funzione dirigenziale stabile e non precaria. Si prevede, pertanto, di anticipare al 1.10.2022 l'assunzione a tempo indeterminato di dirigente tecnico da assegnare alla DTI Lombardia Orientale, in coincidenza della cessazione dal servizio per pensionamento anticipato del dirigente della Direzione Transizione Ecologica e Mobilità Dolce.

Un altro aggiornamento consegue dall'esigenza, emersa in modo evidente negli ultimi mesi, di dotare la Direzione Centrale Gare/Contratti, Acquisti ed Economato, Risorse Umane, di figura professionale di categoria D, di profilo economico-finanziario, con esperienza pluriennale nella gestione economica del rapporto di lavoro dei dipendenti pubblici del Comparto Funzioni Locali. Si prevede, a tal fine, di attivare nel 2022 una procedura di mobilità volontaria ai sensi dell'art. 30 del D. lgs. n. 165/2001. Trattandosi di una mobilità in entrata non neutra, nella logica del turn over 1 a 1, deve trovare compensazione nella riduzione di una unità delle assunzioni programmate nel 2022.

Un ulteriore aggiornamento è costituito dalla proroga fino al 31.12.2022 del contratto di lavoro a tempo determinato attivato presso la Direzione Affari istituzionali di AIPo, avente scadenza il 31.07.2022. Trattandosi di assunzione a tempo determinato, deve rispettare il limite di spesa annua imposto dall'art. 9, comma 28, del D. L. n. 78/2010, che prevede per i rapporti di lavoro flessibile (tempo determinato, somministrazione di lavoro temporaneo, co.co.co.) un tetto pari al 50% della spesa sostenuta nell'anno 2009 (pari al 50% di € 250.000,00, quindi € 125.000,00). Affinché tale limite di spesa sia rispettato è necessario che l'assunzione a tempo indeterminato del dirigente tecnico della Direzione Tecnica Centrale venga anticipata di circa tre mesi.

L'ultima variazione del PTFP riguarda la previsione di due mobilità neutre in entrata di altrettanti funzionari specialisti tecnici, cat. D, da destinare, rispettivamente, agli uffici tecnici della Sede centrale ed alla Direzione Transizione Ecologica e Mobilità Dolce. Trattandosi di mobilità neutre non rientrano nelle limitazioni del turn over 1 a 1.

Sulla base delle esigenze sopra esposte, il Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale 2022 – 2024, è pertanto così aggiornato:

**PIANO TRIENNALE FABBISOGNO DEL PERSONALE AIPo - PERIODO 2022-2024
III° Provvedimento - Aggiornamento**

ANNO 2022

Categoria	Profilo/Funzione Dirig.le	n. posti	Modalità indicativa di assunzione	Sede di lavoro
Dirigente	Dirigente tecnico	1	Mobilità/concorso/scorrimento graduatoria	Direzione Tecnica Centrale - sede di Parma
Dirigente	Dirigente tecnico	1	Mobilità/concorso/scorrimento graduatoria	DTI Lombardia Orientale
D1	Funzionario amministrativo	1	Proroga contratto lavoro a tempo determinato fino al 31.12.2022	Direzione Affari Istituzionali
D1	Funzionario Sp. Tecnico	4	Mobilità/scorrimento graduatorie/comando/Concorso	N. 1 U.O. Piacenza N. 1 U.O. Cremona N. 1 U.O. Modena (assunto il 15.06.2022) N. 1 U.O. Milano
D1	Funzionario Sp. Tecnico	2	Comando/Mobilità neutra	N. 2 U.O. Alba
D1	Funzionario Sp. Tecnico	1	Comando/Mobilità neutra	N. 1 Sede Centrale
D1	Funzionario Sp. Tecnico	1	Mobilità neutra (art. 30, comma 2-bis, D.Lgs. n. 165/2001)	Dir Trans. Eco. M.D.
D1	Funzionario Sp. Economico Finanziario	1	Comando/Mobilità	N. 1 Dir. Cent. Gare/Contratti, Acquisti/Economato, Risorse Umane
D1	Funzionario Sp. Amministrativo	2	Mobilità/scorrimento graduatorie/comando/Concorso	N. 1 Dir Trans. Eco. M.D. (assunto il 15.06.2022) N. 1 Dir. Progr. Bilancio Rag. Controlli (assunto il 01.06.2022)
D1	Funzionario Sp. Amministrativo/Economico finanziario	1	Progressione verticale (art. 22, comma 15, del D. lgs. n. 75/2017)	Sede centrale (assunzione il 1.07.2022)
C1	Istruttore Tecnico Polifunzionale	6	Mobilità/Concorso/scorrimento graduatoria (di cui n. 2 unità di Categorie Protette art. 18 L.68/1999)	N. 1 U.O. Piacenza N. 1 Dir. Trans. Eco. M.D (U.O. Piacenza) N. 2 U.O. Alba (n. 1 assunzione con decorrenza 15.07.2022) N. 1 Dir. Trans. Eco. M.D. N. 1 U.O. Alessandria
C1	Istruttore Amministrativo	3	Scorrimento graduatoria	N. 1 Direzione Programmazione, Bilancio e Ragioneria, Controlli (assunto il 15.06.2022) N. 1 U.O. Pavia N. 1 U.O. Alessandria
C1	Istruttore amministrativo (art. 1 L. n. 68/1999)	1	Avviamento liste collocamento disabili/concorso/scorrimento graduatorie/mobilità	DTI Piemonte Occidentale
B3	Collaboratore tecnico (meatore)	4	Mobilità/scorrimento graduatorie/concorso	Direzione Navigazione Interna
B3	Collaboratore tecnico (concaro)	1	scorrimento graduatorie	Direzione Navigazione Interna (assunzione il 1.07.2022)
B3	Collaboratore tecnico (manutentore)	1	Mobilità/scorrimento graduatorie/concorso	Direzione Navigazione Interna
B3	Collaboratore tecnico	1	Progressione verticale (art. 22, comma 15, del D. lgs. n. 75/2017)	Polo scientifico di Boretto
	Totale	32	N. 32 unità di cui: N. 22 (Comparto) nel limite del turn over N. 2 Dirigenti a tempo indeterminato N. 1 art. 1 L. n. 68/1999 N. 2 progressioni verticali N. 4 Mobilità neutre N. 1 Proroga contratto a tempo determinato	

ANNO 2023

Categoria	Profilo/Funzione Dirig.le	n. posti	Modalità indicativa di assunzione	Sede di lavoro
Dirigente	Dirigente tecnico (tempo determinato)	1	Comando/Mobilità/Concorso/scorrimento graduatoria	Direzione Transizione Ecologica e Mobilità Dolce - sede di Parma
D1	Funzionario Specialista Informatico	2	Mobilità/scorrimento graduatorie/concorso	Dir. Affari Istituz., Performance, Sistemi Informatici
D1	Funzionario Specialista Tecnico	3	Mobilità/scorrimento graduatorie/concorso	N. 2 DTI Lombardia Occ.le-U.O. Milano N. 1 Dir Trans. Eco. M.D.
C1	Istruttore tecnico polifunzionale	9	Mobilità/scorrimento graduatorie/concorso	N. 1 U.O. Piacenza N. 1 U.O. Parma N. 1 U.O. Ferrara N. 1 U.O. Rovigo N. 2 U.O. Casale M. N. 1 U.O. Alba N. 1 U.O. Pavia N. 1 DTI Lombardia OCC. CSNO
C1	Istruttore amministrativo	5	Mobilità/scorrimento graduatorie/concorso	n. 1 U.O. Alba n. 1 U.O. Moncalieri n. 1 U.O. Piacenza N. 1 U.O. Cremona N. 1 U.O. Mantova
	Totale	20	N. 20 unità, di cui N.19 del comparto nel limite del turn over e N. 1 Dirigente a tempo determinato	

ANNO 2024

Categoria	Profilo/Funzione Dirig.le	n. posti	Modalità indicativa di assunzione	Sede di lavoro
D1	Funzione Sp. Tecnico	2	Mobilità/Concorso/scorrimento graduatorie	N. 2 U.O. Rovigo
C1	Istruttore tecnico polifunzionale	1	Mobilità/Concorso/scorrimento graduatorie	N. 1 U.O. Pavia
B3	Collaboratore tecnico (meatore)	1	Mobilità/Concorso/scorrimento graduatorie	N. 1 Direzione Navigazione Interna Boretto
	Totale	4	N. 4 unità nei limiti del turn over	

Consistenza del personale

Tenuto conto della programmazione dei fabbisogni di cui alla Tabella A, la consistenza del personale di AIPo risulta essere la seguente:

CONSISTENZA PERSONALE PTFP 2022-2024										
Profilo Professionale	Cat.	Consistenza Personale AIPo	Personale in ruolo - posti coperti	Sospensione e cautelare	Posti indisponibili per personale in aspettativa	Personale in comando esterno			Fabbisogno PTFP 2022/2024	
Funzionario amm.vo	cat D 3	10	10							
Funzionario Tecnico	cat D 3	15	14		1					
	TOT Cat. D3	25	24		1					
Funzionario Sp. Amministrativo	categ D	25	24			1				
Funzionario Sp. Economico/finanziario	categ D	9	7			1			1	
Funzionario Sp. Tecnico	categ D	59	51						8	
Funzionario Spec.Informatico	categ D	2							2	
Funz.Spec.tecnico Esperto modell.idraulica	categ D	1	1							
	TOT Cat D	96	83			2			11	
Istruttore Amministrativo	cat. C	51	48						3	
Istruttore Informatico	cat. C	2	1			1				
Istruttore tecnico polifunzionale	cat. C	32	27						5	
Istruttore tecnico	cat. C	21	21							
Istruttore Specializzato Conca	cat. C	2	2							
Assistente Tecnico Manutentivo	cat. C	4	4							
Istruttore Idraulico	cat. C	47	47							
	TOT Cat. C	159	150			1			8	
Collaboratore Amm.vo	cat B3	5	5							
Collaboratore Tecnico	cat B3	4	3						1	
Collaboratore Tecnico Manutentivo	cat B3	2	1						1	
Collaboratore Tecnico (dragatore)	cat B3	3	3							
Collaboratore Tecnico (meatore)	cat B3	17	13						4	
Collaboratore Tecnico (logistica/custode)	cat B3									
Collaboratore di Conca	cat B3	8	7						1	
Collaboratore Idraulico	cat B3	5	5							
	TOT Cat. B3	44	37						7	
Operatore amm.vo/Tecnico	cat. B1	6	6							
Collaboratore Tecnico (dragatore)	cat. B1									
Collaboratore Tecnico (meatore)	cat. B1	2	2							
Collaboratore Tecnico (logistica/custode)	cat. B1									
	TOT cat. B1	8	8							
	TOT complessivo	332	302		1	3			26	

332	Comparto
13	Dirigenti
345	Totale

Dislocazione personale per profilo professionale e per funzione dirigenziale PTFP 2022-2024

N. Prof. Occupati e in servizio	Profili professionali vigenti	Affari Istituzionali, Performance, Organizzazione e Sistemi informativi	Direzione Gare e Contratti, Economato e Acquisti, Risorse Umane	DTC	DTEM	Direzione Programmazione, Bilancio e Ragioneria, Controlli	Direzione	Veneto	Emilia Orientale	Emilia Occidentale	Lombardia Orientale	Lombardia Occidentale	Piemonte Orientale	Piemonte Occidentale	NI
10	Funzionario amm.vo	2				3	3	1				1			
14	Funzionario Tecnico							1	1	2	1	2	5	1	1
24	Funzionario Sp. Amministrativo	1	6	2	1	1	1	1	3	2	2	1	1		2
7	Funzionario Sp. Economico/finanziario	2	1			1	1					1		1	
51	Funzionario Tecnico			5	5			6	8	5	5	6	2	5	4
1	Funzionario Spec.Informatico Funz.Spec.tecnico Esperto modell.idraulica			1											
48	Istruttore Amministrativo	6	4	5	1	6	1	3	5	2	2	3	5	1	4
1	Istruttore Informatico	1													
27	Istruttore tecnico polifunzionale							5	5	5	3	1	5	2	1
21	Istruttore tecnico		1	3				2		1	2	2	3	2	5
2	Istruttore Specializzato Conca				1										1
4	Assistente Tecnico Manutentivo											4			
47	Istruttore Idraulico							10	6	12	6	8	4	1	
5	Collaboratore Amm.vo			1							1	1			2
3	Collaboratore Tecnico		1	1											1
1	Collaboratore Tecnico Manutentivo											1			
3	Collaboratore Tecnico (dragatore)														3
13	Collaboratore Tecnico (meatore)														13
	Collaboratore Tecnico (logistica/custode)														
7	Collaboratore di Conca										1				6
5	Collaboratore Idraulico			1				1	2		1				
6	Operatore amm.vo/Tecnico				1					2	1	1	1		
	Collaboratore Tecnico (dragatore)														
2	Collaboratore Tecnico (meatore)														2
	Collaboratore Tecnico (logistica/custode)														
302	TOTALE	12	13	19	9	11	6	30	30	31	25	32	26	13	45
4	Posti occupati ma non in servizio														
306		12	13	19	9	11	6	30	30	31	25	32	26	13	45

Distribuzione profilo professionali VACANTI per funzione dirigenziale PTFP 2022-2024

N. Prof. VACANTI	Profili professionali vigenti	Affari Istituzionali, Performance, Organizzazione e Sistemi informativi	Direzione Gare e Contratti, Economato e Acquisti, Risorse Umane	DTC	DTEM	Direzione Programmazione e Bilancio e Ragioneria, Controlli	Direzione	Veneto	Emilia Orientale	Emilia Occidentale	Lombardia Orientale	Lombardia Occidentale	Piemonte Orientale	Piemonte Occidentale	NI
	Funzionario amm.vo														
	Funzionario Tecnico														
	Funzionario Sp. Amministrativo														
1	Funzionario Sp. Economico/finanziario		1												
8	Funzionario Tecnico			1						1	1	3		2	
2	Funzionario Spec.Informatico	2													
	Funz.Spec.tecnico Esperto modell.idraulica														
	Istruttore Amministrativo											1	1	1	
	Istruttore Informatico														
5	Istruttore tecnico polifunzionale				1					2			1	1	
	Istruttore tecnico														
	Istruttore Specializzato Conca														
	Assistente Tecnico Manutentivo														
	Istruttore Idraulico														
	Collaboratore Amm.vo														
1	Collaboratore Tecnico				1										
1	Collaboratore Tecnico Manutentivo														1
	Collaboratore Tecnico (dragatore)														
4	Collaboratore Tecnico (meatore)														4
	Collaboratore Tecnico (logistica/custode)														
1	Collaboratore di Conca														1
	Collaboratore Idraulico														
	Operatore amm.vo/Tecnico														
	Collaboratore Tecnico (dragatore)														
	Collaboratore Tecnico (meatore)														
	Collaboratore Tecnico (logistica/custode)														
26	TOTALE	2	1	1	2					3	1	4	2	4	6
		Totale	Totale	Totale	Totale	Totale	Totale	Totale	Totale	Totale	Totale	Totale	Totale	Totale	Totale
26		2	1	1	2					3	1	4	2	4	6

Spesa Potenziale massima annuale Consistenza Organica del Personale (Retribuzioni fisse e continuative + oneri riflessi)

Matr.	SETTORE / DIREZIONE	UFFICIO	n° POSTI	Cat. iniziale	Profilo Professionale	Posto vacante	Assunz. programmata	Note	Pers.in servizio nel 2022	SPESA ANNUALE (Tabell.+RIA+Oneri+ IRAP)
270	DIREZIONE	A.6 - Ufficio formazio	1	D3	Funzionario esp.amm.				1	39.735,55
278	DIREZIONE	A - Direzione generale	1	C1	Istruttore amm.vo				1	31.575,82
307	DIREZIONE	A.3 - Legale	1	D3	Funzionario esp.amm.				1	62.792,42
432	DIREZIONE	A.6 - Ufficio formazio	1	D3	Funzionario esp.amm.				1	61.581,90
528	DIREZIONE	A.3 - Legale	1	D1	Funz. Sp.Ec.Finanz.				1	33.696,54
589	DIREZIONE	A.3 - Legale	1	D1	Funzionario Spec.amm.				1	32.496,54
123	DIREZIONE CENTR.	A37.1 - Sistema Docu	1	C1	Istruttore amm.vo				1	31.575,82
271	DIREZIONE CENTR.	A37-Direzione Centra	1	C1	Istruttore amm.vo				1	31.802,16
280	DIREZIONE CENTR.	A37.1 - Sistema Docu	1	C1	Istruttore amm.vo				1	31.575,82
281	DIREZIONE CENTR.	A37.1 - Sistema Docu	1	D3	Funzionario esp.amm.				1	56.295,10
286	DIREZIONE CENTR.	A37-Direzione Centra	1	C1	Istruttore amm.vo				1	31.575,82
322	DIREZIONE CENTR.	A37-Direzione Centra	1	D3	Funzionario esp.amm.				1	37.615,15
339	DIREZIONE CENTR.	A37.1 - Sistema Docu	1	C1	Istruttore amm.vo				1	29.863,29
349	DIREZIONE CENTR.	A37.1 - Sistema Docu	1	C1	Istruttore informatico				1	29.863,29
352	DIREZIONE CENTR.	A37.3 - Gestione Cicl	1	D1	Funz. Sp.Ec.Finanz.				1	45.169,67
385	DIREZIONE CENTR.	DIREZIONE CENTR. Af	1	DIR	Dirigente amministrativo				1	61.183,73
438	DIREZIONE CENTR.	A37.2 - Organizzazio	1	D1	Funz. Sp.Ec.Finanz.				1	45.169,67
513	DIREZIONE CENTR.	A37.1 - Sistema Docu	1	C1	Istruttore informatico			Comando OUT	1	29.863,29
	DIREZIONE CENTR.	A37.1 - Sistema Docu	2	D1	Funzionario Spec.informati	2	2	Vacante		64.993,08
541	DIREZIONE CENTR.	A37.1 - Sistema Docu	1	C1	Istruttore amm.vo				1	29.863,29
	DIREZIONE CENTR.	A37.1 - Sistema Docu	1	D1	Funzionario Spec.amm.				1	32.496,54
233	DIREZIONE CENTR.	A24.4 - Programmazi	1	C1	Istruttore amm.vo				1	32.688,97
242	DIREZIONE CENTR.	A24.4 - Programmazi	1	D3	Funzionario esp.amm.				1	56.295,10
245	DIREZIONE CENTR.	A24.3 - Bilancio e Rag	1	C1	Istruttore amm.vo				1	31.665,97
252	DIREZIONE CENTR.	A24.3 - Bilancio e Rag	1	C1	Istruttore amm.vo				1	31.665,97
256	DIREZIONE CENTR.	A24.3 - Bilancio e Rag	1	D3	Funzionario esp.amm.				1	40.458,70
282	DIREZIONE CENTR.	A24.3 - Bilancio e Rag	1	C1	Istruttore amm.vo				1	32.549,93
336	DIREZIONE CENTR.	A24.3 - Bilancio e Rag	1	D3	Funzionario esp.amm.				1	57.630,30
386	DIREZIONE CENTR.	A24.4 - Programmazi	1	C1	Istruttore amm.vo				1	29.863,29
525	DIREZIONE CENTR.	A24.5 - Sistema dei cd	1	D1	Funz. Sp.Ec.Finanz.				1	45.169,67
991	DIREZIONE CENTR.	DIREZIONE CENTR. Pf	1	DIR	Dirigente amministrativo				1	61.183,73
592	DIREZIONE CENTR.	A24.3 - Bilancio e Rag	1	D1	Funzionario Spec.amm.				1	32.496,54
594	DIREZIONE CENTR.	A24.5 - Sistema dei cd	1	C1	Istruttore amm.vo				1	29.863,29
234	DIREZIONE CENTR.G	A25.4 - Acquisti di be	1	C1	Istruttore amm.vo				1	31.575,82
239	DIREZIONE CENTR.G	A25.1 - Gare e contra	1	C1	Istruttore amm.vo				1	31.575,82
316	DIREZIONE CENTR.G	A25.4 - Acquisti di be	1	C1	Istruttore amm.vo				1	30.048,51
320	DIREZIONE CENTR.G	A25.3 - Risorse uman	1	D1	Funzionario Spec.amm.				1	49.056,09
328	DIREZIONE CENTR.G	A25.4 - Acquisti di be	1	D1	Funzionario Spec.amm.				1	32.496,54
340	DIREZIONE CENTR.G	A25.3 - Risorse uman	1	D1	Funz. Sp.Ec.Finanz.				1	32.496,54
341	DIREZIONE CENTR.G	A25.3 - Risorse uman	1	D1	Funzionario Spec.amm.				1	33.496,54
350	DIREZIONE CENTR.G	A25.1 - Gare e contra	1	C1	Istruttore tecnico				1	31.566,57
374	DIREZIONE CENTR.G	A25.3 - Risorse uman	1	D1	Funzionario Spec.amm.			Comando OUT	1	39.189,20
417	DIREZIONE CENTR.G	A25.4 - Acquisti di be	1	B3	Collab.tecnico				1	27.978,49
449	DIREZIONE CENTR.G	DIREZIONE CENTR.GA	1	DIR	Dirigente amministrativo				1	61.183,73
507	DIREZIONE CENTR.G	A25.1 - Gare e contra	1	D1	Funzionario Spec.amm.				1	32.496,54
527	DIREZIONE CENTR.G	A25.4 - Acquisti di be	1	D1	Funz. Sp.Ec.Finanz.				1	46.014,54
579	DIREZIONE CENTR.G	A25.1 - Gare e contra	1	D1	Funzionario Spec.amm.				1	32.496,54
586	DIREZIONE CENTR.G	A25.3 - Risorse uman	1	C1	Istruttore amm.vo				1	29.863,29
	DIREZIONE CENTR.G	A25.3 - Risorse uman	1	D1	Funz. Sp.Ec.Finanz.	1	1	Vacante		32.496,54
532	DIREZIONE CENTR.G	A25.1 - Gare e contra	1	D1	Funzionario Spec.amm.				1	32.496,54
257	DIREZIONE NAVIGA	A33.6 - Cantiere Bore	1	D1	Funzionario Spec.tecnico				1	36.079,87
314	DIREZIONE NAVIGA	A33.6 - Cantiere Bore	1	D1	Funzionario Spec.tecnico				1	46.014,54
400	DIREZIONE NAVIGA	A33.7 - Manutenzion	1	D1	Funzionario Spec.tecnico				1	42.538,97
403	DIREZIONE NAVIGA	A33.7 - Manutenzion	1	C1	Istruttore specializzato Conca				1	29.863,29
405	DIREZIONE NAVIGA	A33.7 - Manutenzion	1	B3	Collaboratore Conca				1	27.978,49
406	DIREZIONE NAVIGA	A33.7 - Manutenzion	1	B3	Collaboratore Conca				1	27.978,49
407	DIREZIONE NAVIGA	A33.7 - Manutenzion	1	B3	Collaboratore Conca				1	27.978,49
461	DIREZIONE NAVIGA	A33.8 - Gestione amn	1	D1	Funzionario Spec.amm.				1	46.014,54

464	DIREZIONE NAVIGA	A33.5 - Servizi naviga	1	D3	Funzionario esp.tecnico				1	57.892,15
467	DIREZIONE NAVIGA	A33.7 - Manutenzion	1	B3	Collaboratore Conca				1	29.446,09
497	DIREZIONE NAVIGA	A33.7 - Manutenzion	1	C1	Istruttore amm.vo				1	29.863,29
510	DIREZIONE NAVIGA	A33.5 - Servizi naviga	1	C1	Istruttore tecnico				1	30.863,29
529	DIREZIONE NAVIGA	DIREZIONE NAVIGAZ	1	DIR	Dirigente tecnico				1	61.183,73
535	DIREZIONE NAVIGA	A33.7 - Manutenzion	1	B3	Collaboratore Conca				1	29.978,49
538	DIREZIONE NAVIGA	A33.5 - Servizi naviga	1	B3	Agente operativo tecnico (meatore)				1	27.978,49
550	DIREZIONE NAVIGA	A33.5 - Servizi naviga	1	D1	Funzionario Spec.tecnico				1	32.496,54
560	DIREZIONE NAVIGA	A33.5 - Servizi naviga	1	C1	Istruttore tecnico Polif.				1	29.863,29
575	DIREZIONE NAVIGA	A33.5 - Servizi naviga	1	B3	Collaboratore tecnico (meatore)				1	27.978,49
576	DIREZIONE NAVIGA	A33.5 - Servizi naviga	1	B3	Collaboratore tecnico (meatore)				1	27.978,49
577	DIREZIONE NAVIGA	A33.7 - Manutenzion	1	B3	Collaboratore Conca				1	27.978,49
578	DIREZIONE NAVIGA	A33.5 - Servizi naviga	1	B3	Collaboratore tecnico (meatore)				1	27.978,49
990	DIREZIONE NAVIGA	A33.3 - Ufficio Ammir	1	D1	Funzionario Spec.amm.				1	50.238,92
1000	DIREZIONE NAVIGA	A33.3 - Ufficio Ammir	1	B3	Collab.amm.vo				1	28.059,50
1006	DIREZIONE NAVIGA	A33.5 - Servizi naviga	1	B3	Agente operativo tecnico (meatore)				1	28.059,50
1007	DIREZIONE NAVIGA	A33.5 - Servizi naviga	1	B3	Agente operativo tecnico (motorista)				1	28.578,49
1009	DIREZIONE NAVIGA	A33.5 - Servizi naviga	1	B3	Agente operativo tecnico (dragatore)				1	28.059,50
1010	DIREZIONE NAVIGA	A33.5 - Servizi naviga	1	B1	Agente collaboratore tecnico (meatore)				1	26.470,52
1011	DIREZIONE NAVIGA	A33.5 - Servizi naviga	1	B3	Agente operativo tecnico (meatore)				1	28.059,50
1013	DIREZIONE NAVIGA	A33.5 - Servizi naviga	1	B3	Agente operativo tecnico (meatore)				1	28.059,50
1014	DIREZIONE NAVIGA	A33.5 - Servizi naviga	1	B3	Agente operativo tecnico (dragatore)				1	28.059,50
1015	DIREZIONE NAVIGA	A33.5 - Servizi naviga	1	B1	Agente collaboratore tecnico (meatore)				1	28.277,59
1019	DIREZIONE NAVIGA	A33.5 - Servizi naviga	1	B3	Agente operativo tecnico (meatore)				1	28.059,50
1020	DIREZIONE NAVIGA	A33.5 - Servizi naviga	1	B3	Agente operativo tecnico (meatore)				1	28.059,50
1023	DIREZIONE NAVIGA	A33.5 - Servizi naviga	1	B3	Agente operativo tecnico (meatore)				1	28.059,50
1025	DIREZIONE NAVIGA	A33.5 - Servizi naviga	1	B3	Agente operativo tecnico (meatore)				1	29.874,40
1031	DIREZIONE NAVIGA	A33.5 - Servizi naviga	1	B3	Agente operativo tecnico (meatore)				1	28.059,50
1036	DIREZIONE NAVIGA	A33.5 - Servizi naviga	1	B3	Agente operativo tecnico (meatore)				1	28.059,50
1037	DIREZIONE NAVIGA	A33.5 - Servizi naviga	1	B3	Agente operativo tecnico (dragatore)				1	28.242,09
1042	DIREZIONE NAVIGA	A33.3 - Ufficio Ammir	1	C1	Istruttore amm.vo				1	29.863,29
1045	DIREZIONE NAVIGA	A33.5 - Servizi naviga	1	C1	Istruttore tecnico (capo draga)				1	29.863,29
1046	DIREZIONE NAVIGA	A33.3 - Ufficio Ammir	1	C1	Istruttore amm.vo				1	29.863,29
1057	DIREZIONE NAVIGA	A33.5 - Servizi naviga	1	C1	Istruttore tecnico (capo draga)				1	29.863,29
1058	DIREZIONE NAVIGA	A33.5 - Servizi naviga	1	C1	Istruttore tecnico (capo draga)				1	29.863,29
1060	DIREZIONE NAVIGA	A33.3 - Ufficio Ammir	1	C1	Istruttore amm.vo				1	29.863,29
1062	DIREZIONE NAVIGA	A33.6 - Cantiere Bore	1	C1	Istruttore tecnico				1	29.863,29
1063	DIREZIONE NAVIGA	A33.3 - Ufficio Ammir	1	B3	Collab.amm.vo				1	28.059,50
	DIREZIONE NAVIGA	A33.5 - Servizi naviga	1	B3	Collaboratore tecnico (mea	1	1	Vacante		27.978,49
	DIREZIONE NAVIGA	A33.5 - Servizi naviga	1	B3	Collaboratore tecnico (mea	1	1	Vacante		27.978,49
	DIREZIONE NAVIGA	A33.5 - Servizi naviga	1	B3	Collaboratore tecnico (mea	1	1	Vacante		27.978,49
	DIREZIONE NAVIGA	A33.5 - Servizi naviga	1	B3	Collaboratore tecnico (mea	1	1	Vacante		27.978,49
	DIREZIONE NAVIGA	A33.7 - Manutenzion	1	B3	Collaboratore Conca	1	1	Vacante		27.978,49
	DIREZIONE NAVIGA	A33.6 - Cantiere Bore	1	B3	Collaboratore tecnico (Mar	1	1	Vacante		27.978,49
240	DIREZIONE TECNICA	A22.10 - Servizi Gene	1	D1	Funzionario Spec.tecnico				1	34.878,79
251	DIREZIONE TECNICA	A22.10 - Servizi Gene	1	C1	Istruttore tecnico				1	32.353,78
259	DIREZIONE TECNICA	A22.10 - Servizi Gene	1	C1	Istruttore amm.vo				1	32.310,39
262	DIREZIONE TECNICA	A22.9 - Espropri	1	D1	Funzionario Spec.amm.				1	53.970,49
291	DIREZIONE TECNICA	A22.10 - Servizi Gene	1	C1	Istruttore tecnico				1	31.575,82
361	DIREZIONE TECNICA	A22.10 - Servizi Gene	1	C1	Istruttore amm.vo				1	29.863,29
362	DIREZIONE TECNICA	A22.4 - Servizio di pie	1	C1	Istruttore tecnico				1	29.863,29
390	DIREZIONE TECNICA	A22.10 - Servizi Gene	1	C1	Istruttore amm.vo				1	29.863,29
413	DIREZIONE TECNICA	A22.4 - Servizio di pie	1	B3	Collab.tecnico				1	27.978,49
429	DIREZIONE TECNICA	A22.10 - Servizi Gene	1	B3	Collab.amm.vo				1	27.978,49
437	DIREZIONE TECNICA	A22.10 - Servizi Gene	1	D1	Funzionario Spec.tecnico				1	52.773,54
454	DIREZIONE TECNICA	A22.2 - Controllo e Ve	1	D1	Funzionario Spec.tecnico				1	48.042,24
501	DIREZIONE TECNICA	A22.4 - Servizio di pie	1	B3	Collab.idraulico				1	27.978,49
503	DIREZIONE TECNICA	A22.4 - Servizio di pie	1	D1	Funzionario Spec.tecnico				1	32.496,54
540	DIREZIONE TECNICA	A22.4 - Servizio di pie	1	D1	Funz.Spec.tecnico Esperto modell.idraulica				1	55.273,54
551	DIREZIONE TECNICA	A22.4 - Servizio di pie	1	D1	Funzionario Spec.tecnico				1	32.496,54
585	DIREZIONE TECNICA	A22.9 - Espropri	1	C1	Istruttore amm.vo				1	29.863,29

587	DIREZIONE TECNICA	A22.4 - Servizio di pie	1	C1	Istruttore amm.vo				1	29.863,29
	DIREZIONE TECNICA	A22.4 - Servizio di pie	1	D1	Funzionario Spec.tecnico	1	1	Vacante		32.496,54
	DIREZIONE TECNICA	DIREZIONE TECNICA	1	DIR	Dirigente tecnico	1	1			61.183,73
23	DIREZIONE TERRITC	A30.3 - Tecnico Parm	1	D3	Funzionario esp.tecnico				1	55.357,52
112	DIREZIONE TERRITC	A30.2 - Tecnico Piace	1	C1	Istruttore Idraulico				1	31.665,97
113	DIREZIONE TERRITC	A30.1 - Amministrativ	1	D1	Funzionario Spec.amm.				1	35.546,93
121	DIREZIONE TERRITC	A30.2 - Tecnico Piace	1	C1	Istruttore Idraulico				1	31.746,10
122	DIREZIONE TERRITC	A30.1 - Amministrativ	1	B1	Operatore amm.				1	28.096,58
125	DIREZIONE TERRITC	A30.2 - Tecnico Piace	1	C1	Istruttore Idraulico				1	33.314,04
127	DIREZIONE TERRITC	A30.2 - Tecnico Piace	1	C1	Istruttore tecnico				1	32.913,68
134	DIREZIONE TERRITC	A30.3 - Tecnico Parm	1	C1	Istruttore Idraulico				1	31.665,97
215	DIREZIONE TERRITC	A30.3 - Tecnico Parm	1	C1	Istruttore Idraulico				1	31.575,82
216	DIREZIONE TERRITC	A30.3 - Tecnico Parm	1	C1	Istruttore Idraulico				1	31.792,15
217	DIREZIONE TERRITC	A30.3 - Tecnico Parm	1	C1	Istruttore Idraulico				1	32.539,78
219	DIREZIONE TERRITC	A30.3 - Tecnico Parm	1	C1	Istruttore Idraulico				1	31.575,82
220	DIREZIONE TERRITC	A30.3 - Tecnico Parm	1	C1	Istruttore Idraulico				1	31.675,63
223	DIREZIONE TERRITC	A30.3 - Tecnico Parm	1	C1	Istruttore Idraulico				1	31.675,63
224	DIREZIONE TERRITC	A30.3 - Tecnico Parm	1	C1	Istruttore Idraulico				1	31.575,82
225	DIREZIONE TERRITC	A30.3 - Tecnico Parm	1	C1	Istruttore Idraulico				1	32.399,86
246	DIREZIONE TERRITC	A30.3 - Tecnico Parm	1	D1	Funzionario Spec.tecnico				1	35.546,93
317	DIREZIONE TERRITC	A30.1 - Amministrativ	1	C1	Istruttore amm.vo				1	30.040,25
332	DIREZIONE TERRITC	A30.1 - Amministrativ	1	B1	Operatore tecnico				1	26.565,06
346	DIREZIONE TERRITC	A30.3 - Tecnico Parm	1	D1	Funzionario Spec.tecnico				1	33.196,54
450	DIREZIONE TERRITC	A30.2 - Tecnico Piace	1	D3	Funzionario esp.tecnico				1	56.399,00
498	DIREZIONE TERRITC	DIREZIONE TERRITOR	1	DIR	Dirigente tecnico				1	61.183,73
533	DIREZIONE TERRITC	A30.2 - Tecnico Piace	1	D1	Funzionario Spec.tecnico				1	35.508,54
546	DIREZIONE TERRITC	A30.3 - Tecnico Parm	1	C1	Istruttore tecnico Polif.				1	29.863,29
558	DIREZIONE TERRITC	A30.3 - Tecnico Parm	1	D1	Funzionario Spec.tecnico				1	32.496,54
559	DIREZIONE TERRITC	A30.3 - Tecnico Parm	1	C1	Istruttore tecnico Polif.				1	29.863,29
563	DIREZIONE TERRITC	A30.3 - Tecnico Parm	1	C1	Istruttore tecnico Polif.				1	29.863,29
564	DIREZIONE TERRITC	A30.2 - Tecnico Piace	1	C1	Istruttore tecnico Polif.				1	29.863,29
566	DIREZIONE TERRITC	A30.3 - Tecnico Parm	1	C1	Istruttore tecnico Polif.				1	29.863,29
571	DIREZIONE TERRITC	A30.3 - Tecnico Parm	1	D1	Funzionario Spec.tecnico				1	32.496,54
581	DIREZIONE TERRITC	A30.1 - Amministrativ	1	C1	Istruttore amm.vo				1	29.863,29
591	DIREZIONE TERRITC	A30.1 - Amministrativ	1	D1	Funzionario Spec.amm.				1	50.238,92
	DIREZIONE TERRITC	A30.2 - Tecnico Piace	1	C1	Istruttore tecnico Polif.	1	1	Vacante		29.863,29
	DIREZIONE TERRITC	A30.2 - Tecnico Piace	1	C1	Istruttore tecnico Polif.	1	1	Vacante		29.863,29
	DIREZIONE TERRITC	A30.2 - Tecnico Piace	1	D1	Funzionario Spec.tecnico	1	1	Vacante		32.496,54
96	DIREZIONE TERRITC	A31.2 - Tecnico Mode	1	C1	Istruttore Idraulico				1	31.700,59
98	DIREZIONE TERRITC	A31.2 - Tecnico Mode	1	C1	Istruttore Idraulico				1	31.665,97
99	DIREZIONE TERRITC	A31.2 - Tecnico Mode	1	D1	Funzionario Spec.tecnico				1	35.983,10
100	DIREZIONE TERRITC	A31.2 - Tecnico Mode	1	C1	Istruttore Idraulico				1	31.575,82
101	DIREZIONE TERRITC	A31.2 - Tecnico Mode	1	D1	Funzionario Spec.tecnico				1	35.663,97
104	DIREZIONE TERRITC	A31.2 - Tecnico Mode	1	C1	Istruttore amm.vo				1	32.039,93
105	DIREZIONE TERRITC	A31.1 - Amministrativ	1	C1	Istruttore amm.vo				1	31.575,82
164	DIREZIONE TERRITC	A31.1 - Amministrativ	1	C1	Istruttore amm.vo				1	32.361,00
166	DIREZIONE TERRITC	A31.3 - Tecnico Ferra	1	D1	Funzionario Spec.tecnico				1	34.673,18
173	DIREZIONE TERRITC	A31.3 - Tecnico Ferra	1	C1	Istruttore Idraulico				1	32.361,00
177	DIREZIONE TERRITC	A31.1 - Amministrativ	1	C1	Istruttore amm.vo				1	31.665,97
179	DIREZIONE TERRITC	A31.3 - Tecnico Ferra	1	D1	Funzionario Spec.tecnico				1	34.887,05
180	DIREZIONE TERRITC	A31.3 - Tecnico Ferra	1	C1	Istruttore Idraulico				1	31.665,97
190	DIREZIONE TERRITC	A31.3 - Tecnico Ferra	1	D1	Funzionario Spec.tecnico				1	34.878,79
199	DIREZIONE TERRITC	A31.1 - Amministrativ	1	D1	Funzionario Spec.amm.				1	34.673,18
203	DIREZIONE TERRITC	A31.3 - Tecnico Ferra	1	C1	Istruttore Idraulico				1	31.665,97
308	DIREZIONE TERRITC	DIREZIONE TERRITOR	1	DIR	Dirigente tecnico				1	61.183,73
353	DIREZIONE TERRITC	A31.1 - Amministrativ	1	D1	Funzionario Spec.amm.				1	32.496,54
463	DIREZIONE TERRITC	A31.3 - Tecnico Ferra	1	D3	Funzionario esp.tecnico				1	52.899,00
474	DIREZIONE TERRITC	A31.2 - Tecnico Mode	1	D1	Funzionario Spec.tecnico				1	50.238,92
494	DIREZIONE TERRITC	A31.2 - Tecnico Mode	1	B3	Collab.idraulico				1	27.978,49
495	DIREZIONE TERRITC	A31.3 - Tecnico Ferra	1	B3	Collab.idraulico				1	27.978,49
516	DIREZIONE TERRITC	A31.1 - Amministrativ	1	D1	Funzionario Spec.amm.				1	48.042,24
542	DIREZIONE TERRITC	A31.3 - Tecnico Ferra	1	D1	Funzionario Spec.tecnico				1	32.496,54
549	DIREZIONE TERRITC	A31.2 - Tecnico Mode	1	C1	Istruttore tecnico Polif.				1	29.863,29

568	DIREZIONE TERRITC	A31.2 - Tecnico Mode	1	C1	Istruttore tecnico Polif.				1	29.863,29
570	DIREZIONE TERRITC	A31.3 - Tecnico Ferra	1	C1	Istruttore tecnico Polif.				1	29.863,29
572	DIREZIONE TERRITC	A31.3 - Tecnico Ferra	1	C1	Istruttore tecnico Polif.				1	29.863,29
574	DIREZIONE TERRITC	A31.2 - Tecnico Mode	1	C1	Istruttore tecnico Polif.				1	29.863,29
584	DIREZIONE TERRITC	A31.1 - Amministrativ	1	C1	Istruttore amm.vo				1	29.863,29
595	DIREZIONE TERRITC	A31.2 - Tecnico Mode	1	D1	Funzionario Spec.tecnico				1	32.496,54
62	DIREZIONE TERRITC	A28.3 - Tecnico Milan	1	C1	Istruttore Idraulico				1	32.494,03
66	DIREZIONE TERRITC	A28.3 - Tecnico Milan	1	D1	Funzionario Spec.tecnico				1	35.697,74
67	DIREZIONE TERRITC	A28.1 - Amministrativ	1	B1	Operatore amm.				1	28.402,36
68	DIREZIONE TERRITC	A28.3 - Tecnico Milan	1	D1	Funzionario Spec.tecnico				1	34.998,12
69	DIREZIONE TERRITC	A28.3 - Tecnico Milan	1	C1	Istruttore Idraulico				1	34.443,97
70	DIREZIONE TERRITC	A28.1 - Amministrativ	1	C1	Istruttore amm.vo				1	32.401,24
139	DIREZIONE TERRITC	A28.2 - Tecnico Pavia	1	C1	Istruttore Idraulico				1	31.584,08
145	DIREZIONE TERRITC	A28.2 - Tecnico Pavia	1	D1	Funzionario Spec.tecnico				1	35.546,93
148	DIREZIONE TERRITC	A28.1 - Amministrativ	1	D1	Funzionario Spec.amm.				1	34.217,33
150	DIREZIONE TERRITC	A28.2 - Tecnico Pavia	1	C1	Istruttore Idraulico				1	31.575,82
151	DIREZIONE TERRITC	A28.1 - Amministrativ	1	C1	Istruttore amm.vo				1	32.568,89
156	DIREZIONE TERRITC	A28.2 - Tecnico Pavia	1	C1	Istruttore Idraulico				1	32.991,59
157	DIREZIONE TERRITC	A28.2 - Tecnico Pavia	1	C1	Istruttore Idraulico				1	31.575,82
159	DIREZIONE TERRITC	A28.2 - Tecnico Pavia	1	C1	Istruttore Idraulico				1	32.568,89
160	DIREZIONE TERRITC	A28.2 - Tecnico Pavia	1	C1	Istruttore Idraulico				1	31.575,82
260	DIREZIONE TERRITC	A28.1 - Amministrativ	1	D3	Funzionario esp.amm.				1	60.012,55
344	DIREZIONE TERRITC	A28.1 - Amministrativ	1	D1	Funz. Sp. Ec. Finanz.				1	32.496,54
412	DIREZIONE TERRITC	A28.1 - Amministrativ	1	B3	Collab. amm.vo				1	27.978,49
457	DIREZIONE TERRITC	A28.2 - Tecnico Pavia	1	C1	Istruttore tecnico				1	29.863,29
473	DIREZIONE TERRITC	DIREZIONE TERRITOR	1	DIR	Dirigente tecnico				1	61.183,73
483	DIREZIONE TERRITC	A28.3 - Tecnico Milan	1	C1	Assist.tecnico manutent.				1	32.410,85
484	DIREZIONE TERRITC	A28.3 - Tecnico Milan	1	C1	Istruttore tecnico				1	29.863,29
485	DIREZIONE TERRITC	A28.3 - Tecnico Milan	1	C1	Assist.tecnico manutent.				1	30.532,31
486	DIREZIONE TERRITC	A28.3 - Tecnico Milan	1	D3	Funzionario esp.tecnico				1	48.336,68
487	DIREZIONE TERRITC	A28.3 - Tecnico Milan	1	B3	Collab.tecnico manutent.				1	28.059,50
488	DIREZIONE TERRITC	A28.3 - Tecnico Milan	1	C1	Assist.tecnico manutent.				1	29.966,45
489	DIREZIONE TERRITC	A28.3 - Tecnico Milan	1	C1	Assist.tecnico manutent.				1	29.892,81
517	DIREZIONE TERRITC	A28.2 - Tecnico Pavia	1	D3	Funzionario esp.tecnico				1	38.441,22
556	DIREZIONE TERRITC	A28.2 - Tecnico Pavia	1	D1	Funzionario Spec.tecnico				1	29.863,29
561	DIREZIONE TERRITC	A28.3 - Tecnico Milan	1	C1	Istruttore tecnico Polif.				1	29.863,29
573	DIREZIONE TERRITC	A28.3 - Tecnico Milan	1	D1	Funzionario Spec.tecnico				1	32.496,54
582	DIREZIONE TERRITC	A28.1 - Amministrativ	1	C1	Istruttore amm.vo				1	29.863,29
	DIREZIONE TERRITC	A28.1 - Amministrativ	1	C1	Istruttore amm.vo	1	1	Vacante		29.863,29
596	DIREZIONE TERRITC	A28.2 - Tecnico Pavia	1	D1	Funzionario Spec.tecnico				1	32.496,54
	DIREZIONE TERRITC	A28.2 - Tecnico Pavia	1	D1	Funzionario Spec.tecnico	1	1	Vacante		32.496,54
	DIREZIONE TERRITC	A28.3 - Tecnico Milan	1	D1	Funzionario Spec.tecnico	1	1	Vacante		32.496,54
	DIREZIONE TERRITC	A28.3 - Tecnico Milan	1	D1	Funzionario Spec.tecnico	1	1	Vacante		32.496,54
306	DIREZIONE TERRITC	DIREZIONE TERRITOR	1	DIR	Dirigente tecnico			COMANDO OU	1	61.183,73
53	DIREZIONE TERRITC	A29.2 - Tecnico Crem	1	D1	Funzionario Spec.tecnico				1	52.849,55
56	DIREZIONE TERRITC	A29.2 - Tecnico Crem	1	C1	Istruttore Idraulico				1	32.361,00
57	DIREZIONE TERRITC	A29.1 - Amministrativ	1	C1	Istruttore amm.vo				1	34.039,96
74	DIREZIONE TERRITC	A29.3 - Tecnico Mant	1	C1	Istruttore Idraulico				1	33.052,33
77	DIREZIONE TERRITC	A29.3 - Tecnico Mant	1	B1	Operatore tecnico				1	28.552,08
79	DIREZIONE TERRITC	A29.1 - Amministrativ	1	C1	Istruttore tecnico				1	31.575,82
80	DIREZIONE TERRITC	A29.3 - Tecnico Mant	1	C1	Istruttore Idraulico				1	31.665,97
83	DIREZIONE TERRITC	A29.3 - Tecnico Mant	1	C1	Istruttore amm.vo				1	31.575,82
85	DIREZIONE TERRITC	A29.3 - Tecnico Mant	1	D1	Funzionario Spec.tecnico				1	34.299,22
88	DIREZIONE TERRITC	A29.1 - Amministrativ	1	D1	Funzionario Spec.amm.				1	50.788,88
89	DIREZIONE TERRITC	A29.3 - Tecnico Mant	1	C1	Istruttore Idraulico				1	33.111,09
90	DIREZIONE TERRITC	A29.3 - Tecnico Mant	1	C1	Istruttore Idraulico				1	31.665,97
92	DIREZIONE TERRITC	A29.3 - Tecnico Mant	1	D3	Funzionario esp.tecnico				1	42.595,62
94	DIREZIONE TERRITC	A29.3 - Tecnico Mant	1	D1	Funzionario Spec.tecnico				1	34.673,18
321	DIREZIONE TERRITC	A29.1 - Amministrativ	1	D1	Funzionario Spec.amm.				1	32.496,54
367	DIREZIONE TERRITC	A29.2 - Tecnico Crem	1	C1	Istruttore tecnico				1	29.863,29
388	DIREZIONE TERRITC	A29.2 - Tecnico Crem	1	B3	Collab. amm.vo				1	27.978,49
422	DIREZIONE TERRITC	A29.3 - Tecnico Mant	1	D1	Funzionario Spec.tecnico				1	50.238,92
436	DIREZIONE TERRITC	A29.3 - Tecnico Mant	1	C1	Istruttore Idraulico				1	29.904,94
476	DIREZIONE TERRITC	A29.3 - Tecnico Mant	1	C1	Istruttore tecnico Polif.				1	29.863,29

493	DIREZIONE TERRITC	A29.2 - Tecnico Crem	1	B3	Collab.idraulico				1	27.978,49
496	DIREZIONE TERRITC	A29.2 - Tecnico Crem	1	D1	Funzionario Spec.tecnico				1	32.496,54
505	DIREZIONE TERRITC	A29.3 - Tecnico Mant	1	C1	Istruttore tecnico Polif.				1	32.863,29
524	DIREZIONE TERRITC	A29.1 - Amministrativ	1	B3	Collaboratore Conca				1	29.978,49
544	DIREZIONE TERRITC	A29.3 - Tecnico Mant	1	C1	Istruttore tecnico Polif.				1	29.863,29
	DIREZIONE TERRITC	A29.2 - Tecnico Crem	1	D1	Funzionario Spec.tecnico	1	1	Vacante		32.496,54
135	DIREZIONE TERRITC	A26.2 - Tecnico Mond	1	C1	Istruttore Idraulico				1	32.402,14
137	DIREZIONE TERRITC	A26.2 - Tecnico Mond	1	D1	Funzionario Spec.tecnico				1	49.844,92
357	DIREZIONE TERRITC	A26.2 - Tecnico Mond	1	C1	Istruttore tecnico				1	29.863,29
368	DIREZIONE TERRITC	DIREZIONE TERRITOR	1	DIR	Dirigente tecnico				1	61.183,73
443	DIREZIONE TERRITC	A26.2 - Tecnico Mond	1	D3	Funzionario esp.tecnico				1	37.353,30
451	DIREZIONE TERRITC	A26.2 - Tecnico Mond	1	C1	Istruttore tecnico				1	34.863,29
453	DIREZIONE TERRITC	A26.3 - Tecnico Alba	1	D1	Funzionario Spec.tecnico				1	46.014,54
539	DIREZIONE TERRITC	A26.1 - Amministrativ	1	D1	Funz. Sp.Ec.Finanz.				1	49.342,24
545	DIREZIONE TERRITC	A26.2 - Tecnico Mond	1	C1	Istruttore tecnico Polif.				1	29.863,29
553	DIREZIONE TERRITC	A26.2 - Tecnico Mond	1	D1	Funzionario Spec.tecnico				1	32.496,54
555	DIREZIONE TERRITC	A26.2 - Tecnico Mond	1	D1	Funzionario Spec.tecnico				1	32.496,54
557	DIREZIONE TERRITC	A26.2 - Tecnico Mond	1	D1	Funzionario Spec.tecnico				1	32.496,54
580	DIREZIONE TERRITC	A26.1 - Amministrativ	1	C1	Istruttore amm.vo				1	29.863,29
	DIREZIONE TERRITC	A26.3 - Tecnico Alba	1	D1	Funzionario Spec.tecnico	1	1	Vacante		32.496,54
	DIREZIONE TERRITC	A26.3 - Tecnico Alba	1	D1	Funzionario Spec.tecnico	1	1	Vacante		32.496,54
597	DIREZIONE TERRITC	A26.3 - Tecnico Alba	1	C1	Istruttore tecnico Polif.				1	29.863,29
	DIREZIONE TERRITC	A26.3 - Tecnico Alba	1	C1	Istruttore tecnico Polif.	1	1	Vacante		29.863,29
	DIREZIONE TERRITC	A26.1 - Amministrativ	1	C1	Istruttore amm.vo	1	1	Vacante		29.863,29
30	DIREZIONE TERRITC	A27.2 - Tecnico Aless	1	D1	Funzionario Spec.tecnico				1	34.878,79
32	DIREZIONE TERRITC	A27.2 - Tecnico Aless	1	C1	Istruttore Idraulico				1	31.575,82
33	DIREZIONE TERRITC	A27.1 - Amministrativ	1	C1	Istruttore amm.vo				1	31.575,82
36	DIREZIONE TERRITC	A27.2 - Tecnico Aless	1	C1	Istruttore Idraulico				1	31.575,82
39	DIREZIONE TERRITC	A27.2 - Tecnico Aless	1	D1	Funzionario Spec.tecnico				1	35.546,93
41	DIREZIONE TERRITC	A27.1 - Amministrativ	1	C1	Istruttore amm.vo				1	31.575,82
42	DIREZIONE TERRITC	A27.2 - Tecnico Aless	1	C1	Istruttore amm.vo				1	32.039,93
43	DIREZIONE TERRITC	A27.1 - Amministrativ	1	C1	Istruttore amm.vo				1	32.265,40
44	DIREZIONE TERRITC	A27.2 - Tecnico Aless	1	C1	Istruttore Idraulico				1	31.575,82
45	DIREZIONE TERRITC	A27.2 - Tecnico Aless	1	D3	Funzionario esp.tecnico				1	40.227,55
47	DIREZIONE TERRITC	A27.2 - Tecnico Aless	1	C1	Istruttore Idraulico				1	31.575,82
48	DIREZIONE TERRITC	A27.2 - Tecnico Aless	1	C1	Istruttore Idraulico				1	32.469,07
108	DIREZIONE TERRITC	A27.2 - Tecnico Aless	1	C1	Istruttore tecnico				1	31.575,82
272	DIREZIONE TERRITC	A27.3 - Tecnico Casal	1	D3	Funzionario esp.tecnico				1	55.357,52
292	DIREZIONE TERRITC	DIREZIONE TERRITOR	1	DIR	Dirigente tecnico				1	61.183,73
338	DIREZIONE TERRITC	A27.1 - Amministrativ	1	B1	Operatore amm.				1	26.470,52
365	DIREZIONE TERRITC	A27.3 - Tecnico Casal	1	C1	Istruttore tecnico				1	29.863,29
424	DIREZIONE TERRITC	A27.2 - Tecnico Aless	1	C1	Istruttore tecnico				1	29.863,29
442	DIREZIONE TERRITC	A27.2 - Tecnico Aless	1	D3	Funzionario esp.tecnico				1	39.353,30
462	DIREZIONE TERRITC	A27.2 - Tecnico Aless	1	D3	Funzionario esp.tecnico				1	53.285,97
468	DIREZIONE TERRITC	A27.3 - Tecnico Casal	1	C1	Istruttore tecnico Polif.				1	30.513,68
492	DIREZIONE TERRITC	A27.1 - Amministrativ	1	D1	Funzionario Spec.amm.				1	48.042,24
526	DIREZIONE TERRITC	A27.2 - Tecnico Aless	1	C1	Istruttore tecnico Polif.				1	29.863,29
531	DIREZIONE TERRITC	A27.2 - Tecnico Aless	1	D3	Funzionario esp.tecnico				1	37.353,30
536	DIREZIONE TERRITC	A27.1 - Amministrativ	1	D1	Funz. Sp.Ec.Finanz.			COMANDO OU	1	32.496,54
	DIREZIONE TERRITC	A27.1 - Amministrativ	1	C1	Istruttore amm.vo	1	1	Vacante		29.863,29
	DIREZIONE TERRITC	A27.2 - Tecnico Aless	1	C1	Istruttore tecnico Polif.	1	1	Vacante		29.863,29
548	DIREZIONE TERRITC	A27.2 - Tecnico Aless	1	C1	Istruttore tecnico Polif.				1	29.863,29
567	DIREZIONE TERRITC	A27.3 - Tecnico Casal	1	C1	Istruttore tecnico Polif.				1	29.863,29
569	DIREZIONE TERRITC	A27.3 - Tecnico Casal	1	C1	Istruttore tecnico Polif.				1	29.863,29
168	DIREZIONE TERRITC	A32.2 - Tecnico Rovig	1	D1	Funzionario Spec.tecnico				1	52.899,00
178	DIREZIONE TERRITC	A32.2 - Tecnico Rovig	1	C1	Istruttore Idraulico				1	31.665,97
181	DIREZIONE TERRITC	A32.2 - Tecnico Rovig	1	D1	Funzionario Spec.tecnico				1	35.625,31
182	DIREZIONE TERRITC	A32.2 - Tecnico Rovig	1	C1	Istruttore Idraulico				1	31.575,82
183	DIREZIONE TERRITC	A32.1 - Amministrativ	1	D3	Funzionario esp.amm.				1	55.281,25
186	DIREZIONE TERRITC	A32.2 - Tecnico Rovig	1	C1	Istruttore Idraulico				1	32.919,73
187	DIREZIONE TERRITC	A32.2 - Tecnico Rovig	1	C1	Istruttore Idraulico				1	31.575,82
188	DIREZIONE TERRITC	A32.2 - Tecnico Rovig	1	C1	Istruttore Idraulico				1	31.825,36
189	DIREZIONE TERRITC	A32.2 - Tecnico Rovig	1	C1	Istruttore Idraulico				1	32.401,24

191	DIREZIONE TERRITC	A32.2 - Tecnico Rovig	1	C1	Istruttore Idraulico				1	34.401,61
193	DIREZIONE TERRITC	A32.1 - Amministrativ	1	C1	Istruttore amm.vo				1	31.665,97
194	DIREZIONE TERRITC	A32.2 - Tecnico Rovig	1	D1	Funzionario Spec.tecnico				1	34.673,18
196	DIREZIONE TERRITC	A32.2 - Tecnico Rovig	1	C1	Istruttore Idraulico				1	31.575,82
198	DIREZIONE TERRITC	A32.2 - Tecnico Rovig	1	D3	Funzionario esp.tecnico				1	40.520,73
204	DIREZIONE TERRITC	A32.2 - Tecnico Rovig	1	D1	Funzionario Spec.tecnico				1	35.797,00
205	DIREZIONE TERRITC	A32.2 - Tecnico Rovig	1	C1	Istruttore Idraulico				1	31.575,82
206	DIREZIONE TERRITC	A32.2 - Tecnico Rovig	1	C1	Istruttore Idraulico				1	31.575,82
207	DIREZIONE TERRITC	A32.1 - Amministrativ	1	C1	Istruttore amm.vo				1	31.575,82
423	DIREZIONE TERRITC	A32.2 - Tecnico Rovig	1	C1	Istruttore tecnico				1	29.863,29
433	DIREZIONE TERRITC	A32.2 - Tecnico Rovig	1	D1	Funzionario Spec.tecnico				1	35.713,88
435	DIREZIONE TERRITC	A32.2 - Tecnico Rovig	1	C1	Istruttore tecnico				1	29.863,29
455	DIREZIONE TERRITC	A32.3 - Tecnico Adria	1	D1	Funzionario Spec.tecnico				1	46.014,54
475	DIREZIONE TERRITC	A32.2 - Tecnico Rovig	1	C1	Istruttore tecnico Polif.				1	35.423,25
481	DIREZIONE TERRITC	A32.2 - Tecnico Rovig	1	B3	Collab.idraulico				1	27.978,49
499	DIREZIONE TERRITC	A32.2 - Tecnico Rovig	1	C1	Istruttore tecnico Polif.				1	29.863,29
504	DIREZIONE TERRITC	A32.2 - Tecnico Rovig	1	C1	Istruttore tecnico Polif.				1	29.863,29
519	DIREZIONE TERRITC	A32.1 - Amministrativ	1	C1	Istruttore amm.vo				1	32.863,29
520	DIREZIONE TERRITC	A32.1 - Amministrativ	1	D1	Funzionario Spec.amm.				1	34.158,54
547	DIREZIONE TERRITC	A32.2 - Tecnico Rovig	1	C1	Istruttore tecnico Polif.				1	29.863,29
562	DIREZIONE TERRITC	A32.2 - Tecnico Rovig	1	C1	Istruttore tecnico Polif.				1	29.863,29
993	DIREZIONE TERRITC	DIREZIONE TERRITOR	1	DIR	Dirigente tecnico				1	61.183,73
249	DIREZIONE TRANSIZ	A36.3 - Mobilità dolce	1	B1	Operatore tecnico				1	28.031,38
305	DIREZIONE TRANSIZ	A36.1 - Progetti euro	1	D3	Funzionario esp.tecnico		Cons.posto			37.353,30
325	DIREZIONE TRANSIZ	A36.2 - Centro prove	1	D1	Funzionario Spec.tecnico				1	45.169,67
373	DIREZIONE TRANSIZ	A36.3 - Mobilità dolce	1	C1	Istruttore amm.vo				1	33.187,29
393	DIREZIONE TRANSIZ	DIREZIONE TRANSIZI	1	DIR	Dirigente tecnico				1	61.967,32
470	DIREZIONE TRANSIZ	A36.3 - Mobilità dolce	1	D1	Funzionario Spec.tecnico				1	32.496,54
523	DIREZIONE TRANSIZ	A36.3 - Mobilità dolce	1	D1	Funzionario Spec.tecnico				1	32.496,54
537	DIREZIONE TRANSIZ	A36.3 - Mobilità dolce	1	D1	Funzionario Spec.tecnico				1	46.473,34
583	DIREZIONE TRANSIZ	Progetti Europei		D1	Funzionario Specialista Tecnico		Comando IN		1	49.748,03
404	DIREZIONE TRANSIZ	A36.3 - Mobilità dolce	1	C1	Istruttore specializzato Conca				1	29.863,29
229	DIREZIONE TRANSIZ	A36.3 - Mobilità dolce	1	D1	Funzionario Spec.tecnico				1	35.663,97
593	DIREZIONE TRANSIZ	A36.3 - Mobilità dolce	1	D1	Funzionario Spec.amm.				1	32.496,54
	DIREZIONE TRANSIZ	A36.3 - Mobilità dolce	1	C1	Istruttore tecnico Polif.	1	1	Vacante		29.863,29
	DIREZIONE TRANSIZ	DIREZIONE TRANSIZI	1	B3	Collaboratore tecnico	1	1	Progr.Vert.		27.978,49
		TOTALI	345			27	27		318	12.099.555,73
		N° POSTI PERSONALE DEL COMPARTO	332							
		N° POSTI PERSONALE DIRIGENTE	13							

Calcolo della spesa annuale di personale per la verifica del rispetto del limite rispetto art. 1, comma 562, L.296/2006 e s.m.i.

PROSPETTO DI CALCOLO LIMITE SPESA ANNUALE DI PERSONALE PER IL TRIENNIO 2022-2024 per rispetto art. 1, comma 562, L.296/2006 e s.m.i. - ANNUALITA' 2022		
SPESA DI PERSONALE LIMITE MASSIMO CONSUNTIVO IMPEGNATO ANNO 2008:		13.980.000,00
Spesa di n. 8 unità di personale trasferite dalla Provincia di Milano dal 01.01.2014 per funzioni delegate ad AIPO Canale Scolmatore Nord Ovest come da Consuntivo anno 2014:	+	€ 335.735,24
NUOVO LIMITE DI SPESA RICALCOLATO	=	€ 14.315.735,24
COMPONENTI POSITIVE CONSIDERATE PER LA DETERMINAZIONE DEL LIMITE GENERALE DI SPESA		
		IMPORTO
RETRIBUZIONI FISSE E CONTINUATIVE COMPRESO FONDO RISORSE DECENTRATE DIRIGENZA	+	€ 10.286.000,00
FONDO RISORSE DECENTRATE PERSONALE DEL COMPARTO (A)	+	€ 1.389.761,00
COMPENSI LAVORO STRAORDINARIO	+	€ 78.200,00
COMPENSI LAVORO STRAORDINARIO PER SERVIZIO DI PIENA	+	€ 150.000,00
SPESA PER LAVORO FLESSIBILE	+	€ 125.000,00
SOMMINISTRAZIONE E LAVORO INTERINALE - LOMBARDIA (PROG.REG.LE 2021-2022 INTER.URG. E PRIORITARI PIANO L.R. N. 9/2020)	+	€ 183.000,00
SPESE PER IL PAGAMENTO DELL'INCENTIVO ALLA PROGETTAZIONE EX ART. 18 LEGGE 109/94	+	€ 310.000,00
IRAP	+	€ 1.018.000,00
ONERI RIFLESSI	+	€ 3.337.300,00
INAIL	+	€ 130.500,00
SPESA PER BUONI PASTO	+	€ 407.160,00
SPESA PER FORMAZIONE	+	€ 117.625,00
SPESA PER TRASFERTE	+	€ 37.000,00
TOTALE COMPONENTI POSITIVE (A)	+	€ 17.569.546,00
DECURTAZIONI - COMPONENTI ESCLUSE DAL LIMITE :		
		IMPORTO
SOMMINISTRAZIONE E LAVORO INTERINALE - LOMBARDIA (PROG.REG.LE 2021-2022 INTER.URG. E PRIORITARI PIANO L.R. N. 9/2020.	-	€ 183.000,00
AUMENTI CONTRATTUALI	-	€ 746.000,00
SPESE PER IL PAGAMENTO DELL'INCENTIVO ALLA PROGETTAZIONE EX ART. 18 LEGGE 109/94	-	€ 310.000,00
TRASFERIMENTO ANNUALE DAL 2019 DALLA REGIONE EMILIA ROMAGNA PER N. 45 DIPENDENTI NEI RUOLI DI AIPO DAL 01.01.2019	-	€ 2.100.000,00
COMPENSI LAVORO STRAORDINARIO PER SERVIZIO DI PIENA	-	€ 150.000,00
TOTALE COMPONENTI NEGATIVE (B)	-	€ 3.489.000,00
COMPONENTI ASSOGGETTATE AL LIMITE (A - B)		€ 14.080.546,00
L'Ente rispetta il vincolo relativo al contenimento della spesa di personale disponendo di un margine di spesa di :		€ 235.189,24

**PROSPETTO DI CALCOLO LIMITE SPESA ANNUALE DI PERSONALE PER IL TRIENNIO 2022-2024
per rispetto art. 1, comma 562, L.296/2006 e s.m.i. - ANNUALITA' 2023**

SPESA DI PERSONALE LIMITE MASSIMO CONSUNTIVO IMPEGNATO ANNO 2008:		13.980.000,00
Spesa di n. 8 unità di personale trasferite dalla Provincia di Milano dal 01.01.2014 per funzioni delegate ad AIPO Canale Scolmatore Nord Ovest come da Consuntivo anno 2014:	+	€ 335.735,24
NUOVO LIMITE DI SPESA RICALCOLATO	=	€ 14.315.735,24
COMPONENTI POSITIVE CONSIDERATE PER LA DETERMINAZIONE DEL LIMITE GENERALE DI SPESA		IMPORTO
RETRIBUZIONI FISSE E CONTINUATIVE COMPRESO FONDO RISORSE DECENTRATE DIRIGENZA	+	€ 10.286.000,00
FONDO RISORSE DECENTRATE PERSONALE DEL COMPARTO (A)	+	€ 1.460.021,00
COMPENSI LAVORO STRAORDINARIO	+	€ 78.200,00
COMPENSI LAVORO STRAORDINARIO PER SERVIZIO DI PIENA	+	€ 150.000,00
SPESA PER LAVORO FLESSIBILE	+	€ 125.000,00
SOMMINISTRAZIONE E LAVORO INTERINALE - LOMBARDIA (PROG.REG.LE 2021-2022 INTER.URG. E PRIORITARI PIANO L.R. N. 9/2020)	+	€ 145.500,00
SPESE PER IL PAGAMENTO DELL'INCENTIVO ALLA PROGETTAZIONE EX ART. 18 LEGGE 109/94	+	€ 310.000,00
IRAP	+	€ 1.018.000,00
ONERI RIFLESSI	+	€ 3.337.300,00
INAIL	+	€ 130.500,00
SPESA PER BUONI PASTO	+	€ 389.660,00
SPESA PER FORMAZIONE	+	€ 110.000,00
SPESA PER TRASFERTE	+	€ 37.000,00
TOTALE COMPONENTI POSITIVE (A)	+	€ 17.577.181,00
DECURTAZIONI - COMPONENTI ESCLUSE DAL LIMITE :		IMPORTO
SOMMINISTRAZIONE E LAVORO INTERINALE - LOMBARDIA (PROG.REG.LE 2021-2022 INTER.URG. E PRIORITARI PIANO L.R. N. 9/2020.	-	€ 145.500,00
AUMENTI CONTRATTUALI	-	€ 746.000,00
SPESE PER IL PAGAMENTO DELL'INCENTIVO ALLA PROGETTAZIONE EX ART. 18 LEGGE 109/94	-	€ 310.000,00
TRASFERIMENTO ANNUALE DAL 2019 DALLA REGIONE EMILIA ROMAGNA PER N. 45 DIPENDENTI NEI RUOLI DI AIPO DAL 01.01.2019	-	€ 2.100.000,00
COMPENSI LAVORO STRAORDINARIO PER SERVIZIO DI PIENA	-	€ 150.000,00
TOTALE COMPONENTI NEGATIVE (B)	-	€ 3.451.500,00
COMPONENTI ASSOGGETTATE AL LIMITE (A - B)		€ 14.125.681,00
L'Ente rispetta il vincolo relativo al contenimento della spesa di personale disponendo di un margine di spesa di :		€ 190.054,24

**PROSPETTO DI CALCOLO LIMITE SPESA ANNUALE DI PERSONALE PER IL TRIENNIO 2022-2024
per rispetto art. 1, comma 562, L.296/2006 e s.m.i. - ANNUALITA' 2024**

SPESA DI PERSONALE LIMITE MASSIMO CONSUNTIVO IMPEGNATO ANNO 2008:		13.980.000,00
Spesa di n. 8 unità di personale trasferite dalla Provincia di Milano dal 01.01.2014 per funzioni delegate ad AIPO Canale Scolmatore Nord Ovest come da Consuntivo anno 2014:	+	€ 335.735,24
NUOVO LIMITE DI SPESA RICALCOLATO	=	€ 14.315.735,24
COMPONENTI POSITIVE CONSIDERATE PER LA DETERMINAZIONE DEL LIMITE GENERALE DI SPESA		IMPORTO
RETRIBUZIONI FISSE E CONTINUATIVE COMPRESO FONDO RISORSE DECENTRATE DIRIGENZA	+	€ 10.286.000,00
FONDO RISORSE DECENTRATE PERSONALE DEL COMPARTO (A)	+	€ 1.460.021,00
COMPENSI LAVORO STRAORDINARIO	+	€ 78.200,00
COMPENSI LAVORO STRAORDINARIO PER SERVIZIO DI PIENA	+	€ 150.000,00
SPESA PER LAVORO FLESSIBILE	+	€ 125.000,00
SOMMINISTRAZIONE E LAVORO INTERINALE - LOMBARDIA (PROG.REG.LE 2021-2022 INTER.URG. E PRIORITARI PIANO L.R. N. 9/2020)	+	€ 54.250,00
SPESE PER IL PAGAMENTO DELL'INCENTIVO ALLA PROGETTAZIONE EX ART. 18 LEGGE 109/94	+	€ 310.000,00
IRAP	+	€ 1.018.000,00
ONERI RIFLESSI	+	€ 3.337.300,00
INAIL	+	€ 130.500,00
SPESA PER BUONI PASTO	+	€ 389.660,00
SPESA PER FORMAZIONE	+	€ 110.000,00
SPESA PER TRASFERTE	+	€ 37.000,00
TOTALE COMPONENTI POSITIVE (A)	+	€ 17.485.931,00
DECURTAZIONI - COMPONENTI ESCLUSE DAL LIMITE :		IMPORTO
SOMMINISTRAZIONE E LAVORO INTERINALE - LOMBARDIA (PROG.REG.LE 2021-2022 INTER.URG. E PRIORITARI PIANO L.R. N. 9/2020.	-	€ 54.250,00
AUMENTI CONTRATTUALI	-	€ 746.000,00
SPESE PER IL PAGAMENTO DELL'INCENTIVO ALLA PROGETTAZIONE EX ART. 18 LEGGE 109/94	-	€ 310.000,00
TRASFERIMENTO ANNUALE DAL 2019 DALLA REGIONE EMILIA ROMAGNA PER N. 45 DIPENDENTI NEI RUOLI DI AIPO DAL 01.01.2019	-	€ 2.100.000,00
COMPENSI LAVORO STRAORDINARIO PER SERVIZIO DI PIENA	-	€ 150.000,00
TOTALE COMPONENTI NEGATIVE (B)	-	€ 3.360.250,00
COMPONENTI ASSOGGETTATE AL LIMITE (A - B)		€ 14.125.681,00
L'Ente rispetta il vincolo relativo al contenimento della spesa di personale disponendo di un margine di spesa di :		€ 190.054,24

Calcolo della spesa del personale flessibile per verifica del rispetto del limite di cui dall'art. 9, comma 28, del D. L. n. 78/2010.

Le assunzioni a tempo determinato o comunque flessibili programmate rispettano il limite di spesa imposto dall'art. 9, comma 28, del D. L. n. 78/2010, che prevede per i rapporti di lavoro flessibile (tempo determinato, somministrazione di lavoro temporaneo, co.co.co.) un tetto pari al 50% della spesa sostenuta nell'anno 2009 (pari al 50% di € 250.000,00, quindi € 125.000,00) per i medesimi contratti di lavoro flessibili, come dal seguente prospetto di dettaglio relativo alle voci specifiche di spesa previste a tale titolo per il triennio 2022-2024.

SPESA PREVISTA PER LAVORO FLESSIBILE ANNO 2022: € 125.000,00
€ 20.000,00 (n.1 somministrato interinale fino al 30.09.2022)
€ 31.500,00 (n. 1 tempo determinato Direzione Aff. Istituzionali proroga fino al 31.12.2022)
€ 43.000,00 (n. 1 dirigente tecnico a tempo determinato fino al 30.09.2022)
€ 30.500,00 (n. 1 dirigente tecnico a tempo determinato fino al 13.07.2022)
SPESA PREVISTA PER LAVORO FLESSIBILE ANNO 2023:
€ 60.000,00 (n. 1 dirigente tecnico a tempo determinato)
SPESA PREVISTA PER LAVORO FLESSIBILE ANNO 2024:
€ 60.000,00 (n. 1 dirigente tecnico a tempo determinato)

Programmazione in deroga delle assunzioni a tempo determinato finanziate nell'ambito del PNRR e per la realizzazione della Ciclovía VENTO.

Le quattro regioni istitutrici di AIPo hanno attribuito all'Agenzia, con altrettante leggi regionali, i compiti e le attività di progettazione, costruzione, manutenzione e gestione delle infrastrutture per la mobilità ciclistica, ivi inclusi i compiti e i poteri di autorità espropriante relativamente ai percorsi ciclabili ed alle ciclovie che interessano prevalentemente le pertinenze idrauliche di propria competenza e relative al bacino idrografico del fiume Po, previa stipula di accordi con le Regioni interessate che definiscono, tra l'altro, l'ammontare delle relative risorse assegnate allo scopo.

In particolare, AIPo ha stipulato con le regioni Lombardia e Piemonte per la realizzazione di alcuni tratti di competenza della Ciclovía Vento, apposite convenzioni che disciplinano, tra l'altro, le risorse finanziarie erogate, provenienti in parte dai fondi PNRR ed in parte da fondi regionali, nonché il loro utilizzo, compresa la possibilità di assumere personale a tempo determinato da adibire specificamente alla realizzazione della Ciclovía Vento.

Si tratta di assunzioni a tempo determinato per le quali la normativa vigente prevede una speciale disciplina derogatoria, infatti:

- le assunzioni a tempo determinato finanziate con risorse del PNRR, ai sensi dell'art. 1, comma 1, del D.L. 9/06/2021, n. 80, convertito con modificazioni dalla legge 6/08/2021, n. 113, sono effettuate in deroga ai limiti di spesa di cui all'art. 9, comma 28, del decreto-legge 31 maggio 2010, n. 78, convertito con modificazioni dalla legge 30 luglio 2010, n. 122 e alla dotazione organica delle amministrazioni interessate. La circolare n. 4 del 18.01.2022 del MEF-RGS ha specificato ulteriormente le modalità ed i limiti dell'utilizzo dei fondi PNRR per le assunzioni a tempo determinato;
- per il personale assunto a tempo determinato finanziato con risorse regionali specificamente destinate e previste negli accordi stipulati con le Regioni, i limiti di spesa di cui al primo e al secondo periodo dell'art. 9, comma 28, del decreto legge 31 maggio 2010, n. 78, convertito con modificazioni dalla legge 30 luglio 2010, n. 122, non si applicano, anche con riferimento ai lavori socialmente utili, ai lavori di pubblica utilità e ai cantieri di lavoro, nel caso in cui il costo del personale sia coperto da finanziamenti specifici aggiuntivi o da fondi dell'Unione europea.

Il quadro complessivo delle convenzioni stipulate, delle risorse finanziarie messe a disposizione e di quelle utilizzabili per assunzioni a tempo determinato è il seguente:

Lotto	Convenzione	Finanziamento	Spese tecniche (QE)	Spese max. di personale a T.D.
Lombardia Lotto L2	rep. 7/2022 del 16/05/2022	€ 24.282.068,15	€ 2.610.968,57	€ 1.174.935,86
Lombardia Lotto L3	rep. 8/2022 del 16/05/2022	€ 20.088.112,14	€ 1.872.238,4	€ 842.507,31
Lombardia Lotto L5b	rep. 6/2022 del 22/04/2022	€ 9.765.354,04	€ 627.552,11	€ 282.398,45
Lombardia lotto L6	rep. 12/2022 del 28/06/2022	€ 12.242.115,56	€ 843.998,21	€ 379.799,19
Lombardia Lotto L7	rep. 13/2022 del 28/06/2022	€ 4.992.350,11	€ 327.570,00	€ 147.406,50
Piemonte Lotto 2	rep. 11/2022 del 20/05/2022	€ 9.330.677,29	/	€ 466.533,86

Sulla base delle risorse finanziarie disponibili, si possono programmare, in deroga, le seguenti assunzioni di personale a tempo determinato da adibire specificamente alla realizzazione della Ciclovia Vento:

Convenzione	Unità da assumere	Periodo di lavoro a T.D.				
		2022	2023	2024	2025	2026
Lombardia Lotto L2						
Dirigente tecnico						
Funzionario Sp. tecnico	5					
Istruttore tecnico polif.	5					
Spesa	Totale € 1.104.813,30		€ 368.271,10	€ 368.271,10	€ 368.271,10	
Lombardia Lotto L3	Unità da assumere	2022	2023	2024	2025	2026
Dirigente tecnico	1	Dall'1.09.2022			Fino al 31.08.2025	
Funzionario Sp. tecnico	3					
Istruttore tecnico polif.	1					
Spesa	Totale € 801.457,95	38.816,48	267.152,65	267.152,65	228.336,17	
Lombardia Lotto L5B	Unità da assumere	2022	2023	2024	2025	2026
Dirigente tecnico						
Funzionario Sp. tecnico	2					
Istruttore tecnico polif.						

Spesa	Totale € 231.146,94		€ 77.048,98	€ 77.048,98	€ 77.048,98	
Lombardia Lotto L6	Unità da assumere	2022	2023	2024	2025	2026
Dirigente tecnico						
Funzionario Sp. tecnico	2					
Istruttore tecnico polif.	1					
Spesa	Totale € 336.536,13			€ 112.178,71	€ 112.178,71	€ 112.178,71
Lombardia Lotto L7	Unità da assumere	2022	2023	2024	2025	2026
Dirigente tecnico						
Funzionario Sp. tecnico						
Istruttore tecnico polif.	1					
Spesa	Totale € 105.389,19			€ 35.129,73	€ 35.129,73	€ 35.129,73
Piemonte Lotto 2	Unità da assumere	2022	2023	2024	2025	2026
Dirigente tecnico						
Funzionario Sp. tecnico	4					
Istruttore tecnico polif.						
Spesa	Totale € 462.293,88		€154.097,96	€154.097,96	€ 154.097,96	

Parere del Collegio dei Revisori dei Conti

Sul presente Programma Triennale dei Fabbisogni di Personale 2022 - 2024 il Collegio dei Revisori dei Conti di AIPO ha espresso parere favorevole in data 30/06/2022.

3.4 FORMAZIONE DEL PERSONALE

Premessa

La formazione rappresenta una leva imprescindibile per il perseguimento delle finalità previste dall'art.1, comma 1 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n.165, recante "norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche", ovvero "accrescere l'efficienza delle amministrazioni, razionalizzare il costo del lavoro pubblico, e realizzare la migliore utilizzazione delle risorse umane, assicurando la formazione e lo sviluppo professionale dei dipendenti." La sua organizzazione, pertanto, tiene conto sia delle esigenze formative istituzionali a carattere generale correlate ad obiettivi strategici, innovazioni normative, finalità di ente, sia di specifiche richieste di formazione e aggiornamento provenienti dai singoli uffici, in relazione alle relative competenze che necessitano di continuo aggiornamento. Nell'attuale situazione in cui volge l'ente l'investimento sulle conoscenze, sulle capacità e sulle competenze, da rivisitare e potenziare, delle risorse umane rappresenta un mezzo per garantire l'arricchimento professionale dei dipendenti e per stimolarne la motivazione e allo stesso tempo uno strumento strategico volto al miglioramento continuo dei processi interni. In quest'ottica, la formazione è un processo complesso che risponde a diverse esigenze e funzioni: la valorizzazione del capitale umano e, conseguentemente, il miglioramento della qualità dei processi organizzativi e di lavoro dell'ente.

Il quadro normativo di riferimento è articolato su diversi livelli e nella fattispecie, e ancora, al comma 4 dell'art.7, si prevede che: "le amministrazioni pubbliche curano la formazione e l'aggiornamento del personale, ivi compreso quello con qualifiche dirigenziali, guardando altresì, l'adeguamento dei programmi formativi al fine di contribuire allo sviluppo della cultura di genere della pubblica amministrazione".

Il Piano di formazione intende essere un documento dinamico di programmazione che descrive e sintetizza gli obiettivi formativi annuali e pluriennali che dovranno adeguarsi alle future esigenze formative e alle opportunità che si potranno presentare e che quindi attualmente non sono programmabili.

In questo senso, anche alla luce del fatto che si tratta del primo Piano di Formazione dell'Ente, lo stesso deve rappresentare uno strumento di indirizzo ma non un vincolo o un limite alle opportunità e/o necessità formative che si dovessero presentare nel corso del periodo di validità del Piano stesso e che, pertanto, potranno essere attuate recependole nelle successive modifiche del PIAO.

Obiettivi e principi d'ispirazione

Negli ultimi anni il valore della formazione professionale ha assunto una rilevanza sempre più strategica rispondendo ad una duplice funzione: la valorizzazione del personale dipendente e conseguentemente il miglioramento della qualità dei processi organizzativi e di lavoro dell'ente.

A tal proposito, il "Patto per l'innovazione del lavoro pubblico e la coesione del lavoro sociale", siglato in data 10 marzo 2021 tra il Governo e le Confederazioni Sindacali, sottolinea che "la formazione continua dovrà avere valore per le persone e per l'Amministrazione. Per questo scopo bisognerà utilizzare i migliori percorsi formativi disponibili, adattivi alle persone, certificati. Ogni dipendente dovrà essere titolare di un diritto/dovere soggettivo alla formazione: sarà il diritto più importante a sentirsi protagonista del cambiamento che al contempo costituirà una valorizzazione dell'immagine sociale dello Stato e dei suoi lavoratori e lavoratrici e la contrattazione dovrà prevederne l'esigibilità". In quest'ottica di formazione intesa come "valore", le ore formative di apprendimento devono essere considerate ad ogni effetto come attività lavorative. Lo scopo è quello di rendere il Piano della Formazione operativo, consolidando un modello e rendendolo più diffuso in un'ottica di semplificazione organizzativa.

Il Piano della formazione trae ispirazione dai suddetti principi:

Valorizzazione del personale: rafforzare e aggiornare le competenze esistenti, al fine di favorire lo sviluppo professionale del personale;

Affiancamento personale di nuovo inserimento: accompagnare i processi di inserimento lavorativo del personale neoassunto, per trasferire conoscenze di carattere tecnico, normativo e procedurale strettamente legate all'operatività del ruolo in essere;

Uguaglianza e pari opportunità: destinare l'offerta formativa a tutto il personale, in relazione alle effettive esigenze formative e professionali rilevate, assicurando in tal modo uguaglianza e pari opportunità;

Partecipazione: armonizzare il raccordo tra formazione e prestazione lavorativa mediante la condivisione dell'offerta formativa con i dirigenti, attraverso un'attività di raccolta recensioni a posteriori (feed-back) e rilevazione dei risultati attesi;

Efficacia: realizzare il monitoraggio dell'efficacia della formazione, mediante la misurazione del gradimento nonché dell'impatto sul lavoro in termini di miglioramento dei risultati.

Il Piano della formazione di AIPO per il triennio 2021-2023 è stato approvato con determina n. 1698 del 27.12.2021.

La metodologia formativa

Se le difficoltà di conciliare le esigenze formative con la complessa articolazione territoriale dell'Agenzia (il cui personale è dislocato variamente su 4 regioni) avevano già indotto l'Agenzia a preferire il ricorso alla formazione Web in Air, già sperimentata con successo negli scorsi anni, la perdurante pandemia da Covid 19 conferma che detta metodologia formativa continua a rappresentare lo strumento ordinario e prevalente per la formazione di tutto il personale dell'Agenzia.

Per la formazione su tematiche istituzionali dell'Agenzia si potrà far ricorso anche a "docenti interni" che dimostrino di possedere conoscenze specifiche e di saper svolgere il ruolo di formatore in modo adeguato. I "docenti interni" potranno essere individuati tra Dirigenti, e funzionari che abbiano fatto richiesta inviando il proprio curriculum al Settore Risorse Umane – Formazione. Ai docenti interni saranno riservati, qualora necessario, uno o più interventi formativi specifici sulle tecniche di comunicazione e di trasmissione delle conoscenze. La prestazione di docenza fornita dal personale dell'Agenzia sarà effettuata in orario di servizio e non darà diritto a retribuzione accessorie, fatti salvi i casi particolari che dovranno essere specificatamente regolamentati.

Nell'ambito del piano formativo triennale occorrerà quindi dare spazio a queste metodologie formative sia per la formazione di base sia per quella specialistica, con soluzioni che, possibilmente, garantiscano al contempo la necessità di testare le conoscenze acquisite.

Destinatari della formazione

L'accesso alle attività formative è consentito a tutti i dipendenti dell'Agenzia, senza distinzione di modalità di svolgimento della prestazione lavorativa (in presenza e/o smart working), categoria giuridica di inquadramento professionale, in coerenza con i criteri e i limiti stabiliti dal Piano della formazione.

Possono accedere alla formazione:

- Il personale dirigenziale con contratto a tempo determinato o indeterminato;
- Il personale non dirigenziale con contratto a tempo determinato o indeterminato, anche rapporto di lavoro part-time o in telelavoro;
- Il personale in distacco sindacale;
- Il personale che presta attività lavorativa in AIPO, in posizione di comando e di distacco.
- Il personale assunto con contratti di lavoro flessibile, compreso anche il personale interinale che svolge la propria prestazione lavorativa presso l'Agenzia.

Non può accedere alla formazione:

- Il personale dell'Agenzia comandato presso altri Enti;
- Il personale dell'Agenzia in congedo straordinario senza assegni.

Il personale dell'Agenzia comandato presso altri Enti e il personale dell'Agenzia in congedo straordinario senza assegni, può partecipare al processo formativo qualora quest'ultimo sia propedeutico allo sviluppo di carriera; la partecipazione non comporta per l'Agenzia il riconoscimento di eventuali oneri di missione.

Modalità di erogazione della formazione

Formazione in aula e e-learning

Gli enti pubblici non economici si rivolgono prioritariamente alle Scuole del Sistema Unico (per prime la Scuola Nazionale per l'Amministrazione, SNA) per la formazione del proprio personale attraverso il decreto del Presidente della Repubblica 16 aprile 2013, n. 70 "Regolamento recante riordino del sistema di reclutamento e formazione dei dipendenti pubblici e delle Scuole pubbliche di formazione". Si aggiungono come ulteriore modalità didattica i corsi offerti dalle piattaforme quali IFEL (Istituto di formazione dell'Associazione dei Comuni Italiani) e SELF (piattaforma della Regione Emilia Romagna) che costituiscono strumenti privilegiati ottimali a supporto della formazione degli organismi pubblici a livello nazionale/regionale, per favorire la riorganizzazione del lavoro "agile" digitale. Qualora l'offerta formativa proposta dalle diverse piattaforme non consenta di soddisfare le esigenze dell'ente, si intende attivare ricerche alternative presso operatori privati di provata esperienza formativa, privilegiando quelli accreditati sulle piattaforme del mercato elettronico delle PA, compatibilmente con la disponibilità delle risorse previste.

L'erogazione delle diverse modalità in presenza, on-line e blended, avviene attraverso l'impiego di svariate metodologie formative, connesse alla tipologia e al contenuto della formazione stessa, nonché alle necessità contingenti e personali del dipendente. A seguito dei cambiamenti che hanno stravolto le consuetudini lavorative anche gli strumenti della formazione hanno subito un'evoluzione soprattutto nell'ambito del digital learning offrendo nuovi modelli innovativi. Rimane la didattica in aula, ferme restando le norme di prevenzione anti covid-19, con workshop, addestramento, coaching, laboratori, esercitazioni, didattica esperienziale.

L'apprendimento a distanza comprende nuovi modelli di learning che attingono al mondo del Metaverso LMS (learning management system) quali video conferenza sincrona, e-learning asincrona, webinar, web conference, didattica esperienziale a distanza, aule virtuali, seminari, test di apprendimento. Il limite che il Metaverso ci impone è l'obbligo di separarsi dalla realtà fisica; per questo è fondamentale creare un contesto fluido di interazione tra l'apprendimento fisico e quello digitale, strutturando un metodo e un processo da attivare integrando un buon coinvolgimento tra i partecipanti. L'apprendimento include una riflessione, un dialogo, un confronto tra i partecipanti in un contesto dove il soggetto è chiamato a mettersi in gioco in prima persona.

Il programma di formazione include anche, ogni volta che ciò sia possibile, il rilascio, al termine del corso di formazione, di un Attestato di Partecipazione/Competenza a fronte di test o esame finale di apprendimento sulle tematiche affrontate e analizzate. Inoltre, si testerà l'efficacia della formazione sia con questionari di gradimento da sottoporre al personale che ha partecipato al corso, sia con questionari di verifica da sottoporre al dirigente sovraordinato al fine di accertare la reale utilità professionale del percorso formativo svolto.

L'ambito delle materie formative

Formazione Programmata

Il piano formativo 2021-2023 è un atto di programmazione che vuole riferirsi alla sola formazione, cosiddetta non obbligatoria.

Le iniziative formative sono comunque state previste tenendo conto delle osservazioni e richieste sia della Dirigenza che delle rappresentanze sindacali e del CUG al fine di giungere ad un piano formativo complessivo quanto più condiviso possibile.

Ogni Settore, secondo le modalità stabilite dalla struttura dirigenziale competente in materia di formazione, previamente comunicati in calce al calendario didattico, indicherà il personale che destinatario dell'attività formativa tenendo conto della categoria giuridica, dell'attinenza della materia oggetto di formazione con quella svolta dal dipendente, dalla pregressa attività formativa espletata dal richiedente, assicurando la precedenza a chi non ha partecipato ad altri interventi formativi.

Formazione specifica a richiesta

La formazione specifica a richiesta rappresenta “l’eccezione” con cui fronteggiare fabbisogni specifici per i quali non sia prevista la realizzazione di un apposito intervento formativo da parte dell’Agenzia. La predetta risponde altresì ad esigenze di aggiornamento tempestivo, che non sia possibile soddisfare con la formazione interna o programmata.

Le richieste di partecipazione ai citati corsi devono essere presentate secondo le modalità individuate dall’Ufficio Risorse Umane - Formazione, le stesse saranno comunicate mediante pubblicazione sulla Intranet aziendale alla Sezione “Formazione”.

Formazione Obbligatoria

Restano non comprese nel programma, e quindi dal conseguente finanziamento, tutto ciò che riguarda la cosiddetta “formazione obbligatoria”, riferita alla tematica dell’anticorruzione/trasparenza, sicurezza del lavoro, ecc.

Quest’ultima formazione dovrà comunque essere registrata nella banca dati formativa del personale.

La proposta

Nell’ambito del triennio di riferimento le principali (e non esaustive) materie di intervento sono dettagliate nella documentazione di riferimento, che verrà pubblicata sul sito istituzionale dell’Agenzia. I piani di intervento sono molteplici. In linea generale, salve le tematiche di carattere trasversale che possono interessare tutto il personale dell’Agenzia, l’attività formativa è essenzialmente diretta verso 4 direttrici:

- 1) Formazione del personale dirigenziale e degli incaricati di posizioni organizzativa su tematiche gestionali/organizzative correlate anche alla attuazione dei progetti riguardanti il PNRR.
- 2) Formazione del personale tecnico su aspetti di carattere operativo che assumono concreta rilevanza ai fini della mission dell’Agenzia, quali, ad esempio, iniziative formative in tema di Direzione Lavori/Coordinamento sicurezza/Estimo/Servizio di Piena.
- 3) Formazione del personale amministrativo su aspetti di carattere amministrativo/contabile quali gare d’appalto/gestione contabile delle risorse/tecniche di redazione degli atti.
- 4) Formazione di base destinata prioritariamente al personale di nuova assunzione e riguardante l’utilizzo dei principali programmi ed applicativi in uso nell’Agenzia.

I costi preventivati sono da considerarsi indicativi e comunque da vagliare (anche in base alle priorità annuali da seguire) sulla base dei tempi e delle modalità di svolgimento nel triennio. Per meglio comprendere a titolo di esempio i costi indicati per i corsi di informatica (quelli relativi a due programmi di office) possono variare in diminuzione qualora fosse decisa una collocazione dell’aula interna anziché esterna (es. Boretto).

Programma della Formazione per il triennio 2021-2023

Il Piano della Formazione per il triennio 2021-2023 è così strutturato:

Allegato alla Determina N.



	EVENTO FORMATIVO	MODALITA' SVOLGIMENTO	DESTINATARI	FORMATORI	2021	2022	2023	Costo Indicativo/presunto per il triennio 2021-2023
1	Project management nella PA - Gestire il cambiamento della pubblica Amministrazione	a distanza e/o sede	Dirigenti e Posizioni Organizzative tecniche. Numero partecipanti previsto: massimo 30 dipendenti.	Esterno		X	X	20.000,00 €
2	PNRR e Project Planning. Guida pratica per gestire i finanziamenti del Next Generation EU	a distanza e/o sede	Dirigenti e Posizioni Organizzative e personale specificamente individuato. Numero partecipanti previsto: massimo 50 dipendenti.	Esterno		X		20.000,00 €
3	MANAGEMENT DELLA TRANSIZIONE ECOLOGICA. Il Green Public Procurement (GPP) per la gestione sostenibile degli appalti di lavori, forniture e servizi	a distanza e/o sede	Dirigenti e Posizioni Organizzative e personale specificamente individuato. Numero partecipanti previsto: massimo 50 dipendenti.	Esterno		X		15.000,00 €
4	Human resources Management. Tecniche di gestione del personale	a distanza e/o sede	Dirigenti e Posizioni Organizzative	Esterno			X	15.000,00 €
5	Public Procurement: innovazioni normative e disciplina del procedimento di affidamento di lavori e servizi e forniture	a distanza e/o sede	Personale amministrativo e/o tecnico	Interno/Esterno	X	X		4.000,00 €
6	La disciplina dell'espropriazione per pubblica Utilità (D.P.R. 327/2001)	a distanza e/o sede	Personale amministrativo e/o tecnico	Interno/Esterno	X	X		5.000,00 €
7	Caratterizzazione, monitoraggio e ripristino dei rilevati arginali: integrazione tra tecniche e tecnologie tradizionali e innovative"	a distanza	Personale tecnico	Esterno	X			0,00 €
8	Tecniche di redazione di provvedimenti amministrativi	a distanza	Personale amministrativo	Esterno	X	X	X	5.000,00 €
9	Gli accordi e le Convenzioni tra Amministrazioni e tra amministrazioni e privati	a distanza	Dirigenti, P. O. personale tecnico/amministrativo. Numero partecipanti previsto: 45 dipendenti	Esterno	X			3.000,00 €
10	Servizio di piena e polizza idraulica: Normativa di riferimento ed indicazioni operative	In presenza/a distanza	Personale tecnico	Interno/Esterno		X	X	10.000,00 €
11	Autocad e Autocad Civil 3D	In presenza/a distanza	Personale tecnico	Esterno		X	X	10.000,00 €
12	Word - Livello base	In presenza/a distanza	Personale tecnico e amministrativo. Numero partecipanti previsto: massimo 25 dipendenti	Esterno		X		5.000,00 €
13	Excell - Livello base	In presenza/a distanza	Personale tecnico e amministrativo. Numero partecipanti previsto: massimo 25 dipendenti	Esterno		X		5.000,00 €
14	Word- Livello avanzato	In presenza/a distanza	Personale tecnico e amministrativo. Numero partecipanti previsto: massimo 30 dipendenti	Esterno			X	8.000,00 €
15	Excell - Livello avanzato	In presenza/a distanza	Personale tecnico e amministrativo. Numero partecipanti previsto: massimo 30 dipendenti	Esterno			X	10.000,00 €
16	Topografia e tecniche di rilievo strumentale	In presenza/a distanza	Personale tecnico. Numero partecipanti previsto: massimo 20 dipendenti	Esterno				10.000,00 €
17	La Direzione Lavori	In presenza/a distanza	Personale tecnico individuato dalla Dirigenza	Interno/Esterno		X	X	7.000,00 €
18	Corso Il coordinamento per la sicurezza nei cantieri	In presenza/a distanza	2 unità di personale tecnico per DT	Esterno		X	X	10.000,00 €
19	Aggiornamento Coordinatore sicurezza	In presenza/a distanza	Personale tecnico che ha già frequentato il Corso base	Esterno	X	X	X	5.000,00 €
20	Droni - rilievi a terra	In presenza/a distanza	Personale tecnico. Numero massimo partecipanti: 25	Esterno		X	X	10.000,00 €
21	Le novità in materia contabile per il bilancio di previsione	In presenza/a distanza	Posizioni Organizzative Amministrative nonché n. 1 dipendente per Direzione dipendenti individuati	Esterno		X	X	5.000,00 €
22	Introduzione al Pago PA	In presenza/a distanza	Personale bilancio ed 1 dipendente amministrativo per struttura dirigenziale individuato dal dirigente	Esterno		X		5.000,00 €

Relativamente all'esercizio 2024, la pianificazione delle attività formative avverrà tramite aggiornamento del piano stesso.

3.5 IL PIANO TRIENNALE DELLE AZIONI POSITIVE - PTAP

Il Piano Triennale delle azioni positive – PTAP 2022/2024 è stato ratificato con delibera del Comitato di Indirizzo n. 3 del 18.02.2022.

Il Piano triennale delle Azioni Positive previsto dall'art. 48 del decreto legislativo n. 198 del 2006, c.d. "Codice delle pari opportunità tra uomo e donna", è disciplinato dalla direttiva del Ministero della Funzione pubblica n. 2/2019 "Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia delle amministrazioni pubbliche", - già regolamentati dalla direttiva del 4 marzo del 2011. Per effetto delle disposizioni citate, entro il 31 gennaio, deve essere aggiornato annualmente. Entro il 1° marzo di ciascun anno l'amministrazione di appartenenza dovrà trasmettere al CUG, secondo il format messo a disposizione dalla Presidenza del Consiglio dei ministri – dipartimento della funzione pubblica e dipartimento per le pari opportunità – dati statistici (analisi quantitativa del personale, retribuzioni medie, bilancio di genere, ecc...), la descrizione delle azioni realizzate nell'anno precedente con l'indicazione dei risultati raggiunti con le azioni positive intraprese, la descrizione delle azioni da realizzare negli anni successivi.

Le informazioni predette confluiscono integralmente in allegato alla relazione che il CUG predispose entro il 30 marzo e saranno oggetto di analisi e verifica da parte del CUG. La relazione viene presentata, agli organi di indirizzo politico – amministrativo e trasmessa anche al nucleo di valutazione. Inoltre, la direttiva 2/2019 stabilisce che il PTAP possa prevedere un collegamento con la valutazione della performance. È possibile in tal modo, effettuare una verifica sullo "stato di salute" dell'Ente e confrontarlo sulla base degli indirizzi strategici adottati (performance di Ente).

Le finalità perseguite dalla direttiva possono essere sintetizzate nei seguenti punti:

- superare la frammentarietà dei precedenti interventi con una visione organica,
- sottolineare fortemente il legame tra pari opportunità, benessere organizzativo e performance delle amministrazioni;
- semplificare l'implementazione delle politiche di genere con meno adempimenti e più azioni concrete;
- rafforzare il ruolo del CUG con la previsione di nuclei di ascolto organizzativo;
- sollecitare la pubblica amministrazione ad essere un datore di lavoro esemplare, punto di partenza per un cambiamento culturale del Paese.

La direttiva, per raggiungere gli obiettivi che si propone, prevede 5 LINEE DI AZIONE a cui si devono attenere le amministrazioni pubbliche:

1. PIANI TRIENNALI AZIONI POSITIVE
2. RAFFORZAMENTO DEI CUG E CONTRASTO ALLE DISCRIMINAZIONI ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO
3. FORMAZIONE E DIFFUSIONE DEL MODELLO CULTURALE IMPRONTATO ALLA PROMOZIONE DELLE PARI OPPORTUNITA' E ALLA CONCILIAZIONE DEI TEMPI DI VITA E DI LAVORO
4. POLITICHE DI RECLUTAMENTO E GESTIONE DEL PERSONALE

RAFFORZAMENTO DEI CUG E CONTRASTO ALLE DISCRIMINAZIONI

Su scala nazionale, in linea con quanto definito nell'ambito dello strumento Next Generation EU, il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, è stata posta la parità di genere come una delle tre priorità trasversali a tutte le missioni del programma, prevedendo di "mettere la parità di genere come criterio di valutazione di tutti i progetti (gender mainstreaming) e promuovendo una strategia integrata di riforme, istruzione e investimenti in infrastrutture sociali e servizi di supporto".

L'obiettivo è di mettere in campo azioni e progetti che favoriscano la riduzione delle asimmetrie di genere, e permettano al contempo la valorizzazione di tutte le diversità legate ad esempio alle variabili dell'età, della cultura, dell'abilità fisica, dell'orientamento sessuale, del plurilinguismo ...Mai come in questo momento storico, i cui molte certezze e paradigmi hanno subito un contraccolpo e sono stati sottoposti al vaglio del dubbio, si avverte il bisogno di una comunità non solo inclusiva, che non discrimini, ma che dimostri di saper fare di più: essere capace di percepire le differenze come un valore etico e una ricchezza da mettere a frutto. La nuova legge 162/2021 "modifiche al codice di cui al decreto legislativo 11 aprile 2006, n. 198, e altre disposizioni in materia di pari opportunità tra uomo e donna in ambito lavorativo" rafforza l'attenzione sulle

varie forme di discriminazione, diretta ed indiretta tra uomini e donne sul lavoro. Un'apposita norma considera discriminatorio, e dunque illecito, ogni atto organizzativo che <<in ragione del sesso, dell'età anagrafica, delle esigenze di cura personale e familiare, dello stato di gravidanza nonché di maternità o paternità, pone o può porre il lavoratore in almeno una delle seguenti condizioni:

- una posizione di svantaggio rispetto alla generalità degli altri lavoratori;
- una limitazione delle opportunità di partecipazione alla vita o alle scelte aziendali;
- una limitazione dell'accesso ai meccanismi di avanzamento e di progressione nella carriera.

Al di là delle differenze retributive, si punta, quindi, a rimuovere le circostanze che possono determinare penalizzazioni alle donne sul lavoro, in modo da continuare a colmare il divario di genere sotto ogni profilo.

AZIONE 1.: percorso formativo dedicato ai/alle componenti del CUG

Periodo di realizzazione: entro il 31/12/2022

Si tratta di un'attività rivolta ai/alle componenti del CUG (effettivi/e e supplenti), da realizzarsi con la collaborazione alternativa di professionisti/e, società di formazione anche in collaborazione con l'ufficio della Consigliera di Parità territorialmente competente, con la rete dei CUG presenti sul territorio, la rete nazionale dei CUG, avente ad oggetto l'approfondimento della normativa di settore, la prevenzione dei fenomeni di discriminazione diretta ed indiretta, lo sviluppo di programmi di azione all'interno delle organizzazioni (che favoriscano l'attenzione alle "differenze" e permettano di contrastare gli stereotipi e la loro formazione e trasmissione.

AZIONE 2.: bandi di gara – introduzione di meccanismi di premialità

Periodo di realizzazione: entro il 31/12/2023

Introduzione nei bandi di gara/lettere di invito relativi alle procedure previste dal PNRR, di misure premiale per gli operatori economici che, alla data del 31 dicembre dell'anno precedente a quello di riferimento, dimostrino di operare con attività orientata a criteri di parità, di inclusione lavorativa di persone con disabilità, di giovani con età inferiore ai 36 anni e di donne. La normativa (decreto adottato dalla presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento pari Opportunità del 7 dicembre 2021), infatti prevede il riconoscimento di un punteggio premiale per la valutazione delle procedure finanziate con le risorse del Piano nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e Piano Nazionale degli Investimenti Complementari (PNC): "Compatibilmente con il diritto dell'Unione europea e con i principi di parità di trattamento, non discriminazione, trasparenza e proporzionalità, le amministrazioni aggiudicatrici indicano nei bandi di gara, negli avvisi o negli inviti relativi a procedure per l'acquisizione di servizi, forniture, lavori e opere i criteri premiali che intendono applicare alla valutazione dell'offerta in relazione al possesso da parte di aziende private, alla data del 31 dicembre dell'anno precedente a quello di riferimento, della certificazione della parità di genere".

In base agli esiti dell'applicazione dei suddetti meccanismi di premialità agli appalti finanziati dal PNRR e PNC, si valuterà l'opportunità e la possibilità giuridica di estenderli anche agli appalti ordinari.

In collaborazione con gli uffici gare e contratti degli Enti.

AZIONE 3.: promozione e diffusione tra i/le dipendenti dell'attività del CUG

Periodo di realizzazione: nel triennio di riferimento

Promuovere la conoscenza dell'attività del CUG attraverso diverse modalità e canali comunicativi.

- Pubblicazione e diffusione delle iniziative del Cug attraverso l'aggiornamento costante della sezione dei siti WEB dedicati;
- Informativa al personale dipendente delle iniziative in corso sulle reti intranet, incontri dedicati a singoli settori/uffici.

ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO. BENESSERE LAVORATIVO E CONTRASTO ALLO STRESS LAVORO CORRELATO

AZIONE 1.: costituzione di gruppo di lavoro dedicato
Periodo di realizzazione: nel triennio di riferimento

Sollecitazione alla costituzione da parte dell'Ente di un gruppo di lavoro dedicato, intersettoriale e trasversale, con specifiche competenze tecniche che contribuisca alla redazione di progetti per la riduzione delle criticità derivanti dallo stress-lavoro correlato e predisposizione/aggiornamento di un piano di miglioramento in collaborazione con l'RSPP e il DPO.

AZIONE 2.: Consigliera di fiducia/Sportello di ascolto
Periodo di realizzazione: nel triennio di riferimento

Promozione di indagine conoscitiva rivolta al personale dipendente dell'Ente, al fine di verificare la concreta necessità di dotarsi di organismi e/o modalità di gestione del conflitto al fine di favorire un clima di lavoro positivo e collaborativo.
Predisposizione dei questionari/interviste da sottoporre al personale dipendente e relazione al personale dirigente degli esiti dell'indagine. Predisposizione delle determinazioni conseguenti.

FORMAZIONE E DIFFUSIONE DEL MODELLO CULTURALE IMPRONTATO ALLA PROMOZIONE DELLE PARI OPPORTUNITA' E ALLA CONCILIAZIONE DEI TEMPI DI VITA E DI LAVORO

AZIONE 1.: consolidamento del lavoro agile dopo la fase di sperimentazione
Periodo di realizzazione: entro il 31/12/2022

È un'attività necessaria all'evoluzione del modello derivato dalla gestione pandemica. La nuova fase che si è aperta con il rientro in presenza consente un ritorno pieno al principio fondamentale della volontarietà dell'accesso al lavoro agile, che è disponibile per tutti i lavoratori a tempo pieno o part time, a termine o a tempo indeterminato. Al contempo, è necessario porre attenzione alle attività che possono essere effettuate in modalità agile, orientate al raggiungimento di obiettivi di miglioramento del servizio pubblico, che sarà necessario conciliare con le esigenze di benessere e flessibilità dei lavoratori.

Occorrerà pertanto, individuare soluzioni finalizzate ad ampliare gli strumenti di conciliazione lavoro-famiglia: strategico è in tal senso il ruolo del personale dirigente. Un buon clima lavorativo è caratterizzato soprattutto dalla capacità di gestire un team e di motivarlo, orientandone il modo di lavorare, e di rapportarsi con i clienti interni ed esterni, anche mediante una comunicazione efficace che metta il personale dipendente nelle condizioni di conoscere e condividere gli obiettivi.

Individuare soluzioni finalizzate ad ampliare gli strumenti di conciliazione lavoro-famiglia, prevedendo una specifica modalità di riconoscimento del/della dirigente che favorirà e promuoverà buone prassi. Eventuale inserimento di apposito punteggio da assegnare al personale dirigente per la promozione di buone prassi work-life balanced da parte della Direzione Generale e del OIV/Nucleo di valutazione.

POLITICHE DI RECLUTAMENTO E GESTIONE DEL PERSONALE

AZIONE 1.: consolidamento ed ampliamento del welfare aziendale
Periodo di realizzazione: entro il 31/12/2023

Proseguimento del progetto di mobilità ecosostenibile finalizzato a ridurre l'utilizzo del mezzo proprio del personale dipendente per lo spostamento casa – lavoro, che prevede l'acquisto di abbonamenti e titoli di viaggio dei mezzi pubblici con onere a carico dell'Ente (pari all'85%), e prosecuzione delle polizze sanitarie a beneficio del personale dipendente con oneri a carico dell'Ente. Sollecitazioni rivolte al personale dipendente al fine di implementare in modo condiviso le misure di welfare già previste.

AZIONE 2.: percorso formativo dedicato ai/alle dipendenti nuovi/e assunti/e
Periodo di realizzazione: entro il 31/12/2022

Attività rivolta ai colleghi e colleghe di AIPo, che negli ultimi mesi del 2021 e nel corso del 2022 sono stati/e e saranno assunti/e nell'organico degli Ente per sensibilizzare alla differenza di genere ed alla tutela del principio di non discriminazione e in generale ad aumentare l'empowerment ed il senso di appartenenza alle organizzazioni.

SEZIONE 4: DURATA DEL PIANO, PUBBLICAZIONE E MONITORAGGIO

Il presente Piano ha durata triennale e prevede l'aggiornamento annuale.

Il Piano viene approvato con delibera del Comitato di Indirizzo e verrà pubblicato nel sito dell'Ente, alla sezione Amministrazione Trasparente, e inviato al Dipartimento della funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri, per la pubblicazione sul relativo portale.

Con successivo specifico provvedimento, da adottarsi entro il 30/09/2022, verranno definite le modalità operative del monitoraggio sulla applicazione del presente Piano, coerentemente con le scadenze di monitoraggio e aggiornamento previste per i singoli ambiti, anche al fine di intervenire con eventuali correttivi che si dovessero rendere necessari.

Per quanto riguarda le articolazioni dei seguenti ambiti del Piano, si rinvia agli atti già approvati e pubblicati sul sito istituzionale dell'Agenzia: