

Relazione Finale:

PROGETTO DI RI-ORGANIZZAZIONE DI AIPo

versione integrata con recepimento indicazioni Comitato Tecnico – 23 giugno

L. Falduto

Sommario

Premessa.....	3
RIORGANIZZAZIONE - FASE 1	3
1.1. Il nuovo Modello dell'Organizzazione di AIPo	3
1.1.1. Area delle Posizioni Organizzative – ipotesi pesatura	9
2. Il Presidio Territoriale, l'Organizzazione e la Dotazione	12
2.1. Il Presidio TI e l'Organizzazione	17
2.2. In tema di revisione dei Profili: il Funzionario “Non Tecnico”	19
3. Accentramento/Decentrato	21
3.1. Ciclo tecnico-amministrativo per l'avvio della realizzazione di un'opera	21
3.2. Gestione economale decentrata	23
3.3. Espropri.....	24
4. Risorse Umane	25
RIORGANIZZAZIONE - FASE 2	25
Esternalizzazione/internalizzazione.....	25
Rappresentazioni grafiche-tabellari organizzative e appendici.....	26
Perimetro competenze neo-PO	28
Iter metodologico definizione “dotazione Idraulica”	32
Cottimo CR – E – 285: “matricione – cronoprogramma”	33
Esempi di gestione economale decentrata	34
Situazione dotazionale effettiva ad oggi	36
Dotazione vigente con fabbisogni di Progetto	37
SCHEDE DI DETTAGLIO PERSONALE A LIVELLO SUB-AREA/UFFICIO OP.VO ...	Errore. Il segnalibro non è definito.

Premessa

Il progetto che segue è suddiviso in tre parti. Una prima fase ri-organizzativa che si ritiene prioritaria e di immediato sviluppo, più una seconda fase ri-organizzativa e una terza fase di c.d. potenziamento organizzativo e gestionali di AIPo conseguente a nuove deleghe e funzioni trasferite (trasferende).

Nel seguito si articolerà la proposta concentrata sulla Fase 1.

RIORGANIZZAZIONE - FASE 1

1.1. Il nuovo Modello dell'Organizzazione di AIPo

I punti fermi da cui muove l'intero progetto sono i seguenti:

- la centralità delle "Sub-Aree", anche in termini di decentramento e autonomia gestionale per la conseguente riduzione del ciclo di realizzo delle Opere Idrauliche
- l'autonomia dirigenziale, bilanciata dalla responsabilità anche rilevante in termini valutativi
- la tripartizione dell'assetto organizzativo dell'Agenzia nelle seguenti articolazioni:
 - a) una Direzione Generale
 - b) strutture dirigenziali complesse, semplici e di staff
 - c) posizioni organizzative
- la centralità delle tecnologie, non solo informatiche, per la produttività personale e la qualità del lavoro.

Ora, detto fin da subito che dall'analisi propedeuticamente svolta non emerge necessità alcuna di modificazione formale delle attribuzioni funzionali del Direttore, è sulle prerogative dirigenziali e il loro inquadramento strutturale che si concentreranno le proposizioni seguenti.

LIVELLO 1 DELLA MACROSTRUTTURA

Relativamente ad una "prima Area Tecnica" e in stretta derivazione, quindi, dal *reticolo* di competenza di AIPo si può ritenere di individuare **7 (sette) Direzioni (Territoriali) di Settore Idrografico – Direzioni Territoriali Idrografiche** (raggruppabili in quattro *Are* *Idrografiche*) costituenti **Strutture dirigenziali complesse** (coincidenti con le attuali Sub-Aree, ma solo parzialmente in termini di competenze) - di potenzialmente differente "pesatura" in termini di Retribuzione di Posizione.

La peculiarità di AIPo induce a considerare la necessità che il Direttore, in sede di attribuzione degli incarichi dirigenziali, individui - quale funzione/responsabilità aggiuntiva da attribuire ad un solo dirigente di Direzione Territoriale Idrografica (DTI) per ogni Area Idrografica di riferimento - il "**Coordinamento d'Area**", riconoscibile in riferimento alla pesatura della specifica posizione dirigenziale complessa.

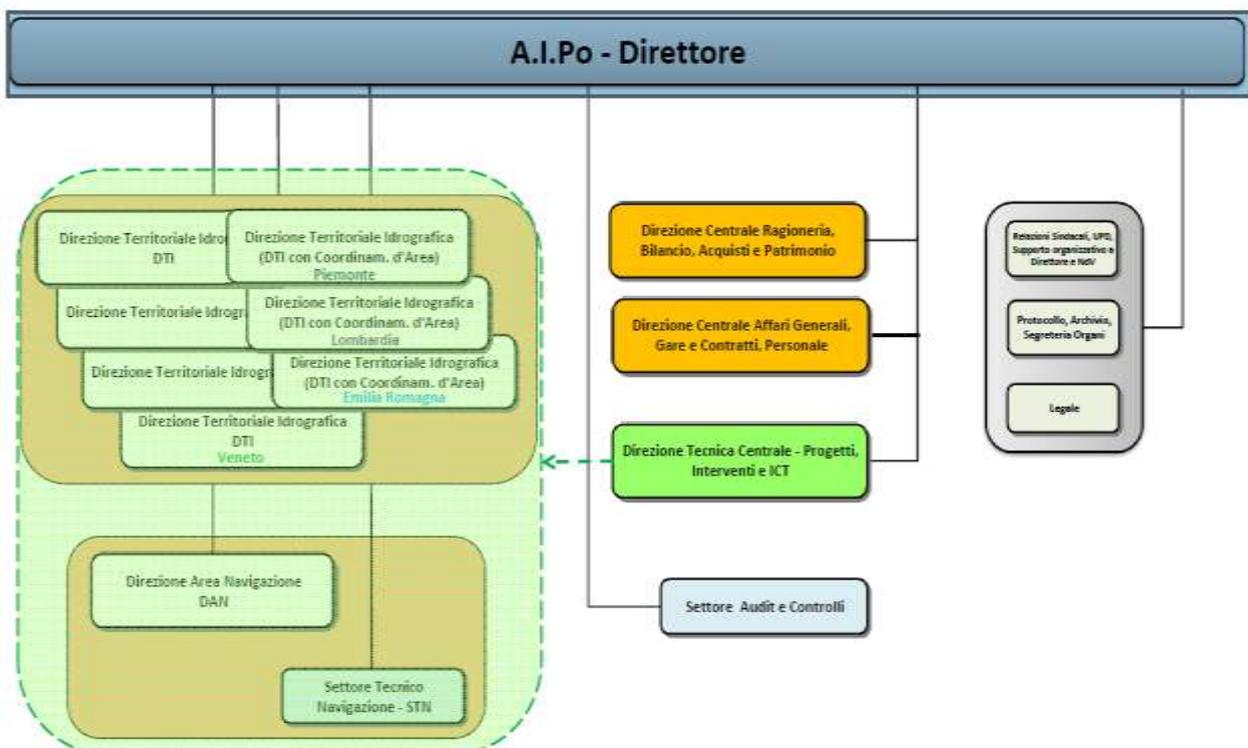
A riguardo, invece, della "seconda Area Tecnica" di AIPo, riferibile alla **Navigazione**, pur tenendo conto dello sviluppo in fieri riguardante l'ex ARNI, si conferma il fatto che l'articolazione principale è di Strutture dirigenziali (semplici o complesse) *territoriali*, con la necessità di un *Coordinamento d'Area* (che evidentemente non è da intendere solo *Idrografica*, ma anche *Tematica* o di *Dominio*): **Area Navigazione, Idrovie e Porti**. Area che si articola in **2 (due) Strutture dirigenziali** Territoriali:

- La **Direzione d'Area Navigazione**: una Struttura dirigenziale complessa;
- Il **Settore Tecnico della Navigazione** che è una Struttura dirigenziale semplice.

Presso la sede centrale di Parma si può ritenere di individuare **strutture dirigenziali** sia **complesse** che **semplici** e **di staff**.

Dettagliatamente si individuano:

- **2 Direzioni Centrali** costituenti **Strutture dirigenziali complesse**:
 - **Direzione (Centrale) Ragioneria, Bilancio, Acquisti e Patrimonio**
 - **Direzione (Centrale) Affari Generali, Gare e Contratti e Personale**
- **1 Settore Tecnico Centrale** con funzioni inerenti i Progetti, gli Interventi e l'ICT, costituente una struttura dirigenziale di staff
- **1 Settore Audit e Controlli** costituente una struttura dirigenziale di staff.



Inoltre, si ritiene opportuno collocare in dipendenza diretta dal Direttore una serie di unità organizzative autonome che per la loro apicalità si considera possano svolgere funzioni di staff per l'Agenda e i suoi Organi, e funzioni di linea la cui rilevanza e strategicità ne suggerisce un diretto riporto al Direttore per brevità di ciclo e garanzia di integrità del flusso di ordini/informazioni. Di tale articolazione organizzativa relativa al Direttore - anche di livello dirigenziale, stabile o temporanea - si dirà oltre.

Ai fini della pesatura delle posizioni dirigenziali si ritiene di indicare che la loro graduazione possa così articolarsi:

- posizioni dirigenziali relative a strutture complesse:
 - 1° livello – 1C: 45.108,87 (max da CCNL vigente)
 - 2° livello – 2C: 43.000,00

- 3° livello - 2C: 40.000,00
- 4° livello – 3C: 35.000,00
- posizioni dirigenziali relative a strutture semplici:
 - 1° livello – 1S: 25.000,00
 - 2° livello – 2S: 20.000,00
 - 3° livello – 3S: 11.533,17 (min da CCNL vigente).
- posizioni dirigenziali relative a strutture di staff:
 - 1° livello – 1ST: 30.000,00
 - 2° livello – 2ST: 22.000,00

LIVELLO 2 e 3 DELLA MACROSTRUTTURA

Si ritiene ora necessario identificare il secondo livello della macrostruttura in precedenza definita al LIV 1: tale livello significa l'articolazione organizzativa delle unità dirigenziali (territoriali o centrali).

Il secondo livello della macrostruttura è di norma costituito da **Sezioni** che identificano Unità Organizzative complesse che - per gli specifici compiti di particolare rilievo utilmente attribuibili al Funzionario postone a capo (ancorchè di norma ascrivibili al mansionario base della qualifica posseduta) - originano delle **Posizioni Organizzative** comportanti per ciascuno di coloro che ne riceveranno il relativo incarico "l'assunzione diretta di elevata responsabilità di prodotto e di risultato e l'elevato grado di autonomia gestionale e organizzativa". La costituzione o la soppressione della Sezioni spetta al Direttore che la dispone sentito ciascun Dirigente di riferimento o *motu proprio* o su formale segnalazione del medesimo dirigente e, comunque - anche per le implicazioni rispetto alla consistenza dell'Area delle Posizioni Org.ve - dandone preventiva comunicazione al Comitato di Indirizzo.

Costituiscono le articolazioni organizzative di una Sezione (3° Livello) le **Unità Operative** specializzate (denominate **Nucleo** se territoriali o **Unità** se centrali) cui appartengono i lavoratori assegnati annualmente dal Direttore a ciascuna Direzione/Settore (tutti, salvo i lavoratori che il Dirigente decide di non assegnare ad alcuna Unità Operativa e mantiene in staff a sé).

Quando, invece, non è riscontrata (o non più riscontrabile) la cennata complessità - sulla base della valutazione dei fattori di complessità/pressione interni ed esterni inerenti stabilmente e con continuità l'Unità Org.va - non si costituirà alcuna Sezione, o se presente sarà destituita, e nella Direzione (in Sede o nel distacco territoriale di essa) il Livello 2° sarà rappresentato direttamente dalle **Unità Operative** (amministrative o tecniche) territoriali o centrali cui appartengono i lavoratori, già assegnati alla Direzione o al Settore dal Direttore di AIPo, in virtù degli ordini di servizio dirigenziali assunti annualmente in autonomia da ciascun dirigente.

A regime, le accennate valutazioni necessarie all'apprezzamento del livello di complessità che, nei nodi organizzativi e gestionali di AIPo, legittima la costituzione delle Posizioni Organizzative sono svolte periodicamente a cura del Direttore con il supporto del Nucleo di Valutazione, anche su richiesta motivata del CUG. Ad esito delle valutazioni, il progetto di **Area delle Posizioni Organizzative** (o la sua revisione) viene sottoposto al Comitato di Indirizzo per la formale approvazione, previo il formale esperimento delle necessarie procedure di tipo sindacale anche bilaterale.

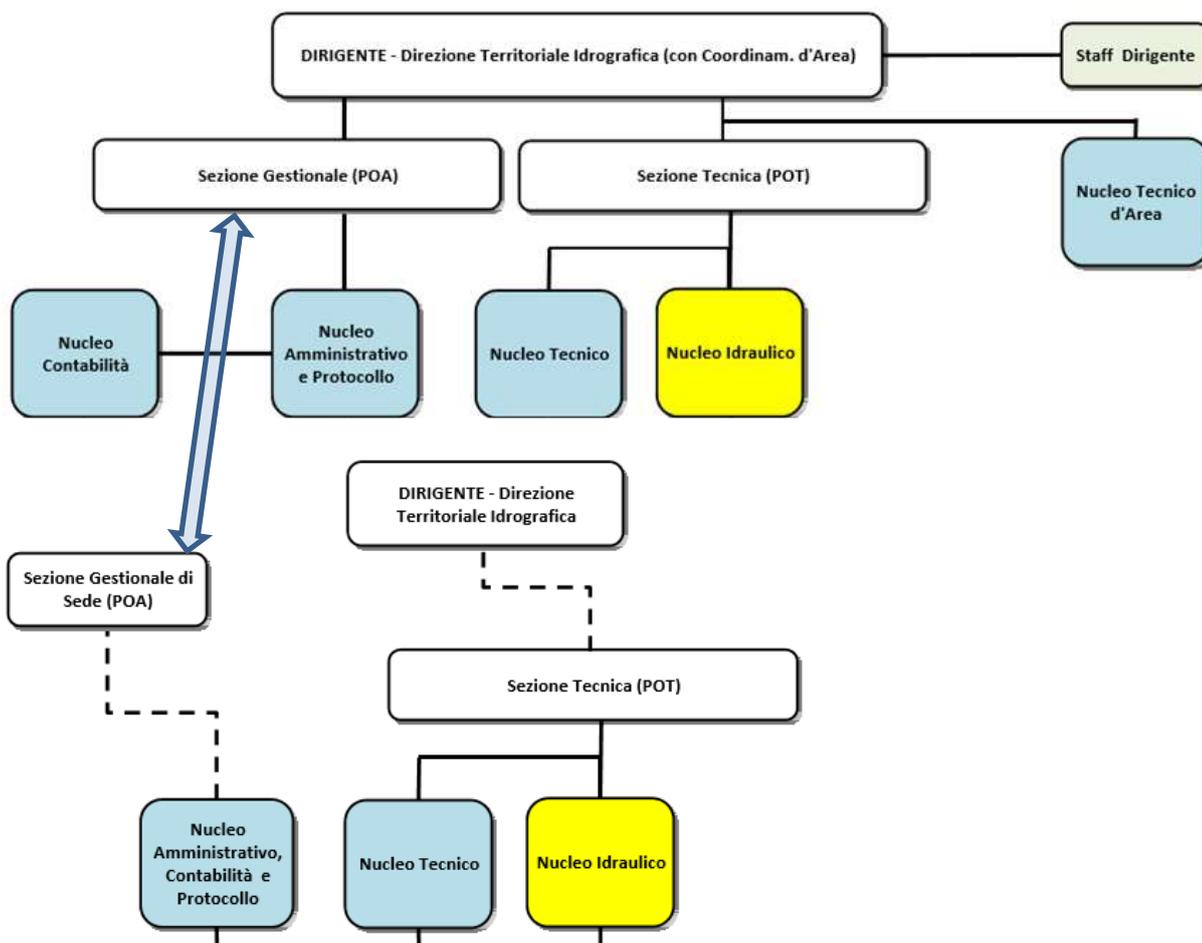
LIVELLO 2 e 3 DELLA MACROSTRUTTURA: precisazioni inerenti le Aree Tecniche

In riferimento alla "prima Area Tecnica" viene assunto che la Sede di ciascuna Direzione Territoriale Idrografica coincida con la sede di uno degli Uffici Operativi (per un totale di 12, così come oggi identificati dalla Delibera CDI n.12/2012); in tali casi l'Ufficio Operativo si denominerà "di Sede" (**Ufficio Operativo di Sede**), distinguendolo così dagli altri Uffici Operativi non localizzati in Sedi di Direzione.

Nel caso di Ufficio Operativo di Sede, questo si compone di norma della **Sezione Gestionale** e della **Sezione Tecnica**, nel senso che il livello apicale dell'Ufficio Operativo è bicefalo, non essendoci un Capo Ufficio Operativo, ma trovandosi le due Sezioni si tratterà di due Incaricati di Posizione Organizzativa

(rispettivamente relativi ad una PO di profilo amministrativo (**POA**) e ad una di profilo tecnico (**POT**). Il loro coordinamento è svolto dal Dirigente (presente in Sede), oltrechè con tutte le altre modalità organizzativamente possibili.

Siccome alcuni Uffici Operativi non sono ubicati presso le sedi delle Direzioni Territoriali Idrografiche, tali “distaccamenti organizzativi”, prevalendo la natura tecnica delle competenze e delle funzioni, non si articoleranno come gli Uffici Operativi di Sede, ma si costituiranno di norma di una **Sezione Tecnica** (distaccata) e di un’**Unità Amm.va Territoriale** (non necessariamente con una dotazione di personale completamente full time) denominabile **Nucleo Amministrativo**. Tutte le Unità Amm.ve Territoriali fanno riferimento (funzionale e gerarchico) alla Sezione Gestionale della Direzione Territoriale Idrografica di appartenenza.



La Sezione (Tecnica) dovendo rispondere al cennato requisito della complessità sarà costituita solo nel caso degli Uffici Operativi “non di Sede” con un fattore di complessità/pressione significativo. Di talchè, in ciascuno degli Uffici Operativi di Piacenza e Ferrara ad oggi si configurerebbe ancora una Sezione Tecnica con una POT, ma “leggera”.

Ne consegue, quindi, un totale di PO Tecniche pari a 12 (7 di Sede direzionale + 5 in U.O. non di Sede direzionale) e di PO Amministrative pari a 7, per un complessivo di PO Territoriali (con rif. alla prima Area Tecnica) pari a 19.

Pare cmq opportuno precisare che - rispetto all’attuale pesatura delle PO su tre livelli (nel caso delle PO gestionali: G1, G2, G3) - il nuovo assetto dell’Area delle PO potrebbe prevedere una più ampia graduazione (4/5 livelli) oltrechè una revisione delle due componenti dei valori di

Retribuzione (Pos. e Ris.), così da poter rendere non solo attivabili le due c.d. “leggere” di cui sopra, ma rendere anche possibile un “risparmio” sul fondo utilizzabile per “riconoscere” l’assunzione di “Particolari Responsabilità” e “Maneggio Denaro”. (Vedasi il successivo paragrafo 3.)

Le scelte organizzative inerenti il c.d. “format organizzativo” (minimo) di una Sezione Tecnica (di Sede), di una Sezione Tecnica (distaccata) e di una Sezione Gestionale (vedasi organigrammi-tipo al termine del presente documento) possono essere scandite dalle seguenti considerazioni:

- *Si ritiene che la differenziazione delle Sezioni Tecniche (di Sede e distaccata) sia principalmente determinata dalla scelta di concentrare alcune attività tecniche, di tipo principalmente progettuale e “propedeutico”, presso l’Ufficio Operativo di Sede (o perfino presso l’Ufficio Operativo della Sede di Direzione Territoriale al cui dirigente si attribuisce l’incarico di Coordinamento d’Area), al fine di creare la massa critica sufficiente a conferire “qualità” e “qualificazione” - anche nella prospettiva che il Nuovo Codice degli Appalti identifica - alle Direzioni Territoriali Idrografiche (decentramento e snellimento per speditezza e adeguatezza), a fronte invece di competenze in materia di Demanio, Polizia Idraulica e Servizio di Piena indifferentemente assegnate a tutte le Sezioni Tecniche (sia di Sede che Distaccate).*
- Un possibile *std* di articolazione della Sezione Tecnica è rappresentato dal Nucleo/Unità Tecnico e dal Nucleo/Unità Idraulico a sua volta “articolato territorialmente” nei Presidi (PTI) corrispondenti agli ex PTI di 2° liv non necessariamente coincidenti con gli attuali¹. In Uffici Op.vi di particolare complessità e dimensione il Dirigente potrà prevedere, con un suo atto organizzativo sentito il Direttore, di articolare il 3° livello (i Nuclei territoriali) in modo maggiormente ampio e dettagliato (specialistico), definendo così più precisamente il Nucleo Tecnico X, il Nucleo Tecnico Y, ...; ad esempio: Nucleo Tecnico Espropri, Nucleo Tecnico Progettazione, Nucleo Idraulico Dighe e Casse di Espansione, ... cui assegnare personale non necessariamente in termini “pieni”, ma con una partizione verticale od orizzontale.
- Per analogia si potrà ritenere facoltà del Dirigente operare similmente con riferimento alla Sezione Gestionale (Amm.va) dell’Ufficio Op.vo o agli “Uffici centrali” che individuano le PO della Sede di Parma suddivise tra Tecniche e Amministrative (di tipo gestionale) e di staff, articolabili a loro volta in *Nuclei specialistici*, variamente denominati.

In riferimento alla “seconda Area Tecnica” (articolata secondo le medesime logiche organizzative del LIVELLO 2 di anzi illustrate per la “prima Area Tecnica”), nelle more del perfezionamento del convenzionamento ponte/trasferimento dell’ex ARNI, viene assunto che:

- la **Direzione d’Area Navigazione**, essendo una Struttura dirigenziale complessa, si articola in una Sezione Tecnica e una Sezione Gestionale, con :
 1. Sezione Ispettorato porto, polizia fluviale e concessioni di Lombardia ed E.R. (Tecnica) con sede a: tbd
 2. Sezione Amministrativa-Contabile e controllo di gestione (Gestionale), con sede a: tbd
- Il **Settore Tecnico della Navigazione**, essendo una Struttura dirigenziale semplice, si articola esclusivamente in Sezioni Tecniche che, in prima approssimazione e con beneficio di inventario rispetto alle possibili razionalizzazioni conseguenti al processo di accorpamento UGNL ed Ex ARNI, potrebbero essere le seguenti:
 1. Sezione Servizi navigazione fiume Po (segnalazione, dragaggio e monitoraggio), con sede a: tbd

¹ Resta da verificare la necessità di ridefinizione dell’area di riferimento dei Presidi in base all’effettività di Presidio (rif. Delibera n. 11/2012 e Delibera n. 25/2013), legata: all’attuale effettiva attivazione (agibilità ed equipaggiamento minimo per lavorarci) delle sedi di Presidio ldr. non coincidenti con la Sede dell’Ufficio Operativo, a standard tecnici-org.vi ..., a fattori di pressione e correlata dotazione organica effettivamente sostenibile a breve-medio periodo.

2. Unità Cantiere Boretto officina, manutenzione mezzi e natanti, con sede a Boretto.
3. Sezione Reti idroviarie, alveo di magra fiume Po , conche di navigazione ed impianti, con sede a: tbd
4. Sezione Tecnica ex-UGNL (o diversamente denominata).

Le Unità Operative che articolano al livello elementare l'Area in questione (in termini delle due Strutture dirigenziali stabilite) saranno individuate/soppresse con provvedimento del Direttore, sentito il dirigente d'Area, e secondo il format organizzativo già descritto. Così come la costituzione o la soppressione della Sezioni, anche per le implicazioni rispetto alla consistenza dell'Area delle Posizioni Org.ve, spetta al Direttore che la dispone sentito ciascun Dirigente di riferimento o motu proprio o su formale segnalazione del medesimo dirigente e, comunque, dandone preventiva comunicazione al Comitato di Indirizzo.

LIVELLO 2 e 3 DELLA MACROSTRUTTURA: precisazioni inerenti la Sede di Parma

Come detto, presso la sede centrale di Parma si individuano dettagliatamente:

- **2 Direzioni Centrali** costituenti **Strutture dirigenziali complesse**:
 - **Direzione (Centrale) Ragioneria, Bilancio, Acquisti e Patrimonio**
 - **Direzione (Centrale) Affari Generali, Gare e Contratti e Personale**
- **1 Settore Tecnico Centrale** con funzioni inerenti i Progetti, gli Interventi e l'ICT, costituente una struttura dirigenziale di staff
- **1 Settore Audit e Controlli** costituente una struttura dirigenziale di staff.

Inoltre, si ritiene possano essere collocate in dipendenza diretta dal **Direttore** una serie di unità organizzative autonome che per la loro apicalità si ritiene possano svolgere funzioni di staff per l'Agenzia e i suoi Organi, e funzioni di linea la cui rilevanza e strategicità ne suggerisce un diretto riporto al Direttore per brevità di ciclo e garanzia di integrità del flusso di ordini/informazioni.

L'articolazione di 2° Livello della quattro strutture dirigenziali e della Direzione è individuata come segue:

Direzione (Centrale) Ragioneria, Bilancio, Acquisti e Patrimonio
1) Acquisti e Patrimonio;
2) Servizi generali di supporto (Flotte, Portierato, Centrali Telefoniche), Sicurezza aziendale (sul lavoro e dati), Manutenzioni;
3) Bilancio, Ragioneria e Monitoraggio.**
Direzione (Centrale) Affari Generali, Gare e Contratti e Personale
4) Gare e Contratti;
5) Concessioni, Funzioni Autoritative (N.O.) ed Espropri;
6) Risorse Umane e Formazione.
Settore Tecnico Centrale – Progetti, Interventi e ICT
7) Procedure organizzative, Metodi, Documentazione e Cartografia;
8) Controllo e Verifica Progetti, Lavori, Autorizzazioni e Concessioni, Programmazione Lav., Sostenibilità Ambientale;
9) Progetti Europei; *
10) Servizio di Piena, Presidio Idraulico e Reti monitoraggio;
11) Centro Prove e Ricerche Boretto. *
Settore Audit e Controlli ***
12) Internal Audit, Controllo Regolarità Amm.va e Prevenzione della Corruzione.
Mentre in Staff al Direttore si individuano le seguenti strutture:
13) Relazioni Sindacali, UPD, Supporto organizzativo a Direttore e Nucleo di Valutazione;
14) Protocollo, Archivio, Segreteria Organi;
15) Legale.

* Centro di Ricavo

** Eredita MONILAV per accompagnare il decentramento operativo-contabile verso le Direzioni Territoriali e il tempo necessario alla piena copertura delle PO Gestionali (Amministrative) delle Direzioni Territoriali. A termine rimarrà un'Unità di alcune risorse per Progetti/Lavori centralizzati

*** Al Dirigente Incarico di Responsabile Prevenzione Corruzione.

1.1.1. Area delle Posizioni Organizzative – ipotesi pesatura

Senza naturalmente pregiudicare gli esiti del processo di pesatura delle PO (che chi avrà il compito di realizzare predisporrà secondo norme e buone pratiche applicative), ma tesaurizzando le valutazioni di “complessità” tecnica degli Uffici Op.vi (di cui al successivo paragrafo) che hanno permesso di calibrare il fabbisogno del Personale dei Presidi Idr. combinate con la stima ad oggi approssimativa della “complessità” economico-gestionale di ciascuna delle 34 PO, è possibile identificare un'ipotesi di larga massima di pesatura delle Posizioni Organizzative derivanti dalla riorganizzazione come di seguito si rappresenta.

Tale ipotesi è basata su n. 15 PO (AP comprese) in Sede a Parma e n. 19 PO nelle Direzioni Territoriali Idrografiche (12 PO Tecniche e 7 PO Amm.ve), per un totale di 34 PO (pari al numero attuale). L'ipotesi prevede poi l'assegnazione degli Incarichi su “livelli di retribuzione di posizione” e di “quota % di retribuzione di risultato” differenti rispetto alla situazione odierna, rappresentata dai valori presenti in tabella.

GRADUAZIONE	vigente	
	POSIZIONE	RIS
G1	8.500	16%
G2	10.200	16%
G3	12.000	16%
G4	N.P.	N.P.
S1	8.500	16%
S2	10.200	16%
S3	12.000	16%
AP	14.900	25%

Come si può evincere dalla tabella di pagine seguente, si è ritenuto di realizzare una rimodulazione complessiva con l'inserimento di un 4° livello retributivo per le PO denominate “gestionali”, che si riferiscono sia alla c.d. Tecniche degli U.O., sia a quelle c.d. Amministrative dei medesimi U.O.. Ciò permetterebbe di realizzare un “risparmio” sul c.d. Fondo per le PO (vedi la tabella seguente) pari, a regime², a euro 14.576), facendo salvo l'effetto economico del definitivo trasferimento in AIPo dell'ex UGNL³.

Dando, quindi, per scontato l'adeguamento del Fondo alla situazione post-trasferimento dell'ex UGNL, l'accennato risparmio annuo sarebbe effettivo e potrebbe evidentemente essere parzialmente destinato a finanziare sia l'Indennità che si è proposto di riconoscere ai Funzionari tecnici degli Uffici Op.vi assegnatari del compito di coordinamento del personale attribuito ai Presidi Idr. sia l'Indennità da riconoscere al personale amm.vo responsabilizzato delle gestione - in qualità di sub-agente contabile – del Fondo economico di Direzione Territoriale, sia eventuali altre indennità. Naturalmente rimettendo il tutto alla necessaria contrattazione decentrata.

² Nel descrivere il potenziale risparmio annuo sul Fondo delle PO si è usato il termine “a regime”; ora si ritiene opportuno precisare che si potrebbe attenuare l'onere complessivo da “prelevare” dal Fondo per l'Area delle PO prevedendo che gli Incaricati di P.O. (come è il caso della Regione E.R.) al primo incarico abbiano una riduzione dell'importo di Retribuzione di Posizione definito (es.: 15%-20%), per poi arrivare progressivamente (o direttamente) al valore del livello retributivo specificamente previsto per la Posizione solo in seguito ad uno ciclo (o due) di valutazioni annuali completamente positive.

³ E' doveroso, infatti, precisare che il definitivo trasferimento in AIPo di UGNL a decorrere da maggio c.a., senza le connesse risorse di parte corrente per coprire il costo dei Salari dei dipendenti trasferiti, prevedrebbe per le due PO (il cui valore attuale è pari a euro 12.900 + 25% ed euro 8.500 + 16%) un aggravio possibile sul Fondo AIPo (a scapito dei “dipendenti AIPo”) di circa 19.000 euro complessivi per il 2016.

PROPOSTA REVISIONE 2016	GRADUAZIONE	Revisione post riorg. 2016			
		POSIZIONE	PREMIO		TOTALE
			%	IMPORTO	
1 UFFICIO LEGALE	AP	€ 14.900,00	20%	€ 2.980,00	€ 17.880,00
2 OCRE	AP	€ 14.900,00	20%	€ 2.980,00	€ 17.880,00
3 SEGRETERIA-ARCHIVIO-PROTOCOLLO	S2	€ 9.800,00	16%	€ 1.568,00	€ 11.368,00
4 CONTROLLO DI GESTIONE + ANTICORR + AUDIT	S2	€ 9.800,00	16%	€ 1.568,00	€ 11.368,00
5 PROGETTI EUROPEI E SOSTENIBILITA' AMBIENTALE	S1	€ 7.500,00	16%	€ 1.200,00	€ 8.700,00
6 Ufficio Controllo e Verifica Progetti, Lavori, Autorizzazioni e Concessioni, Programmazione	G2	€ 9.200,00	16%	€ 1.472,00	€ 10.672,00
7 SERVIZIO DI PIENA - RETI MONITORAGGIO	G3	€ 10.500,00	16%	€ 1.680,00	€ 12.180,00
8 Procedure, Metodi, Documentazione e Cartografia	G3	€ 10.500,00	16%	€ 1.680,00	€ 12.180,00
9 CENTRO PROVE E RICERCHE BORETTO	S1	€ 7.500,00	16%	€ 1.200,00	€ 8.700,00
10 CONCESSIONI FUNZIONI AUTORITATIVE ED ESPROPRI	G2	€ 9.200,00	16%	€ 1.472,00	€ 10.672,00
11 SERVIZI GENERALI SICUREZZA AZIENDALE MANUTENZIONI	G1	€ 8.000,00	16%	€ 1.280,00	€ 9.280,00
12 ACQUISTI E PATRIMONIO	G2	€ 9.200,00	16%	€ 1.472,00	€ 10.672,00
13 GARE E CONTRATTI	G2	€ 9.200,00	16%	€ 1.472,00	€ 10.672,00
14 RISORSE UMANE - FORMAZIONE	G2	€ 9.200,00	16%	€ 1.472,00	€ 10.672,00
15 BILANCIO E RAGIONERIA	G3	€ 10.500,00	16%	€ 1.680,00	€ 12.180,00
16 TECNICA CASALE	G2	€ 9.200,00	16%	€ 1.472,00	€ 10.672,00
17 TECNICA TORINO	G3	€ 10.500,00	16%	€ 1.680,00	€ 12.180,00
18 TECNICA ALESSANDRIA	G2	€ 9.200,00	16%	€ 1.472,00	€ 10.672,00
19 AMMINISTRATIVA TO	G1	€ 8.000,00	16%	€ 1.280,00	€ 9.280,00
20 AMMINISTRATIVA AL	G2	€ 9.200,00	16%	€ 1.472,00	€ 10.672,00
21 TECNICA MN	G4	€ 12.300,00	16%	€ 1.968,00	€ 14.268,00
22 TECNICA MI	G4	€ 12.300,00	16%	€ 1.968,00	€ 14.268,00
23 TECNICA PV	G1	€ 8.000,00	16%	€ 1.280,00	€ 9.280,00
24 TECNICA CR	G1	€ 8.000,00	16%	€ 1.280,00	€ 9.280,00
25 AMMINISTRATIVA MN	G1	€ 8.000,00	16%	€ 1.280,00	€ 9.280,00
26 AMMINISTRATIVA MI	G2	€ 9.200,00	16%	€ 1.472,00	€ 10.672,00
27 TECNICA FE	G1	€ 8.000,00	16%	€ 1.280,00	€ 9.280,00
28 TECNICA MO	G3	€ 10.500,00	16%	€ 1.680,00	€ 12.180,00
29 TECNICA PR	G3	€ 10.500,00	16%	€ 1.680,00	€ 12.180,00
30 TECNICA PC	G1	€ 8.000,00	16%	€ 1.280,00	€ 9.280,00
31 AMMINISTRATIVA SUB AREA EMILIA OCC	G2	€ 9.200,00	16%	€ 1.472,00	€ 10.672,00
32 AMMINISTRATIVA SUB AREA EMILIA ORIENTALE	G1	€ 8.000,00	16%	€ 1.280,00	€ 9.280,00
33 TECNICA RO	G1	€ 8.000,00	16%	€ 1.280,00	€ 9.280,00
34 AMMINISTRATIVA RO	G2	€ 9.200,00	16%	€ 1.472,00	€ 10.672,00
		€ 325.200,00		€ 53.224,00	€ 378.424,00

territoriali	€ 175.300,00	€ 28.048,00	€ 203.348,00
sede	€ 149.900,00	€ 25.176,00	€ 175.076,00

GRADUAZIONE	revisione 2016		AD OGGI	DELTA	€	393.000,00
	POSIZIONE	RIS				
G1	8000	16%				
G2	9200	16%				
G3	10500	16%				
G4	12300	16%				
S1	7500	16%				
S2	9800	16%				
S3	12000	16%				
AP	14900	20%				

Variazioni al Regolamento di Organizzazione

(anche in coerenza ad aspetti non meramente strutturali, ma di etica, pari opportunità e benessere organizzativo)

ART. 1 BIS. PRINCIPI E FINALITÀ

1. In attuazione dei principi fondamentali dello Statuto, la disciplina dell'organizzazione degli uffici e le disposizioni concernenti la dirigenza ed il personale del comparto sono volte ad assicurare il rispetto e la realizzazione dei principi di imparzialità, trasparenza, efficienza, efficacia, economicità, responsabilità, semplificazione, partecipazione dei cittadini ai procedimenti, accesso ai documenti amministrativi, coordinamento e collaborazione tra organi e strutture, distinzione tra le funzioni di indirizzo politico-amministrativo e di controllo degli organi di governo e le funzioni di gestione dei dirigenti, per il raggiungimento delle seguenti finalità:

- a) migliorare la capacità di conoscenza, analisi e risposta alle esigenze di sicurezza e sviluppo del territorio di esercizio delle proprie competenze;
- b) accrescere la capacità di innovazione e flessibilità, per favorire l'attuazione della sussidiarietà e del decentramento, nonché del coordinamento e dell'integrazione con le pubbliche amministrazioni costitutive e locali e con le Istituzioni Pubbliche di livello nazionale;
- c) realizzare il raccordo tra le attività di programmazione strategica, quelle di programmazione economico-finanziaria, quelle di gestione e quelle di controllo, al fine di assicurare il monitoraggio e la rendicontazione delle attività svolte, in coerenza con gli obiettivi individuati e con i mezzi disponibili;
- d) realizzare la semplificazione dell'organizzazione e delle attribuzioni degli uffici, per favorire la speditezza delle attività e la razionalizzazione del lavoro, entro i vincoli della finanza pubblica;
- e) promuovere una cultura del merito e del miglioramento delle prestazioni organizzative e individuali;
- f) realizzare la migliore utilizzazione delle risorse umane impiegate nelle strutture centrali e territoriali anche al fine di assicurare una migliore organizzazione del lavoro, promuovendone la formazione e lo sviluppo professionale anche attraverso la mobilità e la rotazione, compatibilmente con le esigenze di funzionalità dell'ente, e prevedendo strumenti che ne assicurino la piena responsabilizzazione nel conseguimento dei risultati;
- g) favorire il benessere organizzativo, il clima relazionale e il flusso delle informazioni all'interno dell'Ente;
- h) garantire il rispetto delle pari opportunità per tutti;
- i) garantire le necessarie dotazioni tecnologiche, con particolare riferimento a quelle dirette a realizzare l'integrazione delle informazioni e dei dati all'interno ed all'esterno dell'ente, assicurandone l'effettivo utilizzo nelle attività svolte.

2. L'organizzazione del lavoro, ferma restando la responsabilità individuale di ciascun dipendente per le funzioni affidategli e per i suoi apporti, è informata al principio della collegialità che si realizza in base a criteri di efficienza e produttività, secondo le funzioni da svolgere e gli obiettivi da perseguire.

3. L'organizzazione di AIPO è intesa a valorizzare gli apporti tecnici e la professionalità dei dipendenti e garantisce l'efficienza e la produttività delle strutture, nella costante ricerca di equilibrio tra tempi di vita e tempi di lavoro.

ART. 1 TER. CRITERI DI ORGANIZZAZIONE E GESTIONE DEL PERSONALE

1. I provvedimenti di organizzazione degli uffici di AIPO e di gestione del relativo personale attuano i principi e le finalità di cui all'articolo 1 bis, nel rispetto dei seguenti criteri:

- a) funzionalità e flessibilità nell'articolazione delle strutture rispetto ai compiti, agli indirizzi, agli obiettivi, ai programmi e ai progetti definiti dagli organi di direzione politico-amministrativa, anche tramite periodiche verifiche e modificazioni-adattamenti in relazione ai programmi operativi e all'assegnazione delle risorse;
- b) raccordo e cooperazione tra l'organo politico-amministrativo e quello di gestione, pur nella distinzione delle diverse responsabilità di indirizzo e di gestione, al fine del raggiungimento degli obiettivi;
- c) razionalizzazione e snellimento delle procedure, con particolare riferimento all'obiettivo della riduzione dei tempi dei procedimenti amministrativi, anche attraverso una ricerca sistematica di semplificazione e di decentramento operativo;
- d) collegamento delle attività delle strutture attraverso il dovere di comunicazione interna ed esterna, utilizzando lo sviluppo di sistemi informativi e di telecomunicazione mediante le infrastrutture presenti, al fine di promuovere servizi di interscambio informativo con i soggetti pubblici e privati e mettere a disposizione banche dati e servizi condivisi;
- e) monitoraggio delle attività svolte dalle strutture, dei loro costi e dei loro risultati, con modalità che assicurino, con riferimento alle diverse responsabilità degli organi di direzione politico-amministrativa e di gestione, analisi

sia strategiche, per la rideterminazione di obiettivi, programmi e progetti, sia gestionali, anche per l'attuazione di meccanismi premianti e di valutazione del personale.

Art 19 – FUNZIONI E ATTRIBUZIONI DELLA DIRIGENZA

1. La funzione dirigenziale è ordinata in un'unica qualifica, articolata per funzioni come di seguito indicato:

- a) posizioni dirigenziali preposte alle strutture organizzative complesse denominate Direzioni (Territoriali o Centrali);
- b) posizioni dirigenziali preposte alle strutture organizzative semplici denominate Settori ovvero alle strutture temporanee e di progetto, ispettive, di consulenza, di studio e ricerca, inserite in posizione di staff.

1.bis In sede di attribuzione degli incarichi, il Direttore individua - in ogni Area - il Dirigente preposto a una struttura di Direzione cui affidare il "Coordinamento d'Area" (territoriale o di "dominio"/materia). Esso consiste nell'attribuzione di poteri di raccordo con gli organi di direzione politico-amministrativa e dirigenziale regionale e/o con altre Istituzioni pubbliche e delle connesse responsabilità di impulso, indirizzo e valutazione oltrechè dello specifico potere sostitutivo in caso di inerzia, previa diffida - nell'ottica dell'efficientamento di scala e di scopo e di uniformità e imparzialità - rispetto agli altri dirigenti di struttura organizzativa (complessa e/o semplice) insistenti nell'Area e, solo in tal senso, sotto-ordinati. Il Dirigente Coordinatore d'Area esercita altresì i poteri di direzione delle strutture dirigenziali insistenti nell'Area in caso di assenza o in mancanza, per qualunque motivazione, dei relativi dirigenti.

1.ter Le funzioni aggiuntive di "Coordinamento d'Area" dovranno rilevare ai fini della pesatura delle posizioni dirigenziali interessate da tale "decentramento selettivo verticale"

omissis ...

4. Ai dirigenti, secondo la specifica attribuzione di ciascuno, spettano, fra gli altri, i seguenti compiti e poteri:

- a. la formulazione di proposte e pareri al Direttore;
- b. la direzione della struttura organizzativa assegnata verificando periodicamente i carichi di lavoro e la produttività del personale della struttura;
- c. la gestione finanziaria mediante l'esercizio di poteri di spesa nell'ambito delle risorse assegnate;
- d. l'adozione degli atti di gestione del personale assegnato, ivi compresa l'attribuzione dei trattamenti economici accessori e l'irrogazione delle sanzioni disciplinari fino a 10 giorni;
- e. lo svolgimento di funzioni tecnico-professionali, ispettive, di vigilanza, consulenza, studio e ricerca;
- f. la responsabilità dei procedimenti amministrativi;
- g. la presidenza delle commissioni e la responsabilità delle procedure di gara, di concorso e per gli appalti;
- h. l'affidamento di incarichi a terzi per l'espletamento delle attività e dei servizi di competenza delle strutture da essi dirette;
- i. la stipula dei contratti;
- j. il rilascio delle autorizzazioni, concessioni ed altri atti analoghi;
- k. l'emanazione degli atti costituenti manifestazione di giudizio e conoscenza;
- l. la proposta in ordine all'avvio delle liti attive e passive ed il potere di conciliare e transigere;
- m. l'esercizio di ogni altra funzione prevista da leggi o regolamenti e non attribuita agli organi di direzione politico-amministrativa;
- n. lo svolgimento di tutti gli altri compiti ad essi delegati dal Direttore.
- o. In via transitoria fino alla riorganizzazione contrattuale dell'area della posizioni organizzative e alta professionalità e nel rispetto dei criteri di cui all'articolo 17, comma 1 bis, del d.lgs. 165/2001 il dirigente responsabile può delegare al personale della categoria più elevata del sistema di classificazione previsto dal contratto collettivo di lavoro nazionale di riferimento titolare di incarico di posizione organizzativa o di alta professionalità, con atto formale che ne espliciti i limiti, la responsabilità dei procedimenti amministrativi di cui al comma precedente, lettera f) e la partecipazione alle conferenze di servizi indette da altre amministrazioni. Non si applica l'articolo 2103 del codice civile.

2. Il Presidio Territoriale, l'Organizzazione e la Dotazione

Lo svolgimento della Mission di AIPo prevede di dover organizzare nel tempo differito e del tempo reale le attività di Polizia Idraulica e di Servizio di Piena. Esse sono fortemente correlate fra loro, essendo la prima propedeutica allo svolgimento dell'altra, sia nel senso del controllo sulle azioni che possono avere influenza

sul buon regime delle acque, sia della stretta conoscenza delle situazioni particolari e puntuali al fine di assumere le decisioni più corrette durante l'instaurarsi degli stati di piena.

L'analisi del quadro normativo sia storico che attuale, con riferimento alle precise individuazioni degli uffici preposti, delle attività, dei comportamenti da assumersi, della distribuzione territoriale dei presidi, conferma la forte interdipendenza della Polizia Idraulica e del Servizio di Piena in rapporto allo svolgimento dei compiti di salvaguardia delle Opere Idrauliche, di conservazione degli assetti idraulici dei corsi d'acqua e di difesa dei beni pubblici e privati e della pubblica incolumità.

Il tal senso il Presidio Territoriale Idraulico è innanzitutto "fisico", nel senso che in termini di prossimità e di conoscenza il Presidio Idraulico è assicurato da una "copertura" del territorio affidato ad AIPo, che oggi con lo sviluppo tecnologico non è + sicuramente fundamentalmente basata sulla dislocazione stanziale di personale idraulico lungo il reticolo, benchè il rapporto tra reticolo presidiato e uomini non possa comunque essere considerato generalmente privo di senso. (vedasi tabella)

Ufficio	Km asta fluviale	personale in servizio	km/uomo
Torino	557,15	15	37,14
Mantova	738,33	20	36,92
Casale Monferrato	244,52	7	34,93
Milano	521,81	15	34,79
Cremona	282,79	11	25,71
Pavia	418,46	17	24,62
Alessandria	457,68	20	22,88
Parma	440,92	20	22,05
Piacenza	191,14	16	11,95
Modena	169,53	15	11,30
Rovigo	329,43	32	10,29
Ferrara	125,51	15	8,37

E', altresì, chiaro che i c.d. "fattori di complessità/pressione" costituiscono elementi di *correzione* di un dimensionamento del presidio umano di tipo "statistico", nel senso che le tempistiche di allerta, le conurbazioni a rischio e altre peculiarità non possono certo essere trascurate per presunte valutazioni di omogeneità e di "iso-presidio" medio.

COMPLESSITA' TECNICA

ufficio	km asta	km arginature	Province di competenza	Casse espansione/ dighe	Sistema idraulico	n. ARS nazionali	* di anticipaz. Allertam	coeff. Complessità
AL	456	237	2	1	0	3	3	1,15
TO	557	100	3	1	0	4	3	1,19
Casale	244	250	3	0	0	1	3	1,07
PV	418	230	4	0	0	2	1	1,04
CR	283	118	5	0	0	2	1	1,03
MI	522	140	7	17	1	2	4	1,50
MN	738	730	5	3	1	3	3	1,42
PC	191	127	1	0	0	2	1	1,01
PR	441	618	2	5	0	3	2	1,15
MO	169	262	1	3	0	2	3	1,07
FE	125	131	2	0	0	1	1	1,00
RO	329	380	1	0	0	1	1	1,02

Ma il Presidio è anche "non esclusivo" o, meglio, in quanto l'autosufficienza di AIPo per il Presidio Idraulico non è ad oggi assumibile salvo precise deroghe ministeriali alle assunzioni e puntuali finanziamenti dedicati a ciò, non è solo AIPo che può occuparsi del Presidio Idraulico.

Cioè, è necessario proseguire nelle iniziative di costruzione di un Network locale a supporto del Presidio investendo in selezione, formazione e addestramento dei Volontari e proceduralizzando, a mezzo dei Quaderni, il *modus operandi*.

Il completamento e il continuo aggiornamento dei Quaderni di Presidio deve costituire un Obiettivo prioritario del Direttore e, a cascata, della Dirigenza Territoriale di AIPo, anche nell'ottica della continua comparazione migliorativa fra i Quaderni di Territori differenti (svolta a cura dell'area organizzativa centrale responsabile del tema "Servizio di Piena").

Ora, seguendo i passi logici riportati al termine del presente documento, emerge la carenza di circa 19 unità idrauliche tra Torino (2), Mantova (13), Casale (3) e Parma (1), e di circa 10 unità idrauliche a Milano, tra i Presidi Idraulici presenti, per un totale di circa 29 unità.

Carenze che potrebbero essere almeno parzialmente compensate dal miglioramento dell'efficienza organizzativa (produttività di sistema) per mezzo sia dei già cennati idonei applicativi informatici, sia delle esemplificate forme di cooperazione inter-istituzionale (sussidiarietà orizzontale e verticale), sia del recupero almeno parziale dei tempi di spostamento necessari per giungere sul "tracciato" relativo all'attività di monitoraggio da svolgere, ma che necessitano comunque nel breve termine di un congruo inserimento di personale. Pare utile ricordare che alcuni di tali efficientamenti non possono seguire regole generali, ma devono ottenersi con analisi, progetti e rimedi gestionali, anche in termini di regole contrattuali, specifici e peculiari delle esigenze singole realtà operative (idrauliche).

Le conseguenze di quanto sopra dimostrato sono principalmente in termini di identificazione del fabbisogno di personale idraulico da prevedere, al netto dei possibili "recuperi" inter AIPo che si potranno solo nel lungo termine conseguire in termini di "turn over di ri-equilibrio".

Sul punto si segnala che, seppur nelle more di una compiuta analisi del Patrimonio (Capitale) Umano di AIPo, l'evidente presenza tra i recenti innesti di Collaboratori Idraulici "ultratitolati" per il Profilo ricoperto - quale frutto della necessità di adattarsi a lavori seppur sproporzionati rispetto al livello di studi svolti - abbinata all'evoluzione del ruolo del Presidio Idraulico oggi interpretabile in termini più di coordinamento e interfaccia tra i diversi Soggetti agenti ai sensi del complesso dispositivo multilaterale della Protezione Civile regionale, che di (storica) "guardiania" di tronco stanziale in un intorno di casello (...) inducono a riflettere sull'effettiva attualità di un duplice profilo idraulico: Istruttore Idraulico e Collaboratore Idraulico.

L'esperienza maturata in questi anni in AIPo e il confronto ampio e diffuso svolto in questi mesi di analisi induce a ritenere superabile il doppio profilo idraulico. Ma prima di esplicitare la conseguenza di tale assunzione è necessario prioritariamente sviluppare un'altra riflessione inerente la coesistenza di profili tecnici e idraulici, per lo meno a livello dell'Istruttore.

Si devono, infatti, considerare superate le ragioni di confluenza in AIPo (post istitutive) degli Ex Ufficiali e Sorveglianti Idraulici, non esistendo peraltro titoli di studio specifici per differenziare l'accesso dall'esterno per la categoria B o per la C, in ambito idraulico, e ritenendo che il titolo come quello di Geometra sia adeguato per selezionare "diplomati" con bagagli culturali coerenti. Inoltre, si deve prendere atto che il personale attribuito al Presidio ad oggi non svolge + esclusivamente la sorveglianza idraulica e la misurazione e il monitoraggio conseguente, ma dedica gran parte del proprio tempo a compiti attinenti il Demanio e la Difesa del Suolo, costituiti sostanzialmente da attività di progettazione ed esecuzione di lavori per manutenzioni ed esecuzione di opere - svolte o in toto o in partecipazione - e/o controllate e supervisionate (indirettamente).

Quindi, la preparazione tecnica necessaria per svolgere le competenze nell'ambito del Presidio Idraulico appare **accomunare nettamente i profili idraulico e tecnico (dell'Istruttore)**, suggerendo talchè di unificarne il profilo al livello della Categoria C, guadagnandone anche sicuramente in termini di flessibilità operativa, utilmente apprezzabile nei momenti di picco lavorativo (non solo di natura emergenziale).

Dalle precedenti considerazioni emerge, quindi, chiaramente la duplice proposta:

- di unificazione fin da subito dei profili di Istruttore Idraulico e Istruttore Tecnico, con la creazione del Profilo di "Istruttore Tecnico Polifunzionale"
- di eliminazione prospettica del profilo di Collaboratore Idraulico con le messa ad esaurimento dello stesso.

In conseguenza, si propone che l'individuazione dei fabbisogni del personale dei c.d. Presidi debba già tenere in considerazione esclusivamente il nuovo profilo di "Istruttore Tecnico Polifunzionale".

Ciò detto, si riporta + oltre la Tabella già presentata nella I Relazione propedeutica.

Come si evince, in coerenza con i vigenti Atti del CDI ad oggi emergerebbero fabbisogni non soddisfatti di n. 13 Istruttori Tecnici, n. 4 Istruttore Idraulici e n. 15 Collaboratori Idraulici.

Numeri che, sulla base di quanto proposto, potremmo leggere in termini di 19 Istruttori Idraulici + n. 13 Istruttori Tecnici, o meglio di 32 Istruttori Tecnici Polifunzionali, complessivamente coerenti con le considerazioni svolte finora.⁴

In ultima analisi, quindi, in "ottica Progetto" si indica un fabbisogno di circa **20/21 Istruttori Tecnici Polifunzionali**, che risolverebbe - per il mix di attività di anzi descritto - anche una parte del fabbisogno puramente tecnico, rimanendo, così, eventualmente ancora attivo un residuo fabbisogno di Istruttori Tecnici Polifunzionali, non per l'area dei Presidi Idraulici, ma ad esempio per creare l'Unità *Espropri e Rilievi Topografici* in staff a ciascun Dirigente con Coordinamento d'Area, pari a circa 3/4 unità, per un totale di 24 Istruttori Tecnici Polifunzionali di cui prevederne l'inserimento in AIPo a qualche titolo.

Dotazione organica vigente e coperture effettive alla data del								31-gen-16		
Profilo Professionale	Cat.	Dotazione Organica - Delib. 40/2013	Personale in ruolo - posti coperti	Sospensione cautelare	Posti indisponibili per personale in aspettativa	Personale in comando esterno	Posti indisponibili per cfl	Concorsi/Selezioni/Mobilità banditi	vacante e disponibile	Personale in servizio non di ruolo
Funzionario amm.vo	cat D 3	14	13						1	
Funzionario Tecnico	cat D 3	31	25						6	
	TOT cat D 3	45	38						7	
Funzionario Amministrativo	categ D	20	17						3	
Funzionario Tecnico	categ D	51	45						6	
	TOT cat D	71	62						9	
Istruttore Amministrativo	cat. C	68	53			2			13	
Istruttore Informatico	cat. C	2	1						1	
Istruttore tecnico	cat. C	37	24						13	
Assistente Tecnico Manutentivo	cat. C	4	4							
Istruttore Idraulico	cat. C	71	67						4	
	TOT cat. C	182	149			2			31	
Collaboratore Amm.vo	cat B3	19	15						4	
Collaboratore Tecnico	cat B3	2	2							
Collaboratore Tecnico Manutentivo	cat B4	2	2							
Collaboratore di Conca	cat B3	3	3							
Collaboratore Idraulico	Cat. B3	29	14						15	
	TOT cat. B 3	55	36						19	
Operatore amm.vo/Tecnico	cat. B1	7	6						1	
	TOT cat. B	7	6						1	
	TOT A									
	TOT complessivo	360	291			2			67	

⁴ Anche perché, ipotizzando che la partizione di compiti tra ambito Idraulico (*stricto sensu*) e ambito tecnico (manutenzioni ordinarie e straordinarie Argini e manufatti) sia pari a 70% e 30%, il numero di 19 Istruttori Idraulici (in termini di FTE) costituisce l'equivalente di forza lavoro di n. 6 circa Istruttori Tecnici. Perciò potendo affermare che le coperture delle dimostrate carenze di 29 unità idrauliche (in termini del nuovo profilo di Istruttore Polifunzionale) di fatto corrisponderebbero anche alla soluzione di un fabbisogno di circa 9/10 unità tecniche (non a collocazione Idraulica).

La conseguenza di tali ragionamenti è rappresentata nella seguente Tabella, come una prima tranches di revisione della dotazione organica relativamente all'area dei Presidi" e del Personale Tecnico, con beneficio di inventario.

Come si evince, si ritiene possibile anche una revisione delle dotazione complessiva conseguente alla riduzione dei posti (ad esaurimento) dell'ex profilo "Istruttore Tecnico" non interamente "riversati" sul nuovo profilo di **Istruttore Tecnico Polifunzionale** (da 360 a 352). Riduzione di posti che, trattandosi di profili comportanti la piena idoneità psico-fisica, non potrebbero neanche essere riservati per Assunzioni Obbligatorie, come invece altri i cui posti vacanti ad oggi si propone di non eliminare per tale finalità. Comunque, la dinamica della D.O., per le considerazione che si svilupperanno nel prosieguo, è opportuno sia considerata solo al termine dell'illustrazione del progetto.

Dotazione organica vigente alla data del								30/04/2016 (Progetto)		
Profilo Professionale	Cat.	Nuova Dotazione Organica	Personale in ruolo - posti coperti	Sospensione cautelare	Posti indisponibili per personale in aspettativa	Personale in comando esterno	Posti indisponibili per off	Concorsi/Selezioni/Mobilità banditi	vacante e disponibile	Personale in servizio non di ruolo
Funzionario amm.vo	cat D 3	14	13						1	
Funzionario Tecnico	cat D 3	31	25						6	
	TOT cat D 3	45	38						7	
Funzionario Amministrativo	categ D	20	15						5	
Funzionario Tecnico	categ D	51	45						6	
	TOT cat D	71	60						11	
Istruttore Amministrativo	cat. C	68	53			2			13	8 In Piano es.
Istruttore Informatico	cat. C	2	1						1	
Istruttore tecnico	cat. C	24	24							sterilizzati, prof ad esaurim.
Assistente Tecnico Manutentivo	cat. C	4	4							
Istruttore Idraulico	cat. C	67	67							sterilizzati, prof ad esaurim.
Istruttore Tecnico Polifunzionale	cat. C	24							24	24 In Piano assunzioni (con riserva Interni)
	TOT cat. C	189	149			2			38	
Collaboratore Amm.vo	cat B3	19	15						4	
Collaboratore Tecnico	cat B3	2	2							
Collaboratore Tecnico Manutentivo	cat B4	2	2							
Collaboratore di Conca	cat B3	3	3							
Collaboratore Idraulico	Cat. B3	14	14							sterilizzati, prof ad esaurim.
	TOT cat. B 3	40	36						4	
Operatore amm.vo/Tecnico	cat. B1	7	6						1	
	TOT cat. B	7	6						1	
	TOT A									
	TOT complessivo	352	289			2			61	

Prima di concludere il presente "capitolo" pare utile sottolineare che spazi assunzionali e/o risorse finanziarie se riconducibili alla Polizia Idraulica e al Servizio di Piena qualora non sufficienti/capienti potrebbero anche essere individuati e reperite non solo in conseguenza delle attribuzioni regionali ad AIPO di nuove e + pregnanti funzioni nell'ambito in questione (Vedi Regione Lombardia come indicato in I Relazione propedeutica par. 7.5.1), ma anche proponendo apposita istanza al Governo (per lo meno per una possibile deroga al criterio del blocco del turn over per le assunzioni 2016), magari perorata dal Dipartimento della Protezione Civile. Si precisa, però, che tali ipotesi può far parte delle considerazioni progettuali di quella che è stata definita la FASE 3 – Potenziamento di AIPO.

2.1. Il Presidio TI e l'Organizzazione

Le analisi svolte e quanto rilevato e recepito dalle innumerevoli riunioni e dai molteplici incontri nell'evidenziare una certa sterile nostalgia per l'assetto territoriale idraulico ex R.D. 2669/1937, hanno altresì permesso di comprendere che è necessario recuperare i principi regolamentari. Tra questi l'art 2 c. 4 del Regolamento di Organizzazione che così recita:

“Il Comitato di Indirizzo individua, con proprio atto, la sede centrale, gli uffici operativi ed i presidi territoriali (dipendenti da questi ultimi), ove si espleta l'attività e da intendere come “sedi di lavoro” dell'AIPO.” Tra le declinazioni che qui si intende recuperare vi è quella seguente derivante dalla Direttiva del Servizio di Piena n. 15/2013:

“Alla luce di quanto precede, il PTI è allora: una sede di lavoro, un gruppo di tecnici dedicati – anche in modo non esclusivo – ad alcune specifiche mansioni, con riferimento a una ben precisa porzione di reticolo; ma è anche una serie di risorse strumentali, di attrezzature e dotazioni; e ancora un insieme di procedure, di competenze, di relazioni che arricchiscono la conoscenza tecnica e le capacità operative dell'Agenzia: tutti elementi che vanno condivisi, consolidati e trasmessi al “sistema” di cui AIPO è parte.”

I problemi di chiarezza organizzativa nascono con la declinazione funzionale dei PTI in I livello e II livello che avviene non con la Deliberazione del 2012 costitutiva del reticolo e dei Presidi TI, bensì con la Direttiva del Servizio di Piena del 2013.

Infatti, la Direttiva così definisce i PTI di I e II livello:

“PRESIDIO TERRITORIALE IDRAULICO DI PRIMO LIVELLO (PTI_XX) – l'insieme di personale tecnico, risorse strumentali, immobili con cui l'Agenzia garantisce il servizio di piena e le eventuali attività di pronto intervento idraulico su un definito ambito idrografico; nell'attuale assetto organizzativo, il PTI di primo livello ha sede nell'Ufficio Operativo di AIPO del quale costituisce la quota parte dedicata alle funzioni descritte al successivo punto 6;

n) **PRESIDIO TERRITORIALE IDRAULICO DI SECONDO LIVELLO (PTI_XX_0)** – sottostruttura del Presidio Territoriale Idraulico di primo livello che svolge la sua azione su parte dell'ambito idrografico di competenza del Presidio Territoriale Idraulico di primo livello; è sede di lavoro e si colloca in uno o più immobili di AIPO opportunamente collocati sul territorio di competenza ovvero, in accordo con altre componenti istituzionali del servizio di protezione civile, in una struttura a gestione mista AIPO – Ente ospitante; svolge le funzioni descritte al successivo punto 6; l'immobile, se idoneo, può ospitare anche l'alloggio di personale di AIPO, ove ciò sia ritenuto funzionale alla organizzazione.

...

6. PRESIDI TERRITORIALI IDRAULICI

I PTI di AIPO fanno parte dell'assetto organizzativo dell'Agenzia e sono quindi una forma di organizzazione di personale, risorse strumentali, immobili, rapporti istituzionali e competenza inserita nel generale sistema di protezione civile.

Tutti i PTI sono sedi di lavoro; la funzionalità minima della struttura è garantita dalle risorse umane, dagli strumenti di rilevazione delle presenze, dalle postazioni di lavoro, dal collegamento alla rete aziendale e dagli automezzi di servizio che trovano qui il loro naturale luogo di ricovero alla fine delle attività e dei servizi svolti sul reticolo di competenza. Tutto il personale tecnico idraulico dell'Agenzia (di categoria B3 e C) fa riferimento ai PTI.

Il personale tecnico idraulico destinato a ciascun PTI:

in situazione ordinaria

- mette a punto e tiene funzionale l'organizzazione e le risorse del PTI; a titolo esemplificativo, cura la funzionalità delle opere di governo delle piene, la funzionalità degli accessi e dei percorsi, l'efficienza delle dotazioni e dei mezzi;
- ma anche affianca il resto del personale dell'Ufficio Operativo per le ulteriori incombenze del medesimo, con particolare riferimento a:
 - assistenza nei cantieri di lavoro;
 - collaborazione nei procedimenti istruttori per domande di concessione di beni demaniali e di derivazione;

in condizione di allerta ed emergenza

- è il primo livello di conoscenza diretta, di controllo, sorveglianza, informazione e di pronto intervento; in tale situazione, è tutto il restante personale dell'Ufficio Operativo che, a discrezione del dirigente di riferimento, concorre alle incombenze, di natura anche amministrativa, necessarie per fronteggiare un evento emergenziale.

In ciascuna Sub Area, le strutture di Presidio Territoriale Idraulico, suddivise in primo e secondo livello, sono individuate – ed eventualmente modificate – dal Comitato di Indirizzo di AIPO, con propria deliberazione, trattandosi di materia attinente l’assetto organizzativo dell’Agenzia.

Gli ambiti di competenza dei Presidi idraulici di primo livello sono suddivisi tra Presidi idraulici di secondo livello. I primi svolgono – tra l’altro – la funzione di coordinamento dei Presidi Territoriali Idraulici di secondo livello negli ambiti idraulici di competenza, nei modi e con le procedure specificati nei quaderni di presidio.

A supporto delle attività di SdP, i Presidi possono avere una o più strutture ausiliarie dislocate sul territorio per lo stoccaggio delle risorse strumentali. Tale strutture potranno anche essere individuate, in accordo con le strutture di protezione civile locale, in immobili non di proprietà dell’Agenzia o a gestione mista, secondo specifici accordi tra AIPO e i soggetti pubblici di volta in volta interessati.

La competente Dirigenza apicale di Area cura la collocazione – nell’ambito degli Uffici Operativi dell’Area – del personale tecnico idraulico assegnato, attribuendolo alle strutture di PTI, sulla base di valutazioni di funzionalità del sistema e di potenziale criticità del reticolo corrispondente.”

Da quanto sopra emerge che il Presidio Territoriale costituisce un mero raggruppamento di posizioni di lavoro su base territoriale (il c.d. Il livello del PTI), cui si è ritenuto di sovraordinare un livello (il I Livello) per svolgere il coordinamento del personale assegnato al II Livello e, probabilmente, altri compiti mai formalmente assegnati. La coincidenza/immedesimazione del PTI di I Livello con l’Ufficio Operativo di fatto è incoerente con le previsioni regolamentari con cui abbiamo aperto il presente paragrafo che, invece, affermano: “la sede centrale, gli uffici operativi ed i presidi territoriali (dipendenti da questi ultimi), ove si espleta l’attività e da intendere come “sedi di lavoro” dell’AIPO.”

Quindi, il vigente Regolamento stabilisce chiaramente che i Presidi Territoriali dipendono dagli Uffici Operativi. E’ perciò illogico articolare i PTI in due livelli con il solo scopo di definire, per finalità di coordinamento, il I livello e poi stabilire che il PTI di I livello coincida con l’U.O.

E’ sufficiente ri-affermare che l’incaricato di PO Tecnica e/o i Funzionari Tecnici assegnati all’U.O. svolgono anche compiti di coordinamento dei Presidi Territoriali Idraulici, senza più ritenerli articolati in livelli: si intendono, cioè, compiti di coordinamento del Personale Idraulico assegnato ai Presidi Territoriali di competenza di ciascun Ufficio Operativo.

In tale prospettiva sarà necessario rettificare i vigenti atti deliberativi e direttivi, ma con la semplice ablazione del riferimento (a dire il vero, saltuario) al PTI di I Livello e + frequente al PTI di II Livello; intendendo così univocamente per Presidi Territoriali gli attuali Presidi di II Livello - che non si dovranno quindi + etichettare “II Livello” - o un numero minore e/o ridefiniti in termini geografici in eventuale applicazione della supposta revisione delle citate Delibere n. 11/2012 e n. 25/2013, conseguente: all’attuale effettiva attivazione delle sedi di Presidio Idr. non coincidenti con la Sede dell’Ufficio Operativo, a standard tecnici-org.vi ..., a fattori di pressione e dotazione organica effettivamente sostenibile a breve-medio periodo.

Pare qui opportuno rilevare che - in base all’ipotizzato *format* di articolazione della Sezione Tecnica in un Nucleo Tecnico e in un Nucleo Idraulico cui associare, seppur in termini di flessibilità operativa (matrice/rete), rispettivamente:

- a) Funzionari Tecnici e Istruttori Tecnici (Polivalenti, in prospettiva, dopo le trasformazioni dei Profili di categoria “C” da Idraulici e Tecnici a Tecnici Polivalenti) coinvolti prevalentemente in attività tecniche di progettazione e assistenza di cantiere, espropri e
- b) Funzionari Tecnici, Istruttori Idraulici (Polivalenti, in prospettiva, dopo le trasformazioni dei Profili di categoria “C” da Idraulici e Tecnici a Tecnici Polivalenti) e Collaboratori Idraulici (fino all’esaurimento del ruolo di anzi proposto) coinvolti in attività di Polizia Idraulica in termini rispettivamente di prioritario coordinamento e presidio idraulico (sia in tempo differito che in tempo reale) –

a parere della Consulenza, l'attività del Funzionario Tecnico di U.O./Nucleo Idraulico, in parte dedicata alle attività di Polizia Idraulica, in parte all'attività di assistenza nei cantieri di lavoro e in parte all'attività del c.d. Demanio idrico (collaborazione nei procedimenti istruttori per domande di concessione di beni demaniali e di derivazione), per i compiti di coordinamento di uno o + PTI – cioè del Personale (Idraulico) assegnato a uno o + PTI nell'area di competenza dell'U.O. - sarebbe meritevole di vedersi riconosciuta l'Indennità per particolari responsabilità prevista dall'art. 17 c. 2 lett. f) del CCNL 1/4/1999.

Di passata, si precisa altresì che il format che vede la Sezione Tecnica di un U.O. di Sede Direzionale Idrografica suddivisa in un Nucleo Tecnico e in un Nucleo Idraulico è giustificata in situazioni di complessità elevata quali quelle degli Uffici Operativi di Milano, Mantova e Parma e dall'incidenza relativa della progettualità/realizzazione di Opere dipendente dagli Investimenti avviati e in corso in ciascuna sub-area Idrografica/Ufficio Operativo, relativamente a ciascun periodo di gestione a scorrimento. Viceversa, si considera efficiente mantenere tutti i dipendenti tecnici-idraulici direttamente assegnati alla Sezione Tecnica e alla/e sua/e articolazione/i territoriali di Presidio (Presidio Territoriale Idraulico).

2.2. In tema di revisione dei Profili: il Funzionario “Non Tecnico”

In termine digressivi, si ritiene anche di eccepire all'effettiva funzionale attualità di mantenere un profilo generico di Funzionario Amministrativo (D1) e non prevedere, invece - come peraltro accade ad esempio in Regione Veneto -, di sdoppiare l'attuale Profilo di Funzionario Amministrativo (D1) nei seguenti due profili (esemplificati non esaustivamente):

DI - SPECIALISTA AMMINISTRATIVO:

(ricomprende i seguenti indirizzi: Giuridico; Scienze dell'Amministrazione).

Provvede a svolgere nelle diverse strutture organizzative regionali, le attività di collaborazione proprie della qualifica funzionale rivestita nell'ambito amministrativo, quali: redazione di provvedimenti o schemi di provvedimenti, di relazioni sull'efficienza ed efficacia delle procedure sullo stato di attuazione dei compiti attribuiti; partecipazione a gruppi di lavoro per obiettivi attinenti ai compiti attribuiti; avalimento degli strumenti e metodologie informative e informatiche predisposte dal sistema informativo regionale.

In particolare si occupa di:

- predisposizione di atti e provvedimenti amministrativi;
- resoconto e verbalizzazione, formalizzazione dei lavori di organi collegiali;
- ricerca documentale;
- materia di gestione amministrativa ed economica del personale;
- ordinamento archivi;
- segretariale riferibile a posizioni dirigenziali di primaria importanza o nell'ambito di unità organizzative complesse;
- controllo di legittimità sugli atti degli enti assoggettati alla disciplina dei controlli da parte di organi della Regione;
- pubbliche relazioni;
- raccolta, elaborazione e diffusione dei dati o delle informazioni riferibili alla struttura di appartenenza.

DI - SPECIALISTA ECONOMICO-CONTABILE:

(ricomprende gli indirizzi: Economico, Economico Aziendale e Statistico)

Il possesso di questa figura professionale comporta la capacità di sviluppare tutte le attività di seguito specificate, così da assicurarne lo svolgimento nell'ambito delle corrispondenti posizioni di lavoro:

- di predisposizione degli strumenti della programmazione;
- di contabilità pubblica;
- di controllo di gestione;
- di gestione del bilancio;

- di elaborazione statistiche e di reportistica.

Si ritiene, a tale proposito, che la presenza in tutta AIPo (alla data della presente Relazione) di due soli Laureati in Economia (in categoria D) e di un solo laureato in Economia (in categoria C) costituisca un'effettiva criticità ancor più rilevante in prospettiva oltrechè nel presente.

Coerentemente, quindi, si propone la creazione dei due nuovi profili sopra esemplificati, con la trasformazione del profilo amministrativo per i due laureati in categoria D, di cui si è detto, in profilo **economico-contabile** e la contemporanea creazione di una **D.O. di n. 6 unità**, prevedendo conseguentemente la futura (a breve) **copertura** di almeno **due posizioni** di tale profilo, nelle Sezioni centrali di Parma a maggiore contenuto gestionale ed economico-aziendale (ad es.: Bilancio, Ragioneria e Monitoraggio; Acquisti e Patrimonio; Internal Audit ...), per poi completare con **ulteriori due posizioni** (per un totale di **4 unità** di tale profilo), permettendo di realizzare il disegno progettuale a partire dal 2017.

<i>Dotazione organica vigente alla data del</i>								30/04/2016 (Progetto)		
Profilo Professionale	Cat.	Nuova Dotazione Organica -	Personale in ruolo - posti coperti	Sospensione cautelare	Posti Indisponibili per personale in aspettativa	Personale in comando esterno	Posti Indisponibili per off	Concorsi/Sele zioni/Mobilità banditi	vacante e disponibile	Personale in servizio non di ruolo
Funzionario amm.vo	cat D 3	14	13						1	
Funzionario Tecnico	cat D 3	31	25						6	
	TOT cat D 3	45	38						7	
Funzionario Amministrativo	categ D	20	15						5	
Specialista Economico-Contabile	categ D	6	2						4	2 In Piano ass.
Funzionario Tecnico	categ D	51	45						6	
	TOT cat D	77	62						15	
Istruttore Amministrativo	cat. C	68	53			2			13	8 In Piano ss.
Istruttore Informatico	cat. C	2	1						1	
Istruttore tecnico	cat. C	24	24							sterilizzati, prof ad esaurim.
Assistente Tecnico Manutentivo	cat. C	4	4							
Istruttore Idraulico	cat. C	67	67							sterilizzati, prof ad esaurim.
Istruttore Tecnico Polifunzionale	cat. C	24							24	24 In Piano assunzioni (con riserva interni)
	TOT cat. C	189	149			2			38	
Collaboratore Amm.vo	cat B3	19	15						4	
Collaboratore Tecnico	cat B3	2	2							
Collaboratore Tecnico Manutentivo	cat B4	2	2							
Collaboratore di Conca	cat B3	3	3							
Collaboratore Idraulico	Cat. B3	14	14							sterilizzati, prof ad esaurim.
	TOT cat. B 3	40	36						4	
Operatore amm.vo/Tecnico	cat. B1	7	6						1	
	TOT cat. B	7	6						1	
	TOT A									
	TOT complessivo	358	291			2			65	

In conclusione della digressione, si deve significare che sarebbe, altresì, opportuno accrescere il tasso di Funzionari Amm.vi prevedendo almeno **almeno tre innesti**, in fase di avvio del nuovo modello rispetto ai cinque posti vacanti della ridefinita D.O. (di cui alla Tabella precedente), **per poi andare a completare la DO a regime a partire dal 2017** (per un totale di **5 unità** di tale profilo); evidenziandosi quindi la seguente Tabella finale:

Dotazione organica vigente alla data del								30/04/2016 (Progetto)		
Profilo Professionale	Cat.	Nuova Dotazione Organica -	Personale in ruolo - posti coperti	Sospensione cautelare	Posti indisponibili per personale in aspettativa	Personale in comando esterno	Posti indisponibili per off	Concorsi/Selezioni/Mobilità banditi	vacante e disponibile	Personale in servizio non di ruolo
Funzionario amm.vo	cat D 3	14	13						1	
Funzionario Tecnico	cat D 3	31	25						6	
	TOT cat D 3	45	38						7	
Funzionario Amministrativo	cat D	20	15						5	3 in Piano ass.
Specialista Economico-Contabile	cat D	6	2						4	2 in Piano ass. (con riserva int.)
Funzionario Tecnico	cat D	51	45						6	
	TOT cat D	77	62						15	
Istruttore Amministrativo	cat. C	68	53			2			13	8 in Piano ss. (con riserva int.)
Istruttore Informatico	cat. C	2	1						1	
Istruttore tecnico	cat. C	24	24							sterilizzati, prof ad esaurim.
Assistente Tecnico Manutentivo	cat. C	4	4							
Istruttore Idraulico	cat. C	67	67							sterilizzati, prof ad esaurim.
Istruttore Tecnico Polifunzionale	cat. C	24							24	24 in Piano assunzioni (con riserva interni)
	TOT cat. C	189	149			2			38	
Collaboratore Amm.vo	cat B3	19	15						4	
Collaboratore Tecnico	cat B3	2	2							
Collaboratore Tecnico Manutentivo	cat B4	2	2							
Collaboratore di Conca	cat B3	3	3							
Collaboratore Idraulico	cat. B3	14	14							sterilizzati, prof ad esaurim.
	TOT cat. B 3	40	36						4	
Operatore amm.vo/Tecnico	cat. B1	7	6						1	
	TOT cat. B	7	6						1	
	TOT A									
	TOT complessivo	358	291			2			65	

3. Accentramento/Decentramento

3.1. Ciclo tecnico-amministrativo per l'avvio della realizzazione di un'opera

Come descritto nella Relazione I propedeutica (par 7.2.) la necessità di "alleggerire" i processi AIPo porta ad intervenire sulle modalità di funzionamento vigenti in modo da realizzare una maggiore speditezza complessiva.

E' innanzitutto però da rilevare che l'emanato Nuovo Codice degli Appalti (agli artt. 37 e 38) prevede una procedura di qualificazione al fine di essere stazione appaltante per l'acquisizione di forniture e servizi di importo superiore a 40.000 euro e lavori al di sopra dei 150.000 euro. Tale regola pone, per intanto, un problema ad AIPo che cmq non potrà che candidarsi alla qualificazione, onde evitare di perdere un'importante autonomia tecnico-amministrativa.

In secondo luogo, però, si permette di poter procedere direttamente e autonomamente per importi inferiori alle citate soglie. Dalla lettura dei dati dei Cottimi realizzati dai singoli Uffici Operativi (negli anni 2010-2014) una parte rilevante sarebbero sotto la soglia dei 150.000 permettendo di ritenere *coeteris paribus* neanche nel breve una rilevante perdita di autonomia rispetto alla situazione attuale.

Si introduce tale considerazione perché le proposte di maggiore decentramento che si andranno a formulare devono necessariamente inserirsi nella cennata prospettiva post Nuovo Codice, che ad oggi non è ancora

definitivamente fissato in una Legge e che per una combinazione del tutto casuale lo sarà quando si leggeranno tali pagine.

Quindi, dando coerentemente corpo all'autonomia gestionale che si vuole completamente conferire alla dirigenza AIPO come nel precedente paragrafo si è stabilito,⁵ si individuano i seguenti correttivi, minimi, che naturalmente danno per scontata sia una generale correttezza ed adeguatezza dell'impianto contabile di base, sia le necessarie azioni di accompagnamento transitorie oltrechè gli adeguamenti informatici del caso:

1. con specifico riferimento ai due prospetti fasi/tempi riportate al paragrafo 7.2 della I Relazione propedeutica denominata **1° e 2° ANALISI PROCEDIMENTO LAVORI – Febbraio 2016:**

1.1. conferimento poteri di gestione della spesa a ciascun Dirigente, rispetto alle Opere approvate nel vigente Piano triennale/Elenco annuale (budget risorse da spendere), quindi, traslando nelle Direzioni Territoriali la responsabilità delle attività inerenti la gestione della spesa – per il taglio di Opere/tipo di affidamento individuato come prima e progressiva applicazione - con il presumibile risparmio di :

1.1.1.Tempo di attesa: **15 gg.**

1.1.2.Verifica della documentazione ed attesa di integrazioni e correzioni da parte dell'ufficio richiedente l'impegno di spesa: **10 gg (fino a 1 mese)**

1.1.3.Determina di aggiudicazione definitiva efficace, impegno di spesa e accertamento:

Per la predisposizione della determina, fino alla fase del consolidamento, mediamente sono necessari, **n. 15 gg (fino a 34) così suddivisi:**

2 gg. risparmiati

2 gg. per il Visto di Regolarità Contabile

8 gg risparmiati - Visto dei Dirigenti di AFC

2 gg risparmiati – firma del Direttore

1 gg – 20 gg risparmiati per il consolidamento della determina.

1.1.4.Dopo averla consolidata sono necessari, mediamente, **n. 9 gg** così suddivisi:

2 gg risparmiati – eliminazione secondo Visto di Regolarità Contabile

4 gg risparmiati - per il Visto dei Dirigenti di AFC

2 gg risparmiati - firma del Direttore

1 gg per la fascicolazione e lo smistamento.

1.2. Conferimento poteri di gestione della procedura di affidamento mediante procedura ristretta semplificata, negoziata e accordi quadro (progressivamente al di sotto di 1 mio euro) a ciascun Dirigente, rispetto alle Opere approvate nel vigente Piano triennale/Elenco annuale (budget risorse da spendere), quindi, traslando nelle Direzioni Territoriali la responsabilità delle attività inerenti la procedura di affidamento (modificazione necessaria Comunicazione

⁵ Peraltro, comunque in sintonia con quanto previsto dalla Procedura AFC-MONILAV (di cui si è detto nella I Relazione propedeutica al par 7.2.1), nel cui paragrafo "Scopi e fondamenti della procedura" vengono a svolgersi le seguenti precisazioni (alcune par di notare, con il senno di poi, avrebbero necessitato di qualche intervento organizzativo che non vi è stato onde evitarne la contraddittorietà):

"Basi innovative fondamentali di questa organizzazione procedurale sono:

- 1) la possibilità di emanare le determinazioni dirigenziali relative a questi lavori anche dagli Uffici Operativi, utilizzando pienamente le possibilità offerta da Rupar;
- 2) l'opportunità di arricchire le determinazioni con funzionali e sempre più aggiornati "Quadri economici" (QE);
- 3) la progressiva applicazione delle responsabilità del dirigente - che approva e sottoscrive gli atti funzionali alla realizzazione di un lavoro - ad assumerne i relativi impegni di spesa, sul pertinente capitolo;**
- 4) evitare le duplicazioni (es. non emanare più una determina di "liquidazione SAL", ma limitarsi all'Atto di Liquidazione);
- 5) l'evidenziazione progressiva, ma ineluttabile, di svariati "nodi di raccordo" ("Nora" in queste note) della procedura, strumenti che mettono a fattore comune le diverse ed autonome linee produttive che seguono la realizzazione di un lavoro;
- 6) il progressivo consolidamento dell'azione di PO "gestionali", a presidio delle procedure amministrative, decentrate operativamente nelle diverse sub-aree idrografiche."**

Dr. Barbieri -21/7/2010, Direttiva Direttore 21/12/2011 e Direttiva Appalti Direttore n. 38449 del 30/12/2015), con supporto a richiesta della Direzione Centrale competente. Il risparmio di tempo stimato tra i 60 e i 120 gg.

P.S.: in attesa che il Dirigente del Settore Tecnico Generale sia individuato e, quindi, possa assumere il ruolo di RUP delle Opere/Lavori non decentrate alle singole Direzioni Territoriali Idrografiche (sopra soglia ...), tale ruolo si ritiene possa essere svolto dal Direttore (nel caso di specie in virtù del fatto che l'attuale Direttore ha un profilo tecnico, oltreché l'esperienza necessaria).

Con riferimento ad un Cottimo del 2015 (CR – E – 285) il “matricione” ricostruito, riportato al termine del presente documento, permette di rappresentare, a titolo di esempio, i potenziali margini di recupero delle tempistiche e di palesare l'effetto “collo di bottiglia” in alcune tipiche fasi oggi centralizzate.

Così come, a titolo esemplificativo, si può affermare altrettanto con riferimento al CR – E -270, per il quale il “decentramento operativo-contabile” permetterebbe un recupero di tempistiche in fase di “affidamento lavori” di circa 120 giorni su circa 272 gg (- 40%) e in fase di “affidamento servizi propedeutici di progettazione” di circa 60 gg. su circa 390 gg (- 15%), con il contemporaneo vantaggio di sgravare parzialmente gli Uffici Centrali di Parma.

Ovviamente, è da considerare che il *decentramento operativo*⁶ identificato necessita di una struttura operativa-contabile stabilmente consistente e in collegamento con gli Uffici contabili di Parma, per lo meno quanto prima completa a livello sub-apicale gestionale della **PO Amministrativa** nella Sezione di Sede e al livello dell'Unità Amm.va Territoriale degli Uffici Op.vi non ubicati presso le sedi delle Direzioni Territoriali Idrografiche dell'**Istruttore Amministrativo**, entrambi i soggetti adeguatamente formati e addestrati.

A tale proposito, la Tabella della Dotazione Organica post Progetto (di pag. 14) evidenzia una consistenza di Istruttori Amm.vi carente di 13 unità rispetto alla dotazione teorica, carenza che si è avuto modo di constatare durante il periodo di analisi organizzativa ritenendo qui di poter affermare che **l'inserimento di Istruttori Amm.vi negli Uffici Operativi delle Aree Idrografiche piemontesi, lombarde ed emiliane sia prioritariamente necessario in aggiunta all'inserimento di n° 3 in Sede (per un totale di 8)**, anche perché si è constatata una non marginale situazione caratterizzata da età media elevata e/o dalla presenza di Personale adibito a mansioni amm.ve, ma con esperienze pregresse (e Profili) tecniche e non già amministrative.

3.2. Gestione economale decentrata

L'impossibilità di poter disporre di un Fondo economale in ogni Ufficio Operativo che permetta di determinare l'autonomia di ogni Sede Territoriale per piccole spese, naturalmente secondo rigorosi limiti e nell'ambito di un sistema di responsabilità e controlli, nel rappresentare una concausa di lungaggini procedurali costituisce

⁶ Con piacevole sorpresa la direttrice di tali proposte, invero dell'impostazione di fondo dell'intera proposta riorganizzativa, è emersa chiaramente presente in un documento elaborato di concerto tra AIPo e Regione Lombardia nel 2013 che è riportato integralmente nella I Relazione propedeutica. Se ne riporta qualche stralcio nel seguito:

“... L'evoluzione qui proposta agisce sia “sul terreno” delle responsabilità individuate – da tradurre in un rinnovato assetto organizzativo e nel conseguente organigramma, ai tre livelli strutturali ricordati all'inizio - che su “radici, tronco e rami”, vale a dire il diverso carico procedurale e gestionale e la sua distribuzione relativa.

Al fine di assicurare un adeguato “snellimento organizzativo” si individua nel “decentramento operativo” la leva sulla quale agire, leva che, a sua volta, avrà bisogno di iniezioni abbondanti di qualità e professionalità, anche mediante opportune azioni formative e di accompagnamento. A queste azioni le stesse Regioni istitutrici (e le loro strutture decentrate) non vorranno sottrarsi.”

“Bisogna ricercare un meccanismo virtuoso, innestato “sopra” e “dentro” il capitale umano dell'Agenzia, perché esso sia prontamente e pienamente coinvolto nel cambiamento: a partire dalle attività “core”, e prioritariamente da quelle nelle quali è più avvertita l'esigenza di accelerazione e snellimento, deve essere prodotto un radicale e virtuoso ripensamento delle procedure e dei prodotti (intermedi e finali), nonché delle varie interazioni partenariali e sussidiarie. La chiave di volta è costituita da una maggiore autonomia gestionale ed operativa delle strutture che agiscono sui territori, anche ricercando modelli di cooperazione ed economie di scala già attrezzate, dalla singole Regioni, per le proprie strutture territoriali.

Pur mantenendo il filo di una rinforzata regia centrale, che assicuri uniformità, pari trattamento, equità, si dovrà pertanto ricercare una ben più poderosa modalità applicativa alle scelte ed alle attese che i singoli territori esprimono, con le variegature che esse presentano, e che a loro volta costituiscono un fattore di arricchimento ed una alimentazione verso “best practices” per le funzioni centrali.”

più generalmente un handicap funzionale che può essere risolto in un breve tempo preparatorio. Si propone, quindi - in analogia a casi simili facilmente riscontrabili dai siti e riportati a titolo di esempio al termine del presente documento -, di istituire una gestione economale decentrata con sub-agenti autorizzando l'utilizzo di Buoni Economali di ammontare contenuto (ad esempio 500 euro), in ognuna delle Direzioni Territoriali Idrografiche, per un totale di sette sub-agenti cui riconoscere l'Indennità per maneggio denaro.

3.3. Espropri

In tema di espropri è innanzitutto necessario chiarire che è necessario separare la questione dell'arretrato dall'ordinario. L'arretrato non può che essere affrontato con una task force (temporanea) costituita da un service esterno o dal supporto fornito in termini di comando temporaneo dagli Enti costitutori di AIPo e sotto la responsabilità di un Project Manager (esterno) di analoga provenienza o rappresentato da un Dirigente a tempo determinato. In tema, invece, di ordinaria attività va subito detto che l'attuale collocazione in capo al Direttore della responsabilità dirigenziale ai sensi dell'art. 6 comma 5 del DPR 327/2001 appare meramente l'esito di una deriva che è partita dall'iniziale collocazione degli Espropri (nel 2006) in capo alla "Direzione Patrimonio, Economato, ..." allora retta dall'Arch. Pesce, per poi transitare al Dr. Rasio subentrato nella posizione dirigenziale ex-Pesce (8/1/2007) e, successivamente, meglio precisarsi con alcune determinazioni direttoriali tra il maggio e il giugno 2007. Dopo alcuni ulteriori *shift* tra il 2008 e il 2009, oggi è il Direttore ad essere considerato il dirigente responsabile ai sensi dell'art. 6 comma 5 del DPR 327/2001 e la procedura vigente è ancora però quella emanata dall'allora Dirigente del Settore in cui era stato incardinato l'Ufficio Espropri (Dirigente Dr. Rasio) definita con la Direttiva 26260 del 24/6/2009.

Stante il fatto che il procedimento di esproprio non può che essere unitario (in AIPo), ma che ha il suo sviluppo in parte nel territorio dove la creazione di un'Opera Pubblica ne comporta la necessità (per le specifiche attività tecnico-amministrative necessarie e utilmente poste in capo all'Ufficio Operativo interessato o, meglio, economicamente accentrate nella Direzione Territoriale Idrografica con funzioni di Coordinamento d'Area) e in parte presso l'Ufficio Espropri in riferimento alle attività strettamente proprie dell'Autorità Espropriante (fino all'eventuale Decreto di Esproprio), nelle pagine precedenti si è provveduto ad assegnare alla **Direzione (Centrale) Affari Generali, Gare e Contratti e Personale** anche la responsabilità degli **Espropri**.

In tale incardinamento si presume che il procedimento di esproprio possa giovare di modalità flessibili di impiego di risorse umane, comunque presenti nella Direzione, modulabili a cura del dirigente in funzione di carichi di lavoro e priorità, cosicché si possa colmare quel gap ad oggi lamentato in ordine alla tempestiva efficacia del ruolo di supporto centrale (proattivo e consulenziale) rispetto alle Unità Espropri territoriali/Direzioni competenti (per RUP dell'Opera).

Più specificatamente, a fronte della responsabilità dirigenziale specifica prevista dal DPR Espropri, l'attività amministrativa (autonoma e di raccordo/staffing con le Unità Territoriali) viene ascritta ad un Ufficio denominato "Concessioni, Funzioni Autoritative (N.O.) ed Espropri" che insieme all'Ufficio "Internal Audit, Controllo Regolarità Amm.va e Prevenzione della Corruzione" costituisce un'Unità Organizzativa ad alto tasso di professionalità giuridico-amministrativa". Il tipo di lavoro quotidiano di tali Ufficio non si ritiene possa essere assolto esclusivamente in termini istruttori, ma le accennate esigenze di efficacie tempestività suggeriscono la strutturazione dell'Ufficio con personale di profilo direttivo, quali sono i Funzionari di categoria D, preferenzialmente con Laurea in Giurisprudenza. Le agglomerazioni di professionalità direttive giuridico-amm.va in entrambi i citati Uffici, oltre alle finalità di sfruttamento dell'impiego modulare e flessibile già menzionate, dovrebbero altresì permettere la creazione di pool di competenze in ottica di *knowledge management*, utili a fondare maggiormente la padronanza AIPo del dominio delle competenze giuridiche e amministrative, prodromiche di correttezza, speditezza e legalità.

4. Risorse Umane

Al di là della necessaria specifica e sistematica azione formativa, di cui si è detto nella I Relazione propedeutica, si ritiene qui utile sottolineare il fatto che la presenza in AIPo di laureati inquadrati in categoria B e C (pari a una trentina di unità, vedasi specifico Allegato) può costituire da un alto un potenziale problema per la possibile aspirazione ad uno sviluppo di carriera non riconosciuta, né soddisfatta (ovviamente nell'ambito delle norme vigenti), quindi una probabile causa di demotivazione e frustrazione.

D'altro canto, però, tali lavoratori quasi tutti ormai esperti (di AIPo e in AIPo) rappresentano una potenzialità professionale di formidabile valore, il cui "sfruttamento" deve essere attentamente considerato e progettato, per lo meno, se condiviso da AIPo, dovrebbe originare un preciso impegno formale e pluriennale che si attuerà progressivamente e compatibilmente con i vincoli normativi nel corso dei piani occupazionali futuri.

Le proposte di revisione della D.O. di AIPo e dei connessi fabbisogni assunzionali, rappresentate in precedenza, concretizzano già tale prospettiva.

RIORGANIZZAZIONE - FASE 2

Tale fase della riorganizzazione di AIPo si ritiene debba essere preceduta dall'entrata a regime del nuovo modello organizzativo descritto in Fase 1 e da adeguate analisi economiche svolte a cura dei responsabili dei servizi interessati e potenzialmente coinvolti nelle scelte di esternalizzazione/internalizzazione. A puro titolo esemplificativo si accenna nel prosieguo al contesto analitico in cui si potrebbero sviluppare tali successive valutazioni, peraltro, anche speculari a coerenti Obiettivi di Performance individuali assegnati alla dirigenza per l'anno 2016.

Esternalizzazione/internalizzazione

L'analisi organizzativa svolta e riportata nella *I Relazione propedeutica* (costituente, si ribadisce, parte integrante di quanto qui prodotto a seguito dell'affidamento del servizio) ha messo in evidenza una serie di criticità particolarmente inerenti alcuni servizi esternalizzati da AIPo in questi anni.

Ci si riferisce ai servizi di manutenzione ordinaria (edile, elettrica e idrotermosanitaria) e ai servizi informatici.

Con una serie di atti (rispettivamente di gara e convenzionali) AIPo ha, infatti, affidato all'esterno i suddetti servizi, ma il livello di soddisfazione (anche in termini di adeguatezza alle specifiche necessità lavorative) che è stato riferito diffusamente dai "clienti interni AIPo" di tali servizi è stato di frequente e non irrilevante insufficienza.

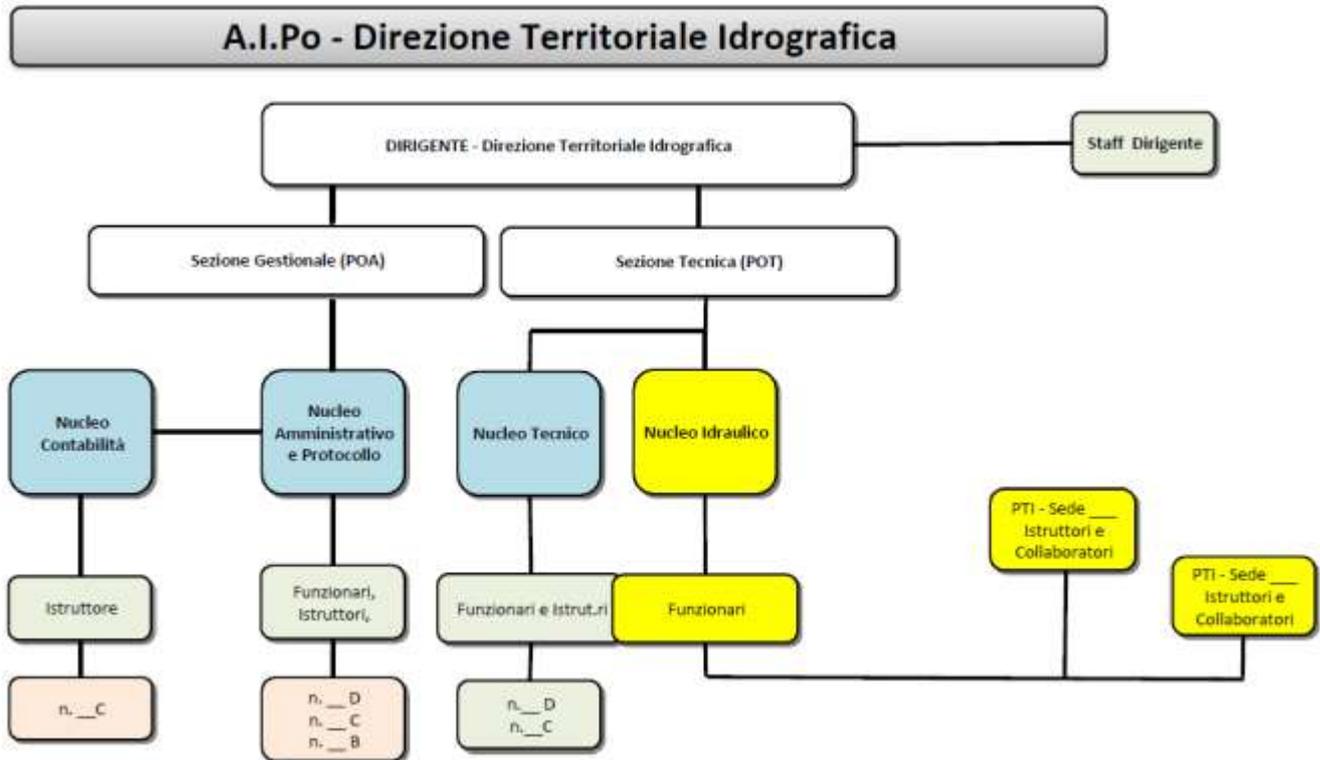
Qui non si vuole entrare nel merito del cosiddetto "value for money", oltre a quanto già fatto nella I Relazione con riferimento ai servizi informatici, si ritiene però di segnalare la necessità che il monitoraggio/controllo del rispetto degli obblighi di servizio assunti da tali categorie di fornitori non si limiti ad un'impostazione centralizzata e meramente sinallagmatica, ancorchè doverosa, ma si estenda anche alla puntuale constatazione indiretta del livello effettivo dei servizi forniti, al fine altresì di comprendere l'adeguatezza del tipo di contratto/disciplinare e del rapporto costo/beneficio.

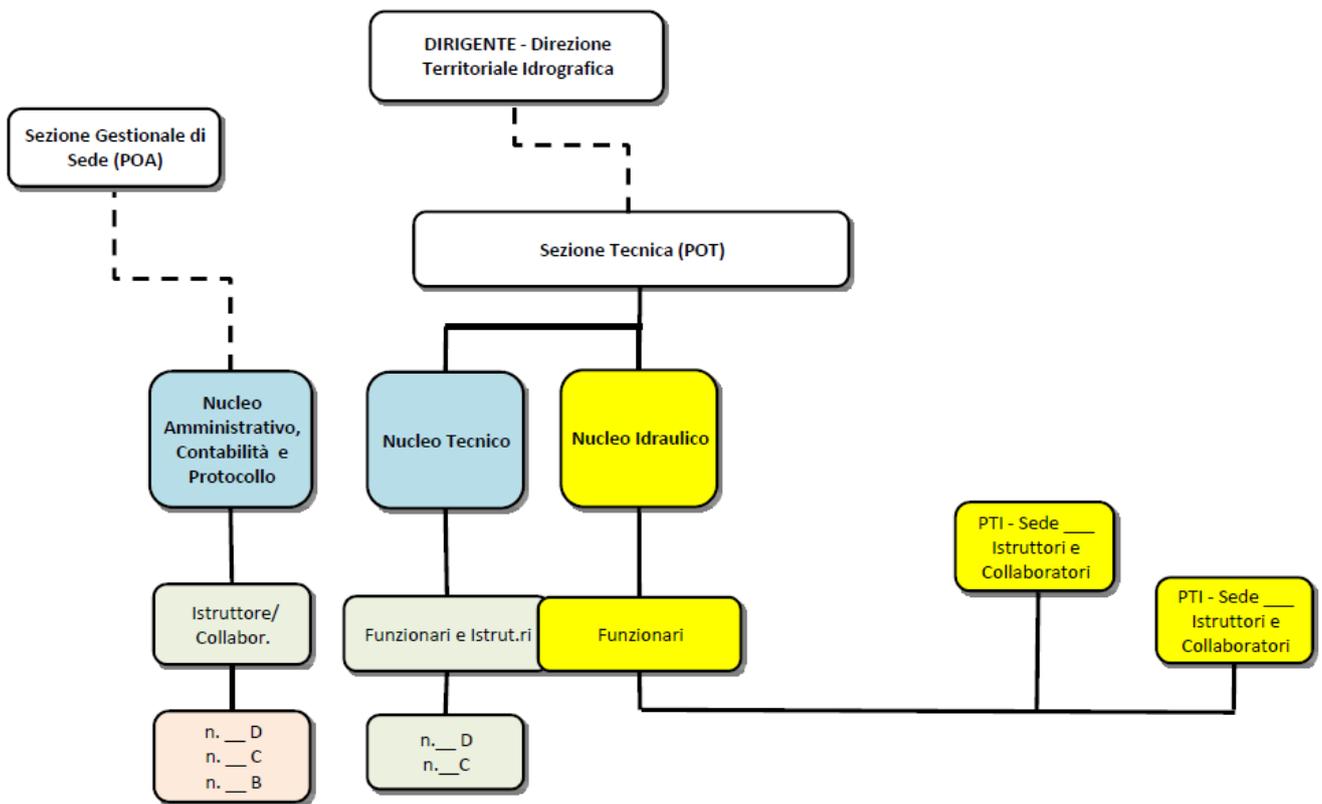
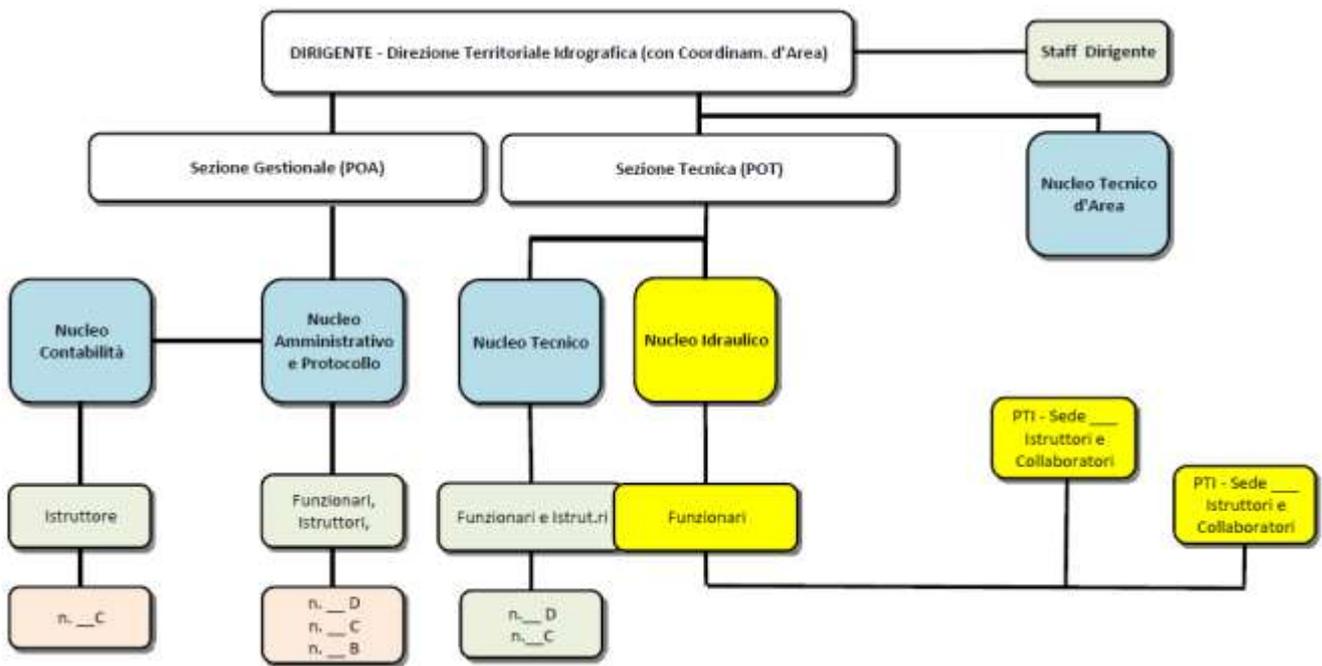
Ad esempio la constatazione dell'efficacia (a posteriori) di una gara unica per tutta AIPo e non invece di "lotti di bacino" per alcuni servizi passerebbe necessariamente per la verifica della qualità riscontrata in ogni Ufficio Op.vo AIPo, magari a mezzo di "referenti" locali in grado di interfacciarsi con l'Ufficio Centrale AIPo e con le

Imprese selezionate per fornire i cennati servizi, sia per costituire il presidio di “collaudo” della fornitura, sia per completare così un nuovo disciplinare che permetta di migliorare/integrare le condizioni di fruizione e/o di motivarne l’ampliamento del valore che oggi creano le riferite non marginali criticità.

Si intende, infine, affermare che si dovrebbe responsabilizzare ciascun Ufficio Op.vo in termini di rilevazione del livello di servizio atteso/percepito e attivare un sistema di miglioramento continuo delle attività esternalizzate incidente anche sul profilo liquidatorio dei servizi resi ad AIPo.

Rappresentazioni grafiche-tabellari organizzative e appendici





Perimetro competenze neo-PO

Si descrivono nel seguito le principali responsabilità assegnate agli Uffici neo-costituendi, non originati da un mero accorpamento di precedenti Uffici, nel qual caso si è ritenuto di non doverne specificare il contenuto.

▪ Procedure organizzative, Metodi, Documentazione e Cartografia

Si tratta di un'unità organizzativa retta di una PO di staff che ha la responsabilità di identificarsi come l'elemento organizzativo prodromico di un Ufficio Tecnico Centrale, in termini di :

- Strutturare, in ottica di qualità e di miglioramento continuo, e definire metodi e procedure finalizzate alla standardizzazione del lavoro tecnico delle Direzioni Territoriali Idrografiche e dei Gruppi Tecnici di Progettazione tecnica delle Opere/Lavori che non saranno decentrate e che verranno costituiti ad hoc del Direttore, all'omogeneizzazione inter-direzionale e al *knowledge management* prioritariamente in riferimento ai processi/procedimenti di competenza delle Aree Tecniche Territoriali di AIPO.
- Costituire un Centro di Documentazione Tecnica e di Cartografia (SIT) a supporto di tutte le attività istituzionali di AIPO e degli altri Enti Pubblici coinvolti a vario titolo nella Difesa del Suolo e dell'Ambiente, con il massiccio impiego di tecnologie informatiche individuali e di organizzazione, anche in termini di: Catasto Opere Difesa del Suolo, Prezziario d'Agenzia, di Buone pratiche e di "lezioni imparate", di "Quaderni" e "Manuali" interni, di *White Paper*, il tutto naturalmente strutturato in termini informatici (*wiki*).

▪ Controllo e Verifica Progetti, Lavori, Autorizzazioni e Concessioni, Programmazione Lavori e sostenibilità Ambientale

Si tratta di un'unità organizzativa retta di una PO di staff che ha la responsabilità di:

- Verificare i Progetti ai sensi dell'art 26 del Nuovo Codice (vedasi il c.6 seguente).

6. L'attività di verifica è effettuata dai seguenti soggetti:

- a) per i lavori di importo pari o superiore a venti milioni di euro, da organismi di controllo accreditati ai sensi della norma europea UNI CEI EN ISO/IEC 17020;
- b) per i lavori di importo inferiore a venti milioni di euro e fino alla soglia di cui all'articolo 35, dai soggetti di cui alla lettera a) e di cui all'articolo 24, comma 1, lettere d), e), f), g), h) ed i), che dispongano di un sistema interno di controllo di qualità;
- c) per i lavori di importo inferiore alla soglia di cui all'articolo 35 e fino a un milione di euro, la verifica può essere effettuata dagli uffici tecnici delle stazioni appaltanti ove il progetto sia stato redatto da progettisti esterni o le stesse stazioni appaltanti dispongano di un sistema interno di controllo di qualità ove il progetto sia stato redatto da progettisti interni;
- d) per i lavori di importo inferiore a un milione di euro, la verifica è effettuata dal responsabile unico del procedimento, anche avvalendosi della struttura di cui all'articolo 31, comma 9.

Dalla lettura combinata dell'art. 26 c.6 e dell'art. 31 c.9 (di seguito riportato) emerge chiaramente come la Verifica dei Progetti potrebbe continuare a svolgersi internamente, a maggior ragione nel caso di progettazione interna, solo in presenza di un "sistema interno di controllo qualità", il tutto evidentemente corroborato dall'attivazione della "struttura stabile a supporto dei RUP" (del c.9) e dall'organizzazione di idonea attività formativa. Come già considerato con il Direttore appare quindi

necessario avviare tempestivamente le attività necessarie alla progettazione e implementazione del sistema interno di controllo qualità, per lo meno con riferimento al processo della “Progettazione” e

9. La stazione appaltante, allo scopo di migliorare la qualità della progettazione e della programmazione complessiva, può, nell'ambito della propria autonomia organizzativa e nel rispetto dei limiti previsti dalla vigente normativa, istituire una struttura stabile a supporto dei RUP, anche alle dirette dipendenze del vertice della pubblica amministrazione di riferimento. Con la medesima finalità, nell'ambito della formazione obbligatoria, organizza attività formativa specifica per tutti i dipendenti che hanno i requisiti di inquadramento idonei al conferimento dell'incarico di RUP, anche in materia di metodi e strumenti elettronici specifici quali quelli di modellazione per l'edilizia e le infrastrutture.

dell'“Affidamento”, quest'ultimo anche utile per la “qualificazione” di AIPo come stazione appaltante, come previsto sempre dal Nuovo Codice degli Appalti (art. 38 commi 3, 4, 5).

- Verificare Lavori, Autorizzazioni e Concessioni.

Tale fetta di responsabilità eredita le competenze istitutive dell'Ufficio del PIM che oggi è parzialmente così denominato, e cioè: di coordinare tali funzioni, svolte sul territorio dai singoli Uffici Operativi, e quindi uniformarne l'azione su un territorio che per la sua estensione presenta diverse peculiarità. Secondo la vigente Direttiva n. 35032 del 03/10/2012 in materia di demanio idrico e polizia idraulica l'attività è ufficialmente così descrivibile⁷:

- emissione dei pareri idraulici relativi agli interventi “inter-area”;
- raccolta dei pareri emessi dagli Uffici Operativi per gli interventi “intra-area”;
- supporto agli Uffici Operativi in specifici quesiti in materia di polizia idraulica nonché per tutte le problematiche inerenti la gestione del demanio;
- rapporto con l'Autorità di bacino per il fiume Po;
- rapporti con l'Agenzia del demanio connesse alle determinazioni contenute nei Decreti di Delimitazione emessi dal Magistrato per il Po nonché ad esprimersi in merito all'utilizzo di aree demaniali e all'occupazione di spazio acqueo, stabilendo la funzionalità idraulica di terreni ubicati in fascia.

Relativamente, invece, alla c.d. Verifica Lavori, ci si riferisce all'eventuale attività di verifica che i lavori autorizzati, in termini di N.O. Idraulico con prescrizioni, siano svolti nel rispetto delle prescrizioni in base ad una sorveglianza diretta o indiretta dell'effettivo rispetto delle prescrizioni medesime svolta d'intesa con i Corpi (o meglio dai Corpi, su impulso AIPo) appositamente individuati/istituzionalmente depositati a ciò.

Infine, in termini di Concessioni, si intende assegnare a tale unità di staff il presidio tecnico-amm.vo delle attività tecniche propedeutiche alla Concessione svolte dai diversi U.O., il cui ingente valore in termini di entrate complessive e il delicato profilo della natura intrinsecamente amm.va del procedimento concessorio, ma fondata su presupposti tecnici, inducono a:

- mantenere accentrato ed afferente una Direzione a vocazione tecnico-gestionale il ruolo endoprocedimentale centrale, e
- nel contempo, assegnare responsabilità di controllo e supervisione giuridico-amm.va e contabile-fiscale, di back-office e di impulso e supporto ai singoli distaccamenti territoriali

⁷ Si deve doverosamente ricordare che le attività di concessione del Demanio Idroviario Lombardo ed Emiliano vengono gestite direttamente da A.I.Po attraverso rispettivamente l'Ufficio Gestione Navigazione Lombarda (UGNL) e il Settore Navigazione Interna E.R. che si occupano anche della gestione delle conche di navigazione e dei tratti Navigabili in esercizio. In particolare all'UGNL, che fa capo alla sub area Lombardia Orientale, compete la fase di istruttoria, monitoraggio e segnalazioni, il rilascio delle concessioni, l'accertamento dei canoni e la predisposizione degli avvisi di pagamento. Le concessioni attive sono circa 500, e vengono rinnovate mediamente ogni 3 anni. Nel 2015 si stima verranno depositate circa 50 nuove istanze di concessione a fronte di 10/15 tra rinunce e mancati rinnovi. Gli accertamenti complessivi su base media annua sono stimati in circa € 700.000,00. In particolare in E.R., nel 2015, l'attività di gestione del demanio della navigazione interna ha riguardato la parte istruttoria, propedeutica al rilascio dell'atto di concessione di competenza della Regione che introita il relativo canone, ma dal 2016, con il trasferimento definitivo delle funzioni, AIPo sarà il soggetto titolato al rilascio della concessione con introito del canone fissato dalle leggi della Regione ER.; le entrate conseguenti sono stimabili in circa 150.000 euro.

competenti in termini di sportello/interfaccia con il cittadino ad un altro Ufficio distinto (per un principio di segregazione delle funzioni) e afferente la Direzione con vocazione giuridico-amm.va, qual è la **Direzione (Centrale) Affari Generali, Gare e Contratti e Personale**

- Supportare l'attività di avvio della Programmazione dei Lavori raccordando aspetti gli contabili con quelli tecnici e amministrativi, sia per i Lavori/Opere affidati in maniera decentrata, sia per quelli di dimensioni tali da essere gestiti centralmente. Nel primo caso in fase di avviamento del decentramento operativo-contabile, di cui si è detto, il supporto è anche per rendere autonome contabilmente le Sezioni Gestionali degli Uffici Op.vi; nel caso delle attività che per tipo e dimensione economica sono state invece mantenute accentrate il ruolo consisterà in quanto già ad oggi svolto.
- Garantire la Sostenibilità Ambientale degli interventi che AIPo realizza, assicurando una costante attenzione alla progettazione di opere secondo tecniche realizzative a basso impatto ambientale, anche in termini di mitigazione dell'impatto paesaggistico e di minimizzazione dell'invasività edilizia; la chiave di lettura della Mission di AIPo dovrebbe infatti essere una generale e diffusa sostenibilità ambientale che, peraltro, dovrebbe essere ricercata costantemente nell'attività di Difesa del Suolo e di Presidio Idraulico di un Ente, come AIPo, che vede l'Ambiente fisico-naturale come la sua ragione d'essere ed il suo genoma.

▪ Progetti Europei

Come noto e ricordato nella I Relazione propedeutica, già ad oggi AIPo è coinvolta in Progetti europei inerenti la Navigazione e le Idrovie. Considerando che il cofinanziamento europeo di Opere possa essere strategico, in un futuro di medio termine, per AIPo. Si propone che anche tale PO di staff sia attivata in logica di *Centro di Ricavo* di AIPo con un target annuo di risorse da reperire dall'esterno (*fund raising*) in termini di finanziamenti per Progetti, il cui mancato raggiungimento al termine del secondo anno determini la soppressione della PO e la ricollocazione interna del personale assegnato. Prevedendo, altresì, che parte delle Risorse reperite possa prevedersi vadano ad integrare il Fondo per il Comparto secondo regole equitative di mutualismo interno.

▪ Centro Prove e Ricerche Boretto

Si tratta di un'unità organizzativa retta di una PO di staff che ha la responsabilità di valorizzare il Polo scientifico di AIPo, che si concretizza a Boretto. Tale valorizzazione dovrebbe permettere, a tendere, di creare il presupposto di autofinanziamento non solo della PO che gestisce il Polo, ma anche di una parte del Polo stesso attraverso le ricerca (diretta e indiretta) di convenzioni con Enti e Istituzioni finalizzata a poter creare Modelli reali p/c terzi e a poter avere commissionate attività per il Laboratorio Geologico. Si propone che tale PO sia attivata in logica di *Centro di Ricavo* di AIPo con un target annuo di risorse da reperire dall'esterno (*fund raising*) in termini di finanziamenti e/o di commesse, il cui mancato raggiungimento al termine del secondo anno determini la soppressione della PO e la ricollocazione interna del personale assegnato. Prevedendo, altresì, che parte delle Risorse reperite possa prevedersi vadano ad integrare il Fondo per il Comparto secondo regole equitative di mutualismo interno.

▪ Internal Audit, Controllo Regolarità Amm.va e Prevenzione della Corruzione

Si tratta di un'unità organizzativa retta di una PO di staff che ha la responsabilità, in stretta relazione con il Responsabile della Prevenzione della Corruzione, di:

- Creare il sistema di Internal Audit di AIPo, di matrice amm.va, in grado di assicurare il processo di *risk management* con riferimento ai rischi di corruzione, di irregolarità amm.va, di frode contabile ed altri

rischi definiti secondo appropriati indirizzi del Comitato di Indirizzo ed eventuali Indicazioni del Collegio dei Revisori.

- Creare un sistema di controllo successivo di regolarità amm.va in analogia al simile controllo svolto negli Enti Locali (in applicazione dell'art 147 bis del TUEL – D. lgs 267/2000), in termini dei seguenti elementi. Completezza formale: il provvedimento è integro degli elementi essenziali dell'atto amministrativo; riporta i riferimenti a eventuali atti formali obbligatori preliminari (pareri, autorizzazioni, valutazioni, esiti di conferenze di servizio, etc.). Completezza sostanziale: l'atto risulta intrinsecamente coerente, in termini qualitativi e quantitativi, in particolar modo tra finalità esplicitate e decisioni adottate; analitiche considerazioni, a giustificazione di eventuali difformità tra le premesse/motivazioni dell'atto e le decisioni adottate, devono essere esplicitate. Competenza: il soggetto adottante coincide con il titolare dell'azione amministrativa, affidatario delle Risorse Finanziarie assegnate. Principi generali dell'azione amministrativa: l'atto rispetta i principi generali dell'azione amministrativa in termini di conformità alla normativa, economicità, efficacia ed efficienza, imparzialità e proporzionalità, ragionevolezza, trasparenza. L'atto esplicita in modo chiaro e completo le motivazioni della decisione. Conformità normativa: l'atto riporta con riferimenti analitici la normativa generale e di settore riguardante la specificità dell'atto (disposizioni di legge formale e sostanziale, disposizioni attuative, statuto e regolamenti dell'Ente, disposizioni operative interne). Coerenza con la programmazione: l'atto è conforme e, ove necessario, riporta i riferimenti dei documenti di programmazione dell'Ente e, ove previsto, di altri soggetti istituzionali esterni. Eventuali indicazioni per l'opposizione/ricorso avverso l'atto. Coerenza di destinazione delle risorse: la spesa disposta dal provvedimento deve essere coerente con la destinazione delle risorse stabilita dalla programmazione di bilancio. Conformità ai vincoli di finanza pubblica: previo controllo dell'assoggettamento del provvedimento ad eventuali vincoli quantitativi generali e specifici disposti da normative in materia di finanza locale, verifica della presenza di attestazione del rispetto dei vincoli medesimi. Compatibilità delle modalità di esecuzione contabile: il provvedimento deve prevedere modalità di pagamento od incasso compatibili con le disposizioni normative e con le procedure, anche fiscali e previdenziali, utilizzabili dall'Ente.
- Coordinare e indirizzare l'insieme delle attività che ad oggi svolge il nucleo organizzativo (che ivi confluisce) che supporta il Responsabile di Prevenzione della Corruzione di AIPo.

Iter metodologico definizione "dotazione Idraulica"

Ora, siano assunte le ipotesi seguenti: che il Personale assegnato al Presidio svolga l'attività di Polizia Idraulica (in termini di sorveglianza a mezzo di sopralluoghi) per una parte del proprio tempo lavorativo pari a circa il 25%; che la tipologia di arginature di AIPO e di specifico livello di rischio per pressione antropica e animale (densità popolazione insistente nelle aree dislocate/addensate lungo il reticolo arginato di competenza) e per l'eventuale presenza di un Nodo Idraulico di particolare rischiosità (evincibile dalla presenza di casse di espansione/dighe, sistema idraulico, ARS, ...) storica, attualizzata tenendo conto delle Opere di difesa eventualmente realizzate renda differente l'intensità del livello di presidio - a parità di estensione del reticolo di competenza -; che siano assunti alcuni parametri fisici di attività, quali: la velocità di "pattugliamento" degli argini pari modalmente a 20 km/h, le ore di lavoro annue effettive procapite pari a circa 1.350, le estensioni di reticolo pari ai dati sopra-riportati; che il tempo di viaggio per giungere al "tracciato da monitorare" non sia maggiore del 15-20% del tempo lavoro; che il tempo per l'attività di stesura del "Rapportino di sopralluogo" sia circa il 15% del tempo lavoro residuo; che il Nodo di Milano non sia assimilabile agli altri e che, quindi, per il corretto dimensionamento del Personale di Presidio si debba svolgere un apposito studio tecnico-economico. Da tutto ciò può derivarsi che:

1. con riferimento ad es. al reticolo di competenza dell'U.O. di Torino una squadra di sole due persone di Presidio Idr. potrebbe garantire un "periodo medio" di monitoraggio pari a circa 35 giorni, quindi una frequenza di monitoraggio annuo pari a circa "10"
2. essendo la dotazione del Presidio in questione di 12 persone e ritenendo però che per organizzazione del lavoro siano considerabili 7 squadre equivalenti di personale di Presidio, il "periodo di monitoraggio" medio scende a circa 5 giorni, quindi una frequenza pressochè settimanale.
3. la possibilità di realizzare squadre miste con il Corpo Forestale (è stato il caso del Piemonte come evidenziato nella I Relazione propedeutica al paragrafo 7.3.6) o altri Agenti di P.S. o Ufficiali di P.G. (Vigili o Agenti di Corpi ex-Provinciali) permetterebbe di aumentare/raddoppiare le frequenze di monitoraggio e/o di poter dedicare tempo ad altre attività tecniche dell'Ufficio.
4. la possibilità di avvalersi di un "applicativo informatico gestionale" dedicato alla "Polizia Idraulica" permetterebbe di recuperare efficienza riducendo il tempo dedicato alla documentazione dell'attività quotidiana che in parte sarebbe automaticamente acquisita durante lo svolgimento della medesima attività (ad es.: foto, georeferenziazione del luogo "pattugliato", condizioni al contorno e di posizionamento temporale, mezzi usati, ...).

Generalizzando, si potrebbe affermare che il numero di squadre necessarie per un presidio idraulico considerabile "adeguato" in termini di **frequenza (ad es. settimanale)** di monitoraggio del reticolo di competenza in condizioni di fattori di pressione std è approssimabile dal seguente algoritmo:

$$\frac{365}{\text{Periodo (gg)}} \times \frac{\text{km di reticolo da Pres.}}{\text{velocità media pattugliam.}} \times \frac{1}{\text{ore annue di monitoraggio effettivo procapite}}$$

Applicando i fattori prima definiti, e in ipotesi di periodo settimanale di "monitoraggio idraulico", la formula diventerebbe:

$$\frac{365}{5 \text{ (gg)}} \times \frac{\text{km di reticolo da Pres.}}{10-25 \text{ km/h}} \times \frac{1}{200-250}$$

Algoritmo che, ad es. per l'U.O. di Torino determinerebbe il risultato di circa 7 squadre, per Mantova 12 squadre, mentre per Rovigo 11 squadre. Sbilanciandosi anche a congetturare, con il supporto della dirigenza tecnica di AIPO, un coefficiente di complessità/pressione differente (correttivo) - in relazione a lunghezza effettiva arginature, n° province di competenza, presenza di casse di espansione/dighe, all'esistenza di un sistema idraulico e al n° di ARS nazionali come da tabella precedentemente rappresentata - emergerebbero i seguenti risultati in relazione al dimensionamento dell'area del Presidio Idraulico con esclusivo riferimento alla Polizia Idraulica: il risultato approssima la carenze di circa 19 unità idrauliche tra Torino (2), Mantova (13), Casale (3) e Parma (1), e di circa 10 unità idrauliche a Milano, tra i Presidi Idraulici presenti, per un totale di circa 29 unità.

Cottimo CR - E - 285: "matricione - cronoprogramma"

	FASI	UFFICI COINVOLTI		tempi presunti (giorni)	DATA
		A.L.P.o	UFFICI ESTERNI (Regione, Provincia, Comune)		
	Nomina del RUP	X			23/10/2014
	Documento preliminare alla progettazione + QE	X			
	Acquisizione classifica e CUP	X			
	Predisposizione ordine di servizio gruppo di progettazione	X			
	Redazione progetto esecutivo	X	X	0	23/10/2014
	AUTORIZZAZIONE				
	Attivazione CS per acquisizione autorizzazioni e/o richiesta autorizzazioni/approvazioni	X			
	Convocazione Conferenza dei Servizi	X			
	Iter Conferenza dei Servizi		X		
	Acquisizione autorizzazioni e pareri	X			
	Validazione del progetto	X			
	Determina approvazione e a contrarre PE	X		0	23/10/2014
	CONCLUSIONE ITER PROGETTO ESECUTIVO			0	0,00
affidamento	Predisposizione bando di gara	X			
	Acquisizione CIG	X		18	10/11/2014
	Pubblicazione bando di gara o invio lettere d'invito	X		1	11/11/2014
	Apertura plichi e controllo requisiti di partecipazione	X			
	Apertura e valutazione offerta tecnica	X			
	Convocazione imprese per seduta pubblica	X			
	Apertura offerta economica	X		9	20/11/2014
	Verifica anomalia	X			
	Determina di agg. definitiva ad eff sosp.	X		8	28/11/2014
	Verifiche previste per legge	X	X		
	Richiesta impegno di spesa ed aggiudicazione efficace	X		67	03/02/2015
	Accertamento fondi in entrata e verifica somme	X			
	Variazione di bilancio	X			
	Visto di regolarità contabile	X			
	Determina di aggiudicazione efficace e d'impegno	X		22	25/02/2015
	Pubblicazione esiti di gara e comunicazioni AVCP	X			
	Richiesta documentazione per contratto	X			
	Predisposizione contratto	X		54	20/04/2015
Affidamento Servizi PROPEDEUTICI all'esecuzione (CSE)	X				
Predisposizione elaborati per affidamento servizi	X				
Predisposizione bando di gara	X				
Acquisizione CIG	X			10/11/2014	
Determina a Contrarre	X				
Pubblicazione bando di gara o invio lettere d'invito	X		1	11/11/2014	
Svolgimento gara	X		9	20/11/2014	
Determina di agg. definitiva ad eff sosp.	X				
Determina di individuazione	X				
Verifiche previste per legge	X	X			
Richiesta impegno di spesa ed aggiudicazione efficace	X				
Accertamento fondi in entrata e verifica somme	X				
Variazione di bilancio	X				
Visto di regolarità contabile	X				
Determina di aggiudicazione efficace e d'impegno	X		237	15/07/2015	
Pubblicazione esiti di gara e comunicazioni AVCP	X				
Richiesta documentazione per contratto	X				
Predisposizione contratto /disciplinare	X		16	31/07/2015	
Svolgimento del servizio e Ricevimento elaborati		X			
Nomina ufficio di D.L.					
Consegna lavori				22/06/2015	
TOTALE			giorni	242,00	
			anni	0,66	

Esempi di gestione economale decentrata

Si riporta uno stralcio del Regolamento per l'Amministrazione la Finanza e la Contabilità dell'Ateneo del Piemonte Orientale Ateneo che è fondato su 7 Dipartimenti territorialmente distribuiti e una sede centrale (Centri di Responsabilità) del Regolamento sul Fondo Economale dell'ARPAV e del Regolamento di Amm.ne della Città Metropolitana di Milano.

“Art. 43 – Fondo economale

- 1) Con provvedimento del Direttore Generale è individuato il responsabile di ciascun fondo economale dell'importo non superiore a € 5.000, reintegrabile previa presentazione del rendiconto delle somme spese.
- 2) Il Responsabile del fondo economale può provvedere, con il fondo, al pagamento delle minute spese d'ufficio, delle spese per piccole riparazioni e manutenzione di mobili, attrezzature e locali, delle spese postali, delle spese per l'esercizio di automezzi, di quelle per l'acquisto di materiale di consumo e di utensileria, di quelle per l'acquisto di libri e pubblicazioni periodiche e simili, delle spese di rappresentanza, nonché di altre spese il cui pagamento per contanti si renda necessario o urgente.
- 3) I pagamenti e i reintegri sono annotati su apposito registro numerato e vidimato dagli stessi soggetti di cui ai precedenti commi.
- 4) E' ammesso il rimborso e il pagamento di spese che singolarmente non eccedono € 250 (iva esclusa) previa presentazione di scontrino fiscale o di altra documentazione idonea, in sostituzione delle relative fatture.
- 5) Nell'ipotesi di attività finanziata da fondi esterni dovranno essere seguite le regole per la rendicontazione di tali fondi previste dall'Ente finanziatore, anche in deroga alle disposizioni del presente regolamento, ma nel rispetto dei principi generali della contabilità.
- 6) Non è consentito il frazionamento di una stessa spesa al fine di sottrarla all'applicazione del presente regolamento.
- 7) Le disponibilità al 31 dicembre del fondo economale sono versate all'Istituto incaricato del servizio di cassa.
- 8) Ogni Centro di Responsabilità può essere dotato di un solo fondo economale.

Art. 7 – Centri di responsabilità

- 1) I Centri di Responsabilità sono le Strutture dell'Ateneo alle quali è stata attribuita autonomia gestionale e amministrativa.
- 2) I Centri di Responsabilità utilizzano le risorse messe a loro disposizione, rispondono della corretta gestione di queste e del raggiungimento degli obiettivi programmati.
- 3) Sono Centri di Responsabilità:
 - a) L'Amministrazione Centrale
 - b) I Dipartimenti

Estratto del Regolamento sul Fondo Economale dell'ARPAV

Articolo 5 - Gestione del fondo economale

1. L'utilizzo del fondo economale è ammesso per le cosiddette “minute spese”, non acquisibili mediante la programmazione di acquisto di beni e di servizi.
2. Sono ammissibili acquisti di modica entità, mediamente considerati tali fino ad euro 250,00 per le seguenti tipologie di spesa:
 - libri e quotidiani, escluso abbonamenti;
 - acquisti di cancelleria e di materiale di ferramenta;
 - servizi di copisteria;
 - Dispositivi di Protezione Individuale (DPI), previa acquisizione di idoneo parere del Responsabile del Servizio per la Sicurezza (SPPR);
 - materiale per piccole pulizie;

- rifornimenti di carburanti per automezzi e gruppi di continuità;
- materiali di consumo per manutenzione e riparazione automezzi;
- spese postali e di notifica atti;
- spese di spedizione con corriere;
- biglietti di trasporto per mezzi pubblici;
- trasporto della strumentazione necessaria per campionamenti;
- lavaggio automezzi;
- materiale che si rendesse necessario durante le attività sul campo;
- materiale per analisi di laboratorio;
- diritti erariali, imposte e tasse, valori bollati non programmabili;
- altre spese urgenti per le quali sia opportuno il pagamento in contanti.

REGOLAMENTO Città Metropolitana di Milano

TITOLO II

CASSA ECONOMALE

Art. 3

Organizzazione del servizio di cassa

1. La cassa economale provvede alla riscossione delle entrate ed al pagamento delle spese indicate nel presente Regolamento. L'Economo è agente contabile, i cassieri operano su delega dello stesso. L'Economo viene nominato con provvedimento del Direttore Generale sentito il Responsabile Finanziario. Con analogo provvedimento possono essere nominati sub-agenti dell'Economo. I sub-agenti sono incaricati di gestioni parziali rispetto alla gestione principale effettuata dall'agente contabile, al quale deve essere effettuato il riversamento delle somme.
2. L'Economo e gli affidatari di somme economali sono personalmente responsabili delle somme ricevute in consegna fino a quando non ne abbiano ottenuto legale discarico. Sono soggetti agli obblighi imposti ai depositari dalle leggi civili e sono personalmente responsabili della regolarità dei pagamenti.
3. Ai soggetti incaricati di operare presso la cassa economale, sono attribuite, per i rischi del servizio di cassa, le indennità per il maneggio valori, determinate tenendo conto delle disposizioni vigenti in materia. I cassieri sono responsabili dei fondi custoditi, delle operazioni svolte, della corretta registrazione delle operazioni di cassa sul giornale di cassa e sugli altri registri obbligatori. Sono altresì tenuti a verificare la conformità delle procedure con il presente regolamento e sono personalmente responsabili per quanto di loro competenza della regolarità delle scadenze nei pagamenti.
4. L'Ente provvede a sue spese ad assicurare le somme depositate presso la cassa economale ed i valori custoditi contro i rischi del furto, scippo, rapina, incendio e connessi a tutela dei cassieri nella gestione di cassa. L'Amministrazione provvede inoltre all'installazione delle attrezzature e dei sistemi di sicurezza necessari per la conservazione dei fondi e valori presso i locali nei quali i dipendenti preposti svolgono il servizio di cassa.
5. L'Economato dell'Ente, di norma, prevede una cassa unica.
6. Eventuali altre casse economali interne possono essere istituite con apposita delibera di Giunta a fronte di specifiche e motivate esigenze. Le funzioni di cui all'art. 7 saranno affidate ad agenti contabili distinti.
7. Sono considerati agenti contabili: l'Economo, i dirigenti o loro delegati ai quali siano state concesse somme in anticipazione ai sensi dall'art.3 comma 4 del presente Regolamento, i sub-agenti e in generale tutti coloro che maneggiano denaro pubblico.
8. Verifiche alla cassa economale possono essere effettuate in qualsiasi momento. Il controllo contabile sui rendiconti della Cassa economale viene operato dal Dirigente dei Servizi finanziari. Il Servizio economato è soggetto a verifiche ordinarie almeno trimestrali da parte dell'organo di revisione economico-finanziaria dell'Ente .

Situazione dotazionale effettiva ad oggi (al netto del Personale ex UGNL trasferito con delibera n. 12/2016)

Situazione organica vigente alla data		del 14 luglio 2016					
Profilo Professionale	Cat.	Dotazione Organica - Delib. 40/2013	Personale in ruolo - posti coperti	Personale in comando esterno	vacante e disponibile	L. 104 (lunga)	Effetiv. coperti al netto PT e L. 104
Funzionario amm.vo	cat D 3	14	13		1		
Funzionario Tecnico	cat D 3	31	26		6		
	TOT cat D 3	45	39		7		38,8
Funzionario Amministrativo	categ D	20	18		3		
Funzionario Tecnico	categ D	51	46		6		
	TOT cat D	71	64		9		62,0
Istruttore Amministrativo	cat. C	68	52	3	13	1	
Istruttore Informatico	cat. C	2	1		1		
Istruttore tecnico	cat. C	37	24		13		
Assistente Tecnico Manutentivo	cat. C	4					
Istruttore Idraulico	cat. C	71	73		4		
	TOT cat. C	182	150	3	31	1	146,6
Collaboratore Amm.vo	cat B3	19	15		4		
Collaboratore Tecnico	cat B3	2	2				
Collaboratore Tecnico Manutentivo	cat B3	2	2				
Collaboratore di Conca	cat B3	3	3				
Collaboratore Idraulico	Cat. B3	29	13		15		
	TOT cat. B 3	55	35		19		34,8
Operatore amm.vo/Tecnico	cat. B1	7	5		1		
	TOT cat. B	7	5		1		5,0
	TOT A						
				1) in distacco:			3) in PT + L. 104
	TOT complessivo	360	293 <small>di cui</small>	3	67	1	287,1 effettivamente in Servizio
						2) in L. 104	5,9 R.U. FTE in Part Time e L. 104

Dotazione vigente con fabbisogni di Progetto (al netto del Personale ex UGNL trasferito con delibera n. 12/2016)

Dotazione organica attuale con indicati fabbisogni di Progetto												
Profilo Professionale	Cat.	Dotazione Organica - Delib. 40/2013	Personale in ruolo - posti coperti	Sospensione cautelare	Posti indisponibili per personale in aspettativa	Personale in comando esterno	Posti indisponibili per cfl	Concorsi/Selezioni/Mobilità banditi	vacante e disponibile	Fabbisogni Progetto da Intern recr.	Fabbisogni Progetto	Figure Prof.II
Funzionario amm.vo	cat D 3	14	13						1			
Funzionario Tecnico	cat D 3	31	28						5			
	TOT cat D 3	45	39						6			
Funzionario Sp. Amministrativo	categ D	20	18						2		5	Funzionario Sp. Amm.vo
Funzionario Sp. Economico-contabile	categ D	6									4	Funzionario Sp. Economico-contabile
Funzionario Tecnico	categ D	51	48						5	3		Funzionario Sp. Tecnico
	TOT cat D	71	64						7			
Istruttore Amministrativo	cat. C	68	52			3			13		8	Istrutt Amministrativo
Istruttore Informatico	cat. C	2	1						1			
Istruttore tecnico	cat. C	37	24						13			
Assistente Tecnico Manutentivo	cat. C	4							4			
Istruttore Idraulico	cat. C	71	73						-2		24	Istrutt. Tecnico Polifunz.
	TOT cat. C	182	150			3			29			
Collaboratore Amm.vo	cat B3	19	15						4			
Collaboratore Tecnico	cat B3	2	2									
Collaboratore Tecnico Manutentivo	cat B3	2	2									
Collaboratore di Conca	cat B3	3	3									
Collaboratore Idraulico	Cat. B3	29	13						16			
	TOT cat. B 3	55	35						20			
Operatore amm.vo/Tecnico	cat. B1	7	5						2			
	TOT cat. B	7	5						2			
	TOT A											
	TOT complessivo	360	293			3			64			