

AUTORITÀ DI SISTEMA PORTUALE DEL MAR LIGURE OCCIDENTALE

Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2025/2027

Annualità 2025

PREMESSA	1
SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE.....	3
SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	4
2.1 SOTTOSEZIONE DI PROGRAMMAZIONE - VALORE PUBBLICO	4
2.1.1 GLI OBIETTIVI DI VALORE PUBBLICO	7
2.2 SOTTOSEZIONE DI PROGRAMMAZIONE - PERFORMANCE	17
2.2.1 LA PROGRAMMAZIONE SPECIFICA PER IL 2025.....	21
2.3 SOTTOSEZIONE DI PROGRAMMAZIONE - RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA	27
2.3.1 PREMESSA E SOGGETTI COINVOLTI NELLA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE	27
2.3.2 OBIETTIVI STRATEGICI IN MATERIA DI ANTICORRUZIONE PER L'ANNUALITÀ 2025	31
2.3.3 VALUTAZIONE DI IMPATTO DEL CONTESTO ESTERNO	38
2.3.4 VALUTAZIONE DI IMPATTO DEL CONTESTO INTERNO.....	43
2.3.5 LA MAPPATURA DEI PROCESSI E L'IDENTIFICAZIONE E VALUTAZIONE DEI RISCHI CORRUTTIVI POTENZIALI E CONCRETI	44
2.3.6 PROGETTAZIONE DI MISURE ORGANIZZATIVE PER IL TRATTAMENTO DEL RISCHIO	47
2.3.7 TRATTAMENTO DEL RISCHIO: LE MISURE DI CARATTERE GENERALE E SPECIFICO	49
2.3.8 MONITORAGGIO SULL'ATTUAZIONE E SULL'IDONEITÀ DELLE MISURE ANTICORRUZIONE	67
2.3.9 PROGRAMMAZIONE DELL'ATTUAZIONE DELLA TRASPARENZA	71
SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	77
3.1. SOTTOSEZIONE DI PROGRAMMAZIONE - STRUTTURA ORGANIZZATIVA	77
3.2 SOTTOSEZIONE DI PROGRAMMAZIONE - ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE	87
3.3 SOTTOSEZIONE DI PROGRAMMAZIONE - PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE	92
SEZIONE 4. MONITORAGGIO.....	115
4.1 E 4.2 MONITORAGGIO SUGLI OBIETTIVI STRATEGICI PER CREARE VALORE PUBBLICO E SUL RAGGIUNGIMENTO DELLE PERFORMANCE ADOTTATE.....	115
4.3 MONITORAGGIO SULL'IDONEITÀ E SULL'ATTUAZIONE DELLE MISURE ANTICORRUZIONE.....	117
4.4 MONITORAGGIO SEZIONE ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	117

PREMESSA

Il PIAO, Piano Integrato di Attività e Organizzazione, è uno strumento di programmazione triennale ad aggiornamento annuale che, ai sensi dell'Articolo 7 del DPCM n. 132/2022, le pubbliche amministrazioni con più di cinquanta dipendenti (con esclusione delle scuole di ogni ordine e grado e delle istituzioni educative) sono tenute ad adottare entro il 31 gennaio di ogni anno.

Si tratta di uno strumento dotato, da un lato, di rilevante valenza strategica e, dall'altro, di un forte valore comunicativo sia interno che esterno, attraverso il quale l'Ente comunica gli obiettivi e le azioni mediante le quali sono esercitate le funzioni pubbliche e i risultati che si vogliono ottenere rispetto alle esigenze di valore pubblico da soddisfare.

La *ratio* dell'aggiornamento annuale "a scorrimento" deriva dal fatto che le strategie di creazione del Valore Pubblico necessitano di periodi di tempo per la relativa realizzazione che vanno oltre l'anno.

Inoltre, operando in un ambiente complesso e mutevole, è necessario un sistema di monitoraggio in grado di consentire azioni correttive tempestive che si rifletteranno nel passaggio da un PIAO all'altro.

Il PIAO è uno strumento di programmazione integrata tra quattro principali contenuti:

- obiettivi di Valore Pubblico e relative strategie attuative;
- obiettivi di performance;
- misure anticorruzione e trasparenza;
- azioni di miglioramento della salute organizzativa e professionale.

Il PIAO è volto a razionalizzare e rendere maggiormente integrati gli adempimenti che le amministrazioni pubbliche sono tenute a predisporre annualmente (Piano delle performance, piano della prevenzione della corruzione e della trasparenza, organizzazione del lavoro agile, piano dei fabbisogni del personale e la programmazione dei fabbisogni formativi), ora riuniti in un unico documento di durata triennale.

La fonte normativa del PIAO è il DL 9 giugno 2021, n. 80, convertito nella legge 6 agosto 2021, n. 113, e il DPCM 30 giugno 2022 n. 132.

L'AdSP Malo ha adottato il PIAO 2024-2026 con delibera del Comitato di Gestione n. 6/2/2024 del 30/01/2024 e lo stesso è pubblicato sul sito istituzionale in Amministrazione Trasparente, Sezione Disposizioni Generali e consultabile al seguente indirizzo:

<https://trasparenza.strategicpa.it/portogenoa/archivio/41646-piano-integrato-di-attivita-ed-organizzazione-%28piao%29-/doc/6689>

Secondo il DPCM n. 132/2022, il Piano Integrato di Attività e Organizzazione si compone delle seguenti Sezioni:

- Sezione 1: Scheda Anagrafica dell'Amministrazione
- Sezione 2: Valore Pubblico, Performance e Anticorruzione
- Sezione 3: Organizzazione e Capitale Umano
- Sezione 4: Monitoraggio

Scheda anagrafica dell'amministrazione	Valore Pubblico, Performance e Anticorruzione	Organizzazione e capitale umano	Monitoraggio
--	---	---------------------------------	--------------

Le sezioni sono a loro volta ripartite in sottosezioni di programmazione, riferite a specifici ambiti di attività amministrativa e gestionali.

Nel seguito si riportano i contenuti di ogni sezione e sottosezione come definiti dal DPCM n. 132/2022.

Sezione 1 “Scheda anagrafica dell’Amministrazione”

Tale sezione contiene i dati identificativi dell’ADSP Malo.

Sezione 2: Valore Pubblico, Performance e Anticorruzione

- a) **Sottosezione Valore Pubblico:** in questa sottosezione ADSP Malo definisce le direttrici lungo le quali intende rappresentare il suo impatto nella creazione del Valore Pubblico determinandone le strategie di attuazione e le modalità di misurazione dello stesso. In essa sono altresì contenute le risultanze degli indicatori di impatto riferiti all’annualità precedente.
- b) **Sottosezione Performance:** in questa sottosezione ADSP Malo programma gli obiettivi di performance che intende perseguire nell’anno 2025 e i relativi indicatori di efficacia e di efficienza, i cui esiti dovranno essere rendicontati nella relazione di cui all’articolo 10, comma 1, lettera b), del D.lgs. 150/2009 (Relazione annuale sulla Performance) e che sono funzionali a creare il Valore Pubblico che ADSP Malo si prospetta di generare per gli stakeholder.
- c) **Sottosezione Rischi corruttivi e Trasparenza:** In aderenza al DPCM n. 132/2022 la sottosezione è stata predisposta dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) sulla base degli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza che sono definiti dall’organo di indirizzo, nel Piano nazionale anticorruzione (PNA) e negli atti di regolazione generali adottati dall’ANAC ai sensi della legge n. 190 del 2012 e del decreto legislativo n. 33 del 2013. Gli stessi sono finalizzati a individuare e a contenere rischi corruttivi in una logica funzionale alle strategie di creazione e protezione del Valore Pubblico.

Sezione 3: Organizzazione e Capitale Umano

- a) **Sottosezione Struttura Organizzativa:** in questa sezione ADSP Malo riporta il modello organizzativo adottato (organigramma, livelli di responsabilità organizzativa e posizioni organizzative, ampiezza media delle unità organizzative in termini di numero di dipendenti in servizio, altre eventuali specificità del modello organizzativo, nonché gli eventuali interventi e le azioni necessarie per assicurare la sua coerenza rispetto agli obiettivi di valore pubblico identificati).
- b) **Sottosezione Organizzazione del lavoro agile:** in tale sottosezione ADSP Malo indica la strategia e gli obiettivi legati allo sviluppo di modelli innovativi di organizzazione del lavoro, anche da remoto (es. lavoro agile e telelavoro).
- c) **Piano triennale dei Fabbisogni di Personale:** in essa è rappresentata la consistenza di personale al 31 dicembre dell’anno precedente, la programmazione strategica delle risorse

umane, gli obiettivi di trasformazione dell’allocazione delle risorse, la strategia di copertura del fabbisogno, la formazione del personale.

Sezione 4 - Monitoraggio

All’interno di tale Sezione AdSP Malo rappresenta a consuntivo i risultati raggiunti nell’anno 2024 relativamente alle sezioni: Valore Pubblico, Performance e Anticorruzione e Organizzazione e Capitale Umano di cui si compone il PIAO.

Il monitoraggio delle sottosezioni “Valore pubblico” e “Performance”, avverrà in ogni caso secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo n. 150 del 2009 mentre il monitoraggio della sezione “Rischi corruttivi e trasparenza” avverrà secondo le indicazioni di ANAC. In relazione alla Sezione “Organizzazione e capitale umano” il monitoraggio della coerenza delle azioni attuate con gli obiettivi di performance sarà effettuato su base triennale da OIV/Nucleo di valutazione.

Le attività di coordinamento necessarie alla predisposizione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025-2027 sono svolte dall’**Integration Team** - istituito già in occasione della redazione del PIAO 2023-2025.

SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL’AMMINISTRAZIONE

Denominazione: Autorità di Sistema Portuale del Mar Ligure Occidentale

Sede legale: Palazzo San Giorgio, Via della Mercanzia 2 Genova

Altra sede: Palazzina Bic ex Omsav, Savona

Codice Fiscale/p.IVA: 02443880998

Codice ATECO: 941100

CCNL applicati:

- Dirigenti: CCNL aziende produttive di beni e servizi
- Quadri e Impiegati: CCNL dei lavoratori dei porti

Recapiti istituzionali:

- numero telefonico: 0102411
- indirizzo posta elettronica segreteria.generale@portsofgenoa.com
- indirizzo PEC segreteria.generale@pec.portsofgenoa.com
- sito internet www.portsofgenoa.com

La Scheda Anagrafica contiene tutti i dati identificativi dell’Amministrazione.

Per informazioni riferite al contesto interno si rimanda alle informazioni riportate all’interno della Valutazione di impatto del contesto interno della Sezione Valore Pubblico, Performance e Anticorruzione – Sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza.

Scheda anagrafica dell’amministrazione	Valore Pubblico, Performance e Anticorruzione	Organizzazione e capitale umano	Monitoraggio
--	---	---------------------------------	--------------

SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

2.1 SOTTOSEZIONE DI PROGRAMMAZIONE - VALORE PUBBLICO

Il valore pubblico costituisce elemento fondamentale del PIAO, divenendo l'input del processo di predisposizione e il punto di riferimento per la compilazione di ogni Sezione e Sottosezione di esso.

Il concetto di valore pubblico generato dall'azione amministrativa (già definito nelle Linee Guida 1/2017 del Dipartimento della Funzione Pubblica) è indicato nel DPCM n. 132 del 30 giugno 2022 ed è *“inteso come l'incremento del benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale, a favore dei cittadini e del tessuto produttivo”*.

Con l'espressione **“Valore Pubblico”** s'intende il benessere multidimensionale (sociale, economico, ambientale, sanitario, istituzionale, scientifico, ecc.) generato a favore di cittadini, imprese e *stakeholder* (**Valore Pubblico Esterno**) facendo leva sulla salute organizzativa, professionale, infrastrutturale, digitale, economico-finanziaria, dell'Amministrazione (**Valore Pubblico Interno**).

Da quanto sopra discende che la creazione di valore pubblico esterno dipende dal miglioramento delle performance che, a sua volta, dipende dal miglioramento della salute delle risorse dell'amministrazione: la creazione di valore pubblico interno è, dunque, il presupposto per la creazione di valore pubblico esterno.

In altri termini l'azione di una Pubblica Amministrazione genera valore pubblico quando:

- impatta positivamente sul benessere esterno, migliorando il benessere di utenti e stakeholder;
- orienta le performance organizzative di efficacia ed efficienza verso il miglioramento degli impatti;
- impatta positivamente sulla salute interna delle risorse dell'ente contribuendo al mantenimento e miglioramento della salute istituzionale;
- orienta le performance individuali di dirigenti e dipendenti verso il miglioramento di quelle organizzative¹.

Da quanto sopra emerge che il concetto di valore pubblico è sistemico e multidimensionale e le varie sezioni e sottosezioni di cui si compone il PIAO assolvono alla funzione di programmazione finalizzata alla creazione di valore pubblico da parte dell'Ente.

La sottosezione Performance ha la finalità di programmare gli obiettivi e gli indicatori di performance di efficienza e di efficacia dell'amministrazione.

Nella sottosezione “Rischi corruttivi e trasparenza” e “Organizzazione e Capitale Umano” vengono programmate azioni volte ad agire positivamente sulla salute interna delle risorse dell'Ente contribuendo al mantenimento e al miglioramento della salute dell'Ente stesso.

In merito, nella delibera ANAC n. 7 del 17 gennaio 2023 si dà evidenza che *“le misure di prevenzione e per la trasparenza sono a protezione del valore pubblico ma esse stesse produttive di valore*

¹ Deidda Gagliardo E., Direttore scientifico del Centro di Ricerca sul Valore Pubblico e Componente della Commissione Tecnica per la Performance presso il Dipartimento della Funzione Pubblica.

pubblico e strumentali a produrre risultati sul piano economico e su quello dei servizi, con importanti ricadute sull'organizzazione sociale ed economica del Paese.”



La misurazione del valore pubblico creato avviene attraverso indicatori sintetici di impatto che esprimono l'effetto atteso o generato (outcome) da una politica o da un servizio sui destinatari diretti o indiretti, nel medio-lungo termine.

Gli indicatori di impatto possono riferirsi a diversi ambiti dell'amministrazione e possono essere misurati sia in valori assoluti che in termini di variazione percentuale rispetto alla condizione di partenza.

Le principali dimensioni di impatto, in cui gli obiettivi dell'amministrazione esplicano i loro effetti, come declinato nelle già soprarichiamate Linee Guida n. 1/2017 del DFP, sono le seguenti:

- **sociale**: esprime l'impatto indotto sulle varie componenti della società (giovani, anziani, turisti, ecc.) e sulle relative condizioni sociali;
- **economico**: esprime l'impatto indotto sulle varie componenti del tessuto economico (altre istituzioni, imprese, terzo settore, ecc.) e sulle relative condizioni economiche;
- **ambientale**: esprime l'impatto indotto sulle varie componenti del contesto geo-morfologico in cui opera l'amministrazione e sulle relative condizioni ambientali.

Inoltre, a supporto della misurazione del valore pubblico creato dalle Pubbliche Amministrazioni, interviene l'ulteriore dimensione del **benessere**² intesa come *"espressione dell'impatto strettamente collegato al reale soddisfacimento delle esigenze dei cittadini/stakeholder in un mix equilibrato di economicità e socialità, effettivamente compatibile con la salvaguardia e lo sviluppo sociale del territorio di riferimento"*.

Il PIAO è lo strumento di comunicazione del processo di creazione del valore pubblico.

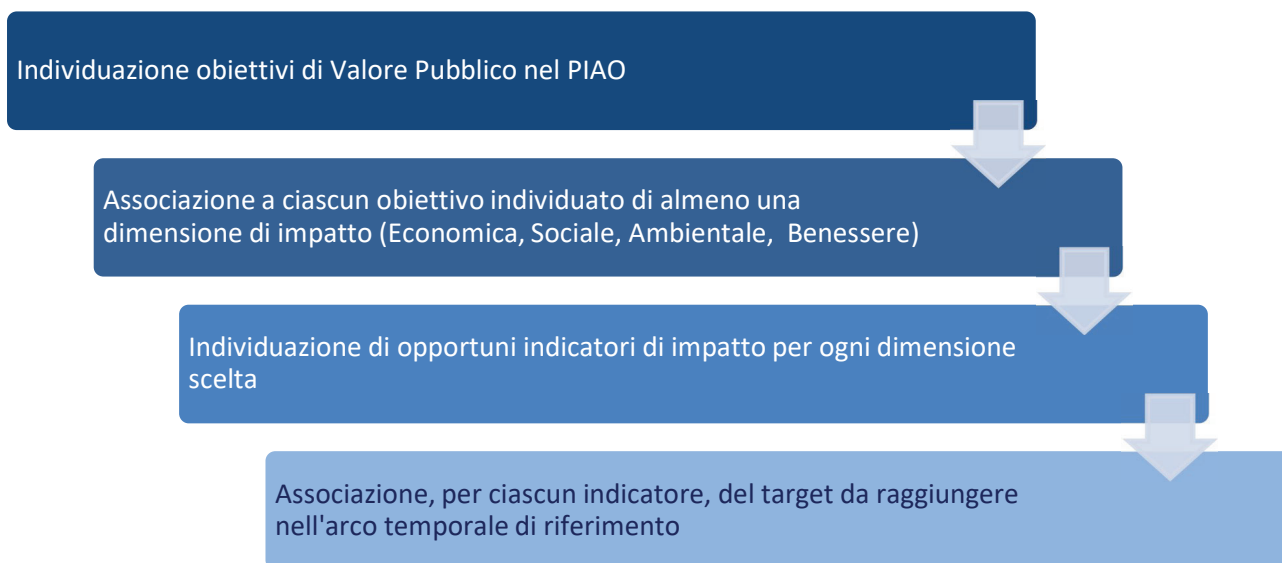
In ottemperanza a quanto disposto dall'art. 3, comma 1, lett. a), n. 4) del DPCM n. 132/2022³, nel PIAO sono individuati **obiettivi di valore pubblico** che l'Ente intende perseguire e a ciascun obiettivo individuato è associata almeno una delle quattro sopracitate **dimensioni**.

Per ogni dimensione scelta vengono individuati opportuni **indicatori d'impatto** e per ciascuno di essi viene fissato un **target** da raggiungere nell'arco temporale di riferimento (**catena logica per il valore pubblico**).

La catena logica per il valore pubblico può quindi essere sintetizzata come segue:

² Deidda Gagliardo E., La creazione di Valore pubblico come nuovo paradigma per valutare le performance delle PA, FORUMPA, 2016

³ Nella Sottosezione Valore Pubblico sono definiti: "(...) gli obiettivi di valore pubblico generato dall'azione amministrativa, inteso come l'incremento del benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale, a favore dei cittadini e del tessuto produttivo".



In coerenza con l'impostazione sopra rappresentata, AdSP Malo crea valore pubblico quando persegue (e consegue) un miglioramento congiunto ed equilibrato degli impatti delle quattro dimensioni.

A tale scopo, l'individuazione degli obiettivi per la creazione di valore pubblico dell'AdSP Malo ha come principali presupposti:

- la finalità di contribuire alla promozione e alla valorizzazione del territorio portuale negli aspetti infrastrutturali (materiali ed immateriali), logistici, economico-sociali ed ambientali con l'obiettivo più generale di concorrere all'espansione del traffico portuale nel rispetto di quanto indicato dall'art. 1 della Legge n. 84/94 *"Riordino della legislazione in materia portuale"* così come integrata e modificata dal D. Lgs. n. 169/2016 e s.m.i.;
- le politiche del Governo legate alle tematiche della sostenibilità e transizione ecologica, intensificazione ed accelerazione degli investimenti pubblici, efficientamento dei procedimenti amministrativi di competenza allo scopo di incrementare l'efficienza del sistema dei trasporti;
- l'Agenda 2030: le attività di competenza delle Autorità di Sistema Portuale sono trasversali ad alcuni dei 17 OSS (obiettivi di sviluppo sostenibile) e specificamente per gli obiettivi del Goal 7, del Goal 8, del Goal 9, con riflessi diretti e indiretti nel perseguimento dei Goal 13 e 14⁴ nonché su tutti gli altri Goal, anche in considerazione del principio d'integrità e indivisibilità dell'Agenda 2030.

Per rappresentare il contributo dell'Ente alla creazione di valore pubblico, AdSP Malo si avvale, in alcuni casi, di indicatori di impatto GRI (Global Reporting Initiative) collegati con i 17 *Sustainable Development Goals* dell'Organizzazione delle Nazioni Unite, già utilizzati nel Bilancio di Sostenibilità 2021.

Tale scelta ha lo scopo di utilizzare una univoca modalità di misurazione ed essere al contempo un elemento di collegamento tra i vari documenti dell'Ente.

⁴ Goal 7 - Assicurare a tutti l'accesso a sistemi di energia economici, affidabili, sostenibili e moderni.

Goal 8 - Incentivare una crescita economica, duratura, inclusiva e sostenibile, un'occupazione piena e produttiva ed un lavoro dignitoso per tutti.

Goal 9 - Costruire una infrastruttura resiliente e promuovere l'innovazione e una industrializzazione equa, responsabile e sostenibile.

Goal 13 - Adottare misure urgenti per combattere il cambiamento climatico e le sue conseguenze.

Goal 14 - Conservare e utilizzare in modo sostenibile gli oceani, i mari e le risorse marine per uno sviluppo sostenibile.

Scheda anagrafica dell'amministrazione	Valore Pubblico, Performance e Anticorruzione	Organizzazione e capitale umano	Monitoraggio
--	---	---------------------------------	--------------

Per i parametri di sostenibilità (GRI) di AdSP Malo si rimanda alle specifiche tabelle delle direttrici di valore pubblico contenute nel successivo paragrafo 2.1.1.

2.1.1 GLI OBIETTIVI DI VALORE PUBBLICO

In un'ottica di continuità e coerenza con le scelte operate per i trienni 2023-2025 e 2024-2026, AdSP Malo intende riproporre, per il triennio di riferimento del presente PIAO, le seguenti quattro direttrici di valore pubblico:

1. Investimenti infrastrutturali – manutenzioni e accelerazione della spesa
2. Valorizzazione delle aree demaniali
3. Semplificazione e digitalizzazione
4. Miglioramento efficienza amministrativa.

Di seguito, si rappresenta, per ciascuna delle direttrici sopra esposte, l'andamento 2024 di ciascun indicatore d'impatto scelto da AdSP Malo e l'evidenza del relativo target atteso nel triennio 2025 – 2027.

Dal confronto tra i target fissati nei precedenti PIAO e i target attesi riportati nelle tabelle che seguono, è possibile notare la conferma di alcuni traguardi e la riformulazione del traguardo a cui tendere nel triennio 2025 – 2027 al fine di conformarlo con le attività svolte nel corso del 2024.



Investimenti infrastrutturali – manutenzioni e accelerazione della spesa

La direttrice Investimenti infrastrutturali – manutenzioni e accelerazione della spesa deve essere intesa nel senso di **“Sviluppare e rafforzare infrastrutture sostenibili e resilienti per sostenere lo sviluppo economico dei porti e del territorio portuale di riferimento, attuando azioni di accelerazione degli investimenti pubblici e tenendo conto degli impatti ambientali”**.

In un'ottica macroeconomica, gli investimenti pubblici rappresentano un importante strumento anticiclico che ha lo scopo di riequilibrare l'economia.

La dimensione di impatto della direttrice riguardante gli investimenti infrastrutturali è innanzitutto di natura economica in quanto l'accelerazione della spesa pubblica induce un miglioramento nel sistema economico di riferimento, con incremento diretto ed indiretto dell'occupazione ed effetti benefici anche nelle dimensioni sociale, ambientale e del benessere.

Si riporta sotto una sintesi degli indicatori di impatto individuati per questa direttrice con indicazione della relativa fonte, modalità di calcolo, baseline e target.

VP1: Sviluppare e rafforzare infrastrutture sostenibili e resilienti per sostenere lo sviluppo economico dei porti e del territorio portuale di riferimento, attuando azioni di accelerazione degli investimenti pubblici e tenendo conto degli impatti ambientali

Dimensione di impatto (Economico; Sociale; Ambientale; Benessere)	Peso Dimensione (%)	Indicatore di Impatto	Fonte dei dati (Esterna; Interna)	Modalità di calcolo	unità di misura	Baseline - 2022	Target	
							2025 - 2027	
			indicare da quale catalogo sono stati individuati (BES, SGDs, GRI)	formula	indicare la misura utilizzata (n., €, %, .)	indicare il valore se indicatore è già utilizzato	tendenza	valore
ECONOMICA	60	Investimenti infrastrutturali e servizi finanziati	interna	Importo impegnato € -----X 100 Tot (€) Opere previste nel periodo di riferimento	%	99,97%	↔	75% < X < 100 %
AMBIENTALE	40	Interventi inseriti all'interno del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza #Next Generation Italia M3 C2 – investimento 1.1 Interventi per la sostenibilità ambientale dei porti (Green Ports)	interna	Tonnellate di CO2 risparmiate annualmente in rapporto all'investimento sulle Fonti Rinnovabili	Ton CO2/anno	0	↑	1000 < X < 1500

In ottemperanza all'art. 5 DPCM 132/2022, nel seguito si rappresenta per ciascun indicatore d'impatto riportato in tabella, quanto segue:

- Investimenti infrastrutturali e servizi finanziati: nel corso del 2024, si sono concluse le procedure di gara per l'assegnazione di tre progetti dedicati alla misura "Green Ports", che coinvolgono il porto di Genova e di Savona, per complessivi 10,8 milioni di euro. Inoltre, sono state svolte e completate le procedure di gara per l'assegnazione di tre progetti dedicati alla misura "Logistica a supporto della Filiera agroalimentare", che coinvolgono lo scalo di Savona, per complessivi 9,2 milioni di euro.

Oltre a tali progetti, nel corso del 2024 sono stati perfezionati affidamenti per la realizzazione di opere ed interventi di manutenzioni straordinarie per complessivi 51,7 milioni di euro articolati tra Programmazione Ordinaria e Straordinaria dell'Ente. Tra i principali interventi si segnalano "Messa in sicurezza torrente Segno" per 17,7 milioni di euro, "Opere di sistemazione del versante in fregio alla viabilità di accesso al porto di Vado Ligure per ampliamento del terminal intermodale" per 2,5 milioni di euro a Vado Ligure, "Sistemazione idraulica del Rio Sant'Elena sito in Comune di Vado Ligure per il tratto interessato dal sovrappasso stradale escluso il tratto sottostante la S.S.1 Aurelia" per 5,7 milioni di euro, "Interventi stradali prioritari in ambito portuale" per 4 milioni di euro, "Riqualificazione infrastrutture ferroviarie di collegamento al parco "Campasso", realizzazione trazione elettrica nelle tratte galleria "Molo Nuovo/Parco Rugna"/"Linea Sommersibile" per 6 milioni di euro, "Interventi di adeguamento del Parco Fuori Muro" per 3 milioni di euro, manutenzioni straordinarie per complessivi 5 milioni di euro. Nel 2024 il "caro materiali" ha inoltre generato risorse per circa 27 milioni di euro.

Sulla base di tali risultati l'Ente ritiene di mantenere invariato il target atteso anche per il triennio 2025 - 2027.

- Interventi inseriti all'interno del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza #Next Generation Italia M3 C2 – investimento 1.1 Interventi per la sostenibilità ambientale dei porti (Green Ports): le gare sono state aggiudicate (P.3160 e P.3169 fotovoltaico), la conferenza dei servizi è stata avviata a giugno 2024 ed è attualmente in corso di svolgimento; il 30/12/2024 è stato consegnato il progetto definitivo che è attualmente al vaglio del verificatore per le attività di verifica e successiva validazione da parte del RUP.
Alla luce delle attività conseguite nel 2024 si ritiene di mantenere invariato il target atteso anche per il triennio 2025 – 2027.

VP2

Valorizzazione delle aree demaniali

La seconda direttrice afferente alla Valorizzazione delle aree demaniali è rivolta a creare valore pubblico nella gestione del territorio marittimo.

La politica di valore pubblico di valorizzazione delle aree demaniali ha lo scopo di realizzare una **governance efficiente e digitalizzata tutti gli aspetti connessi con le procedure amministrative di rilascio delle concessioni demaniali**, avuto riguardo a quanto indicato all'interno della Missione del PNRR finalizzata allo "Sviluppo del sistema portuale" (nello specifico sull'intervento 1.2, componente 2 della missione M3 collegata all'obiettivo di "Attuazione del regolamento che definisce l'aggiudicazione competitiva delle concessioni nelle aree portuali"), ed altresì in coerenza con il decreto interministeriale del 28 dicembre 2022, n. 202 del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti di concerto con il Ministero dell'Economia e delle Finanze, inerente il "Regolamento recante disciplina per il rilascio di concessioni di aree e banchine" pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale n. 305 del 31 dicembre 2022.

Le dimensioni di impatto sul valore pubblico attivate attraverso tale politica coinvolgono sia la dimensione economica che la dimensione del benessere:

- la dimensione di impatto economico, poiché, una più efficiente gestione del patrimonio demaniale garantisce lo sviluppo economico del territorio, dal punto di vista dei livelli occupazionali, di incremento dei traffici portuali garantendo la continuità operativa e lo sviluppo delle attività connesse con l'ambiente portuale;
- la dimensione di impatto del benessere riguarda l'impatto positivo di una gestione efficiente delle concessioni nei confronti della collettività con aree demaniali nuovamente fruibili da parte della collettività e valorizzate non soltanto dal punto di vista economico e sociale.

VP2: Valorizzare il patrimonio demaniale definendo le dinamiche conseguenti e attuando le relative procedure al fine di garantire una migliore gestione del territorio marittimo

Dimensione di impatto (Economico; Sociale; Ambientale; Benessere)	Peso Dimensione (%)	Indicatore di Impatto	Fonte dei dati (Esterna; Interna) <i>indicare da quale catalogo sono stati individuati (BES, SGDS, GRI)</i>	Modalità di calcolo <i>formula</i>	unità di misura	Baseline - 2022	Target	
							2025 - 2027	
							tendenza	valore
ECONOMICA	50	% di Mq dati in concessione su tot Demanio Marittimo	interna	Mq. dati in concessione (a vario titolo) / Mq. Totali Demanio Marittimo x 100	%	83,58%	↔	80% < X < 90 %
SOCIALE/BENESSERE	50	Grado di vigilanza sulle aree di competenza dell'AdSP	interna	N. Ispezioni effettuate	n.	2.559	↑	3.850 < X < 4.200

In ottemperanza all'art. 5 DPCM 132/2022, nel seguito si rappresenta per ciascun indicatore d'impatto riportato in tabella, quanto segue:

- % di Mq dati in concessione su tot Demanio Marittimo: sono in corso le misurazioni dei risultati dell'indicatore per il 2024, in considerazione della coincidenza del dato con le informazioni richieste dal Ministero orientativamente nel mese di febbraio. Il MIT, quale adempimento annuale sul tema, richiede a tutte le AdSP l'aggiornamento dei dati sulle aree portuali e sulle banchine con specifica indicazione delle aree e superfici portuali in concessione ad uso esclusivo ai sensi dell'art.36 del C.N. e dell'art. 18 della legge 84/94, e di quelle non in concessione i cui oneri di manutenzione sono a carico dell'AdSP.
- Grado di vigilanza sulle aree di competenza dell'AdSP: nel 2024 il target atteso si è attestato a oltre n. 5.000 ispezioni effettuate.

Si rappresenta che tale valore afferisce ad un'intensa attività ispettiva effettuata nel corso del 2024, i cui dettagli per entrambi gli scali dell'AdSP sono riportati a seguire:

- Per lo scalo di Genova si è registrato un aumento rilevante delle attività inerenti i sopralluoghi programmati originate da due principali fattori: 1) la necessità di ottemperare alle richieste discendenti dall'obiettivo presidenziale n°3 (relativo all'incremento del +15% degli interventi a tema sicurezza) che ha comportato un'analisi preventiva dei margini di incremento per area di intervento, declinato in un set di sopralluoghi programmati a tema da destinare a ciascuna area in cui è suddiviso il comparto ispettivo; 2) un focus mirato, realizzato in collaborazione con l'ufficio Attività di impresa, al fine di attenzionare il business crescente relativo alla movimentazione di yacht da diporto, attuato dai Terminal per il tramite di richieste di autorizzazione all'utilizzo dei bighi di bordo condotti dal personale marittimo nell'unità interessata nella movimentazione. Tale focus ha comportato un incremento, da un fenomeno marginale negli anni precedenti, di circa 50 ispezioni aggiuntive nel corso dell'annualità 2024.
- Per lo scalo di Savona e Vado Ligure il valore finale conseguito è risultato sensibilmente maggiore rispetto a quanto programmato, in ragione dell'intensificazione delle attività di controllo poste in essere dal personale ispettore, sia in materia di sicurezza delle attività portuali e sia in tema di costante presidio del litorale demaniale di giurisdizione

e dei beni patrimoniali dell'AdSP ivi presenti, anche in funzione degli specifici obiettivi ministeriali assegnati all'Ente in materia

Sulla base delle risultanze del 2024 si ritiene di riformulare (incrementandolo) il traguardo a cui tendere nel triennio 2025 – 2027.



Semplificazione e digitalizzazione

La terza direttrice di valore pubblico è orientata a **“Migliorare i processi di digitalizzazione e semplificazione (verso l'interno e l'esterno) per assicurare una più efficace conoscenza delle informazioni migliorando il servizio a supporto degli stakeholder e garantendo al contempo la sicurezza informatica dei processi e delle infrastrutture portuali”**.

La direttrice persegue una delle finalità principali del Piano Integrato di Attività e Organizzazione, che consiste nel miglioramento e nella semplificazione dei processi attraverso la loro reingegnerizzazione, garantendo la qualità e la trasparenza dei servizi per gli stakeholder, imprese e cittadini, nonché la piena accessibilità fisica e digitale.

A tale scopo, l'Autorità di Sistema Portuale del Mar Ligure Occidentale ha intrapreso nel corso degli anni una serie di azioni coerenti e conformi a quanto delineato nel Piano Triennale per l'Informatica nella P.A., elaborato da AgID, nel PNRR e nella Strategia Italia Digitale 2026, che si sviluppa attorno a tre assi strategici: digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella PA.

Nel seguito i punti salienti del percorso di digitalizzazione intrapreso da AdSP.

A) Servizi digitali in uso al personale interno

Il Sistema di Protocollazione e Gestione Documentale (ENGrammar), acquisito in riuso da AdSP in compliance con le indicazioni del Piano Triennale per l'Informatica, integra al proprio interno Protocollo Informatico, Atti, Memorie di Comitato/Commissione Consultiva e Partenariato e Decreti e permette l'interoperabilità con numerosi sistemi dell'Ente. Inoltre, in un'ottica di valorizzazione del patrimonio dei dati, è stato possibile garantire il recupero dello storico dei documenti dell'Ente.

Durante il 2024, lo Staff Porto Digitale, Business Intelligence e Transizione Digitale ha analizzato la procedura “Iter firme” realizzata per la sottomissione dei documenti alla firma dei Dirigenti, dei Direttori e degli Organi di vertice (ad esempio, provvedimenti, accordi, convenzioni, note etc.). Questo permetterà di eliminare lo scambio via e-mail di documenti, di tenere sotto controllo il ciclo di approvazione, di mantenere traccia delle attività effettuate e delle modifiche/integrazioni apportate ai documenti.

Relativamente alla digitalizzazione dei processi di acquisto di beni e servizi, è stato portato a termine il processo di certificazione presso ANAC della piattaforma di e-Procurement in coerenza con gli aggiornamenti del Codice degli Appalti Pubblici (D.Lgs. 36/2023).

La certificazione ha permesso alla piattaforma di entrare a fare parte del cd. “ecosistema nazionale di approvvigionamento digitale” consentendo lo scambio di dati e informazioni con la Banca dati nazionale dei contratti pubblici (BDNCP).

L'utilizzo di una piattaforma certificata ha determinato per il personale dell'AdSP una notevole semplificazione delle attività, attraverso l'acquisizione automatica del CIC, l'assolvimento degli obblighi di pubblicazione, nonché l'accesso al fascicolo virtuale dell'operatore economico.

Lo Sportello Unico Amministrativo (SUA) si è rivelato uno strumento centrale per l'accelerazione del processo di digitalizzazione e semplificazione amministrativa, capace di rispondere alle esigenze di sostenibilità e trasparenza per tutto il sistema portuale.

Lo SUA permette la gestione dei procedimenti amministrativi da parte degli Uffici AdSP Responsabili del Procedimento attraverso un iter strutturato in accordo con la L. 241/1990 e l'utilizzo di una serie di funzionalità trasversali per una lavorazione delle pratiche agevole e standardizzata. Gli Uffici AdSP, infatti, possono predisporre la documentazione, firmarla digitalmente, protocollare e organizzare il fascicolo digitale in automatico, gestire le pubblicazioni delle istanze demaniali, mettere a disposizione dell'istante i documenti contabili (fatture, avvisi di pagamento), etc. Ciò è possibile grazie all'interoperabilità tra lo SUA e i sistemi AdSP: ENGramma, sistema di Contabilità, Albo online, TERIS (TERritorial Information System) applicazione attualmente in fase di test, etc.

Relativamente all'ambito cartografico delle pratiche demaniali, lo Staff Porto Digitale, Business Intelligence e Transizione Digitale in collaborazione con l'Ufficio Conferenze dei Servizi ha analizzato e quindi seguito la realizzazione del sopracitato sistema TERIS che permetterà agli Uffici AdSP di consultare, localizzare su mappa e gestire le geometrie delle concessioni demaniali in essere e monitorare le opere di AdSP.

TERIS è inoltre interoperabile con lo SUA permettendo la consultazione delle pratiche e l'effettuazione di controlli sulle geometrie trasmesse dai concessionari.

In relazione ai sistemi contabili e di programmazione finanziaria, è stata sviluppata la digitalizzazione del ciclo di previsione e monitoraggio finanziario e l'interoperabilità con i vari sistemi connessi. Attualmente sono in corso nuove analisi e implementazioni su tali sistemi.

Il sistema HR ha permesso di gestire il ciclo delle risorse umane in modo interamente digitale (area giuridica, area economica, area rilevazione presenze, portale del dipendente); sono stati sviluppati moduli per la gestione del lavoro agile e delle missioni del personale oltre ad un sistema di reportistica.

B) Servizi online a Cittadini e Imprese

Lo Sportello Unico Amministrativo (SUA), previsto dalla legge di riordino delle Autorità Portuali (D.Lgs. 169/2016 art. 15 bis), si pone come obiettivo quello di imprimere un forte rinnovamento dell'Autorità di Sistema, migliorando i servizi resi a imprese e cittadini, attraverso la digitalizzazione dei procedimenti amministrativi gestiti dall'Ente.

Nel 2024 è stata completata la digitalizzazione del 100% dei procedimenti amministrativi con 5.750 pratiche gestite interamente attraverso lo Sportello.

L'utenza di front-office, impresa o cittadino, può consultare il Catalogo Informatizzato dei Procedimenti, accedere ai servizi digitali, presentare le pratiche e monitorarne la lavorazione.

Tutta la documentazione del procedimento è sempre disponibile all'interno del fascicolo informatico della pratica. L'utente dispone, inoltre, di una propria scrivania virtuale integrata con le notifiche e con una timeline dinamica che evidenzia lo stato di avanzamento della pratica.

Oltre che con i sistemi interni AdSP, lo SUA è interoperabile con le piattaforme di autenticazione SPID/CIE/CNS e con la piattaforma PagoPA così da permettere all'utenza di front-office di effettuare pagamenti elettronici direttamente dallo Sportello.

Nel 2025 verrà attivata una nuova procedura di accreditamento dei soggetti fisici e giuridici allo Sportello Digitale dell'Autorità di Sistema Portuale del Mar Ligure Occidentale per l'accesso a tutti i servizi digitali forniti dall'Ente, presenti e futuri.

C) Incremento del livello di Cyber security

La sicurezza di dati e servizi è un pilastro per garantire la resilienza dei servizi digitali dell'Ente nonché il controllo sui dati e dell'operatività portuale. Sono state attivate diverse azioni in tema di qualità e sicurezza dei servizi digitali e dei livelli minimi di sicurezza, capacità elaborativa, risparmio energetico e affidabilità delle infrastrutture digitali attraverso:

- la migrazione di dati e servizi in un sistema Cloud qualificato a garanzia della qualità e della sicurezza dei servizi pubblici digitali offerti da AdSP;
- l'adeguamento delle misure di sicurezza informatica e l'aumento della consapevolezza del rischio cyber (Cyber Security) anche attraverso percorsi formativi declinati in funzione delle diverse mansioni e competenze.

A seguito di una proposta progettuale in risposta all'avviso PNRR 8/2024 dedicato agli interventi di potenziamento della resilienza Cyber per la PA, AdSP ha ottenuto il finanziamento integrale che consentirà nel corso del 2025 di implementare la postura Cyber dell'Ente.

D) Dotazioni utente

Il livello di digitalizzazione di un'azienda è strettamente correlato ai dispositivi hardware e software messi a disposizione dei dipendenti. AdSP ha da tempo definito una politica avanzata per le dotazioni utente, finalizzata a garantire le piene funzionalità in mobilità (nelle diverse sedi di lavoro e da remoto - lavoro agile, missioni etc.). Le dotazioni assegnate consistono tipicamente in un PC portatile (notebook) di dimensioni contenute, compensate da un set di device: monitor di dimensioni adeguate, tastiera, mouse e webcam, il tutto integrato mediante una docking station per una connessione rapida e funzionale del dispositivo. La dotazione è completata da uno smartphone aziendale attraverso cui è possibile permettere l'accesso sicuro alla rete aziendale grazie ad un collegamento VPN dedicato.

I dipendenti sono inoltre dotati di dispositivi di firma digitale remota, indispensabili per assicurare un alto livello di digitalizzazione documentale.

Considerate le specifiche mansioni di alcuni settori, sono stati introdotti ulteriori dispositivi quali: tablet e workstation con caratteristiche tecniche specifiche utili per lo svolgimento di attività sul campo e/o elaborazioni che richiedono alte prestazioni.

VP3: Migliorare i processi di digitalizzazione e semplificazione (verso l'interno e l'esterno) per assicurare una più efficace conoscenza delle informazioni migliorando il servizio a supporto degli stakeholder e garantendo al contempo la sicurezza informatica dei processi e delle infrastrutture portuali

Dimensione di impatto (Economico; Sociale; Ambientale; Benessere)	Peso Dimensione (%)	Indicatore di Impatto	Fonte dei dati (Esterna; Interna)	Modalità di calcolo formula	unità di misura	Baseline - 2022	Target	
							2025 - 2027	
			indicare da quale catalogo sono stati individuati (BES, SGDs, GRI)		indicare la misura utilizzata (n., €, %, ...)	indicare il valore se indicatore già utilizzato	tendenza	valore
SOCIALE	20	Servizi offerti online per Cittadini e Imprese	interna	Incremento del numero di pratiche interamente digitali gestite sullo SUA rispetto al numero di pratiche gestite nel 2022	n.	3.450	↑	5.500 < X < 7.000
ECONOMICA /BENESSERE	20	Incremento del livello di Cyber security	interna	Numero di dipendenti che hanno partecipato alla valutazione del livello di consapevolezza (awareness) relativa alla sicurezza informatica rispetto al totale dei dipendenti	%	100%	↔	100%
BENESSERE	20	Dotazioni informatiche in uso al personale dipendente	interna	Dipendenti con firma digitale sul totale dei dipendenti	%	82%	↑	100%
BENESSERE	20	Competenze digitali del personale	interna	Numero di dipendenti che hanno effettuato sessioni formative per l'utilizzo degli applicativi e degli strumenti in uso rispetto al totale dei dipendenti individuati come interessati	%	100%	↔	100%
SOCIALE/ BENESSERE	20	Servizi informatici in uso al personale interno	interna	Incremento del numero dello scambio digitale, tramite il sistema di Gestione Documentale sul totale delle registrazioni	%	80%	↑	90% < X < 92%

In ottemperanza all'art. 5 DPCM 132/2022, nel seguito si rappresenta per ciascun indicatore d'impatto riportato in tabella, quanto segue:

- Servizi offerti online per Cittadini e Imprese: nel 2024 è stata completata la digitalizzazione del 100% dei procedimenti amministrativi con 5.750 pratiche gestite interamente attraverso lo Sportello. Rispetto alla baseline 2022, è stato registrato un incremento percentuale pari al 67% del numero di pratiche interamente digitali gestite sullo SUA.
- Incremento del livello di Cyber security: Rafforzare le competenze digitali e la consapevolezza dei rischi che incombono sui dati è una delle sfide in cui l'ente si impegna costantemente e che ha visto, anche nel 2024, la totalità del personale coinvolto nel percorso di awareness.
- Dotazioni informatiche in uso al personale dipendente: la dotazione utente è determinante per raggiungere il livello di digitalizzazione che garantisce maggiore efficienza operativa ed accessibilità. L'ente prosegue con azioni atte ad innalzare il livello di dotazione utente. L'indicatore scelto per rappresentare l'andamento, "dipendenti con firma digitale sul totale dei dipendenti" ha avuto un incremento - rispetto alla baseline 2022 - del 7% raggiungendo l'89%.
- Competenze digitali del personale: a supporto della digitalizzazione l'Ente promuove la formazione costante del personale sia sull'uso degli applicativi che sulle modalità d'uso degli strumenti assegnati.

- Servizi digitali in uso al personale interno: lo sviluppo e l'evoluzione di applicativi destinati all'attività del personale dell'ente è mirato anche ad incrementare la gestione totalmente digitale dei procedimenti gestiti dall'ente. Nel 2024 il risultato è misurabile attraverso l'aumento del 9% rispetto alla baseline 2022 dello scambio di documenti nativi digitali rapportato al totale delle registrazioni documentali raggiungendo l'89%.



Miglioramento efficienza amministrativa

La finalità del quarto ed ultimo obiettivo di valore pubblico individuato da AdSP Malo è di **“Implementare interventi di ottimizzazione e valorizzazione delle risorse umane, strumentali e finanziarie in un'ottica integrata di efficienza ed economicità, potenziando le misure di pubblicità, trasparenza, integrità, legalità e prevenzione della corruzione”**.

Tale direttrice assume una valenza sia interna che esterna: la prima in quanto impatta sullo stato delle risorse, influenzando positivamente la salute interna di tutte le risorse dell'ente (umane, strumentali, finanziarie) contribuendo al miglioramento della salute istituzionale; la seconda, in quanto l'ottimizzazione dell'azione amministrativa porta con sé una più efficiente risposta da parte dell'amministrazione a situazioni complesse.

Il Miglioramento dell'efficienza amministrativa genera effetti su tutte e quattro le dimensioni.

La dimensione del benessere è influenzata dalla maggiore valorizzazione delle risorse umane soprattutto in termini di formazione.

Una formazione specifica sulle procedure e sulle politiche in materia anticorruzione e trasparenza consente all'intera organizzazione di essere più resiliente ai fenomeni corruttivi ed impatta sulla dimensione economica.

Contribuisce positivamente alla dimensione sociale/benessere in termini di efficienza amministrativa, la standardizzazione dei procedimenti amministrativi nell'ambito delle attività di AdSP, con riflessi a livello di maggiore trasparenza, certezza e qualità sia nei confronti dell'ambiente interno che verso l'esterno.

VP4: Implementare interventi di ottimizzazione e valorizzazione delle risorse umane, strumentali e finanziarie in un'ottica integrata di efficienza ed economicità, potenziando le misure di pubblicità, trasparenza, integrità, legalità e prevenzione della corruzione

Dimensione di impatto (Economico; Sociale; Ambientale; Benessere)	Peso Dimensione (%)	Indicatore di Impatto	Fonte dei dati (Esterna; Interna)	Modalità di calcolo	unità di misura	Baseline - 2022	Target	
			indicare da quale catalogo sono stati individuati (BES, SGDs, GRI)	formula	indicare la misura utilizzata (n., €, %, ...)	indicare il valore se indicatore già utilizzato	tendenza	valore
ECONOMICA	30	Comunicazione e formazione in materia di politiche e procedure anticorruzione	GRI	Numero di dipendenti che hanno ricevuto formazione in materia di anticorruzione di AdSPMalo	%	77%	↑	90% < X < 100 %
SOCIALE/BENESSERE	35	Standardizzazione procedimenti amministrativi	interna	Process mapping dei singoli procedimenti amministrativi riconducibili alle attività dell'AdSP	%	57%	↑	100%
BENESSERE	35	Ore medie di formazione annua per dipendente	GRI	Numero totale di ore di formazione erogate ai dipendenti / Numero totale di dipendenti	n.	7,99	↑	14,5

In ottemperanza all'art. 5 DPCM n. 132/2022, nel seguito si rappresenta per ciascun indicatore d'impatto riportato in tabella, quanto segue:

- Comunicazione e formazione in materia di politiche e procedure anticorruzione: nel corso del 2024 sono state organizzate specifiche sessioni formative in materia di trasparenza, anticorruzione, etica e legalità – erogate da parte di professionisti della materia – nelle quali sono stati coinvolti tutti i dipendenti dell'Ente (dirigenti, quadri, impiegati e neoassunti). Risulta erogata formazione per n. 282 dipendenti pari al 91,86%.
- Standardizzazione procedimenti amministrativi: la completa digitalizzazione dei procedimenti SUA conclusasi nel 2023 e le attività di standardizzazione dei procedimenti amministrativi dell'AdSP di cui al Regolamento ai sensi della Legge n. 241/1990 e s.m.i. adottato con decreto n. 758/2024 hanno contribuito ad incrementare la percentuale di standardizzazione dei procedimenti amministrativi dell'Ente, che risulta del 94%.
- Ore medie di formazione annua per dipendente: nel corso del 2024, sono stati erogati corsi di formazione al personale dell'Ente per la valorizzazione delle competenze professionali e di aggiornamento normativo, in particolare in materia di soft skills e antiriciclaggio, per una media di ore pari a n. 14,37 per ciascun dipendente. Si ritiene di riformulare (incrementandolo) il traguardo a cui tendere nel triennio 2025 – 2027.

2.2 SOTTOSEZIONE DI PROGRAMMAZIONE - PERFORMANCE

La sottosezione di programmazione performance è predisposta secondo quanto previsto dal DPCM n. 132/2022 ed è finalizzata, in particolare, alla programmazione degli obiettivi e degli indicatori di performance di efficienza e di efficacia, i quali contribuiscono al raggiungimento delle finalità dell'Ente e ad attuare la strategia per la creazione di valore pubblico.

La presente sottosezione del PIAO è progettata con lo scopo di dare evidenza agli stakeholder degli obiettivi specifici che l'Ente intende perseguire nell'anno 2025 quale contributo fattivo per rendere il sistema Ports of Genoa maggiormente competitivo, efficiente ed orientato ad assicurare performance sostenibili.

La programmazione della performance tiene conto della complessità dell'ambito in cui l'Ente opera: gli obiettivi di performance 2025 sono, pertanto, definiti in taluni casi non direttamente collegati o collegabili alle direttrici di valore pubblico, ma discendono da una combinazione di elementi della *mission* dell'Ente, da esigenze del territorio di riferimento specifiche per l'annualità e da adeguamenti operativi dell'attività amministrativa al contesto nazionale ed europeo.

In merito è necessario rappresentare le principali variazioni di contesto intercorse nell'anno 2024 che hanno impatti sulla programmazione della performance di AdSP Malo e che sono meglio dettagliate nelle pagine che seguono della presente sottosezione.

➤ **Gestione Commissariale**

La gestione commissariale, iniziata nel corso del 2023 a seguito delle dimissioni rassegnate dal Presidente Dott Paolo Emilio Signorini, è proseguita anche nell'anno 2024.

L'incarico di Commissario Straordinario è stato difatti affidato all'avv. Paolo Piacenza, nominato con decreto del Ministro delle Infrastrutture e dei Trasporti n. 217 dell'8 settembre 2023 – notificato all'Ente in pari data.

Nella fase transitoria coincidente con il periodo di copertura del ruolo di Commissario Straordinario da parte dell'Avv.to Piacenza (che ricopriva in precedenza il ruolo di Segretario Generale dell'Ente) nell'urgenza di assicurare la piena operatività e la regolare prosecuzione dell'attività dell'amministrazione, anche tenuto conto della temporaneità della fase commissariale limitata al tempo strettamente necessario al ripristino degli ordinari organi di vertice, con il decreto n. 931 del 22 settembre 2023 sono stati attribuiti funzioni ed incarichi della gestione commissariale e con il decreto 932 del 22 settembre 2023 sono state confermate le deleghe già rilasciate in precedenza.

Con il decreto n. 931/2023, in particolare:

- È stato confermato il funzionigramma di cui al decreto ADSP Malo n. 1522 del 31 dicembre 2021, con le relative competenze attribuite a tutte le Direzioni specificando che i compiti ivi previsti a supporto delle posizioni di vertice sono svolti a diretto supporto del Commissario straordinario;
- è stato individuato quale datore di lavoro dell'Autorità di Sistema Portuale del Mar Ligure Occidentale, ai sensi e per gli effetti di cui al D.lgs. n. 81/2008, il Direttore della Direzione del Personale, Organizzazione e Affari Generali, Dott.ssa Antonella Granero;
- è stata attribuita al Direttore della Direzione del Personale, Organizzazione e Affari Generali, Dott.ssa Antonella Granero, la funzione di gestione del personale e dell'organizzazione dell'Ente, ivi compresi i relativi atti, non di competenza del Commissario e previa condivisione delle linee guida e degli indirizzi con il Commissario medesimo;

- è stata attribuita al Direttore della Direzione Bilancio, Finanza e Controllo, Dott.ssa Lucia Tringali, la funzione di centro di responsabilità di primo livello di cui al Regolamento di Amministrazione e Contabilità, ivi compresi i relativi atti, non di competenza del Commissario e previa condivisione delle linee guida e degli indirizzi con il Commissario medesimo;
- è stata attribuita al Direttore della Direzione Bilancio, Finanza e Controllo, Dott.ssa Lucia Tringali, la funzione di Segretario del Comitato di Gestione con cura dell'istruttoria degli atti di competenza di quest'ultimo nonché degli atti di competenza del Commissario straordinario e di quelli sottoposti alla firma del Commissario medesimo.

A seguito degli accadimenti occorsi nel mese di maggio 2024, l'Avv. Paolo Piacenza, in qualità di Commissario Straordinario ha rassegnato le dimissioni dall'incarico a far data dal 13 giugno 2024. Conseguentemente, al fine di assicurare la continuità dell'azione amministrativa dell'Ente, con decreto del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti (MIT) n. 161/2024 il Contrammiraglio Massimo Seno è stato nominato Commissario Straordinario dell'AdSP Malo fino al ripristino degli ordinari organi di vertice.

Parimenti, con decreto del MIT n. 162/2024 è stato nominato Commissario Straordinario Aggiunto il Prof. Alberto Maria Benedetti, con il compito di coadiuvare le attività del Commissario straordinario.

A seguito delle dimissioni da Commissario Straordinario, l'avv. Paolo Piacenza è rientrato nel ruolo di Segretario Generale dell'AdSP.

A decorrere dalla nomina del Commissario Straordinario Contrammiraglio Massimo Seno a far data dal 13 giugno 2024, i decreti n. 931 e n.932 hanno perso efficacia.

➤ **Direttiva Ministro per la Pubblica Amministrazione del 14 gennaio 2025 (cd. Direttiva Zangrillo)**

Nel mese di gennaio 2025 il Ministro per la Pubblica Amministrazione ha emanato una nuova direttiva in tema di formazione che si aggiunge alle direttive precedenti su questo tema centrale. La direttiva 14 gennaio 2025 recante *“Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti”* pone grande attenzione sul tema dello sviluppo del capitale umano delle amministrazioni pubbliche quale fulcro della strategia di riforma e di investimento promossa dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR): *“la formazione e lo sviluppo delle conoscenze, delle competenze e delle capacità delle persone costituiscono uno strumento fondamentale nella gestione delle risorse umane delle amministrazioni e si collocano al centro del loro processo di rinnovamento”*.

La Direttiva Zangrillo del 14 gennaio 2025 (di seguito Direttiva Zangrillo), riprendendo le precedenti Direttive del 28 novembre 2023 e 23 marzo 2023, enfatizza ulteriormente la rilevanza della formazione riconoscendole il ruolo strategico di rafforzamento delle conoscenze e delle competenze per la transizione amministrativa al fine di consentire al personale pubblico di contestualizzare, gestire e accompagnare le trasformazioni in atto, riconducibili a norme, strategie e indirizzi sovranazionali (PNRR, fondi di coesione) e nazionali (riforme istituzionali e amministrative).

La locuzione “transizione amministrativa” indica un aspetto o una componente di una più complessiva trasformazione della società, che è compito dei poteri pubblici, incluse le

amministrazioni pubbliche, guidare e accompagnare. Tale è il senso dei grandi programmi trasformativi che negli ultimi anni si sono affermati sul piano internazionale ed europeo e che, in Italia, hanno trovato nel PNRR l'espressione più compiuta.

In questa prospettiva, la transizione amministrativa - e la sua stretta correlazione con la trasformazione ecologica e digitale - è alla base di una nuova relazione dell'amministrazione con il futuro. Ciò richiede un mutamento culturale, lo sviluppo di un atteggiamento proattivo, anticipante, resiliente, che deve rappresentare un obiettivo essenziale della formazione necessaria per la transizione amministrativa (e non solo).

In tale contesto le Pubbliche Amministrazioni sono chiamate ad attivare e adottare processi di cambiamento che riguardano o che combinano la dimensione digitale, ecologica ed amministrativa e che richiedono l'attivazione di competenze di *leadership* e delle cosiddette *soft skills*, nonché l'adozione di principi e valori comuni al lavoro pubblico.

Nel senso sopra descritto, per le amministrazioni pubbliche è essenziale adottare un approccio sistematico alla formazione, che favorisca l'integrazione tra crescita personale e miglioramento delle performance organizzative. Creare un ambiente di apprendimento continuo sarà decisivo per promuovere una cultura dell'innovazione.

Inoltre, è vitale un sistema di monitoraggio e valutazione per misurare l'impatto della formazione e trasformare le competenze acquisite in valore pubblico tangibile.

Nell'attuale contesto economico e sociale, caratterizzato da profondi cambiamenti, la formazione del personale è indispensabile per consentire alle amministrazioni pubbliche di raggiungere adeguate *performance* che, per quantità e qualità, possano soddisfare le domande e i bisogni espressi da persone e comunità del proprio contesto di riferimento.

“La formazione del personale costituisce, quindi, nella prospettiva del PIAO (e non solo), una delle determinanti della creazione di valore pubblico; quest'ultimo riguarda i benefici e i miglioramenti che i servizi, i programmi e le politiche pubbliche apportano alle comunità e alla società nel suo complesso, comprendendo l'equità sociale, la sostenibilità ambientale e lo sviluppo economico”.

In considerazione della rilevanza dell'aspetto formativo, la Direttiva Zangrillo del 14 gennaio 2025 dispone che:

- la promozione della formazione rappresenta uno specifico obiettivo di *performance* di ciascun dirigente che deve assicurare la partecipazione attiva dei dipendenti alle iniziative formative,
- il numero di ore di formazione pro-capite annue, a partire dal 2025, deve ammontare ad almeno 40, pari ad una settimana di formazione per anno.

La direttiva precisa, inoltre, che per conseguire gli obiettivi formativi di cui sopra, le amministrazioni si avvalgono in primo luogo delle risorse messe a disposizione a titolo gratuito dal Dipartimento della funzione pubblica attraverso la piattaforma “Syllabus: nuove competenze per le pubbliche amministrazioni”. Inoltre, per formazione su tematiche specifiche delle singole amministrazioni, la Direttiva Zangrillo indica le ulteriori risorse formative a cui le singole amministrazioni possono ricorrere:

- accesso ai finanziamenti del PNRR messi a disposizione dal Dipartimento della funzione pubblica;

- Corsi di formazione erogati dalla Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA);
- percorsi agevolati a offerte formative delle Università aderenti all'iniziativa "PA 110 e lode";
- utilizzo di altre risorse dedicate e/o proprie risorse finanziarie: ricorso all'offerta formativa di mercato ovvero erogata dal sistema formativo pubblico.

In coerenza con le esigenze esplicitate nella Direttiva, nel paragrafo "performance Aziendale - Organizzativa" del presente PIAO sono approfonditi gli obiettivi formativi individuali di dirigenti e dipendenti che l'Ente intende perseguire nel corso del 2025.

➤ **Circolare Ministero dell'Economia e delle Finanze n. 1 del 3 gennaio 2024 "Disposizioni in materia di riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni - Attuazione dell'articolo 4-bis del decreto-legge 24 febbraio 2023, n. 13, convertito, con modificazioni, dalla legge 21 aprile 2023, n. 41. Prime indicazioni operative"**

La Circolare MEF n. 1 del 3 gennaio 2024 recante "Disposizioni in materia di riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni - Attuazione dell'articolo 4-bis del decreto-legge 24 febbraio 2023, n. 13, convertito, con modificazioni, dalla legge 21 aprile 2023, n. 41. Prime indicazioni operative" ha impatto anche nella programmazione degli obiettivi di performance dell'anno 2025.

Il comma 2 dell'art. 4-bis del decreto-legge 24 febbraio 2023, n. 13, convertito, con modificazioni, dalla legge 21 aprile 2023, n. 41, prevede infatti che le pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 (con esclusione degli enti del Servizio sanitario nazionale, come stabilito dal comma 4 dello stesso articolo 4-bis) nell'ambito dei sistemi di valutazione della performance previsti dai rispettivi ordinamenti, provvedano ad assegnare ai dirigenti responsabili dei pagamenti delle fatture commerciali, nonché a quelli apicali delle rispettive strutture, specifici obiettivi annuali relativi al rispetto dei tempi di pagamento, integrando altresì i rispettivi contratti individuali.

La suddetta Circolare dispone che *per tutti i comparti, il target è pari a zero per l'indicatore del tempo medio di ritardo. Gli indicatori devono essere calcolati su un volume di pagamenti almeno pari all'80% dell'ammontare dell'importo dovuto delle fatture ricevute dal complesso delle pubbliche amministrazioni nell'anno 2024, e almeno pari al 95% dell'ammontare dell'importo dovuto delle fatture ricevute nel 2025.*

Inoltre, la stessa dispone che detti specifici obiettivi abbiano peso non inferiore al 30 per cento e che siano riferiti all'indicatore di ritardo annuale di cui all'articolo 1, commi 859, lettera b), e 861, della legge 30 dicembre 2018, n. 145.

Ciascuna Amministrazione pertanto individua i destinatari di tali obiettivi, dei quali dovranno essere integrati i relativi contratti individuali (così come specificato nel comma 2 dell'art. 4-bis) in relazione al proprio modello e alla propria dimensione organizzativa.

In ottemperanza a quanto sopra, nel paragrafo 2.2.1 "La programmazione specifica per il 2025" del presente PIAO sono approfonditi gli obiettivi che l'Ente intende perseguire nel corso del 2025 in merito a tali tematiche.

2.2.1 LA PROGRAMMAZIONE SPECIFICA PER IL 2025

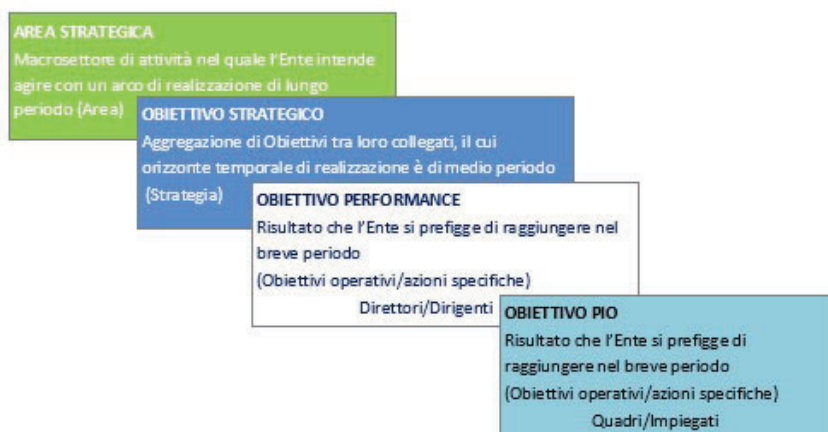
Il sistema di programmazione, misurazione e valutazione della performance adottato in AdSP Malo è di tipo misto: esso abbina una parte qualitativa, in relazione al ruolo, al comportamento organizzativo e alle competenze dei lavoratori, ad una parte quantitativa, in relazione alla determinazione e assegnazione di obiettivi misurabili attraverso gli indicatori di risultato.

I fattori base del sistema di Performance Management sono rappresentati dalle seguenti tre dimensioni:

Performance Quantitativa	Performance Qualitativa	Performance aziendale-organizzativa
Obiettivi di Performance / obiettivi PiO Obiettivi lavorativi specifici e misurabili assegnati a ciascun dipendente.	Fattori comportamentali Valutazioni in ordine ai comportamenti tenuti dal lavoratore rispetto a <u>parametri</u> preventivamente indicati quali riferimento per la valutazione stessa.	Obiettivi relativi alle dimensioni utente/cliente/collettività, processi interni, innovazione e sviluppo e sostenibilità e attività Fattore aggregante delle valutazioni individuali: rappresenta per tutti i dipendenti - seppur con diverso peso - un identico elemento valutativo

Il SMVP adotta metodi e strumenti idonei a misurare, programmare, valutare e premiare la performance individuale e la performance organizzativa (aziendale), secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse del destinatario dei servizi e degli interventi.

La struttura logica della Programmazione gestionale in AdSP è fondata sul concetto di “cascading”: sulla base delle linee di indirizzo del Governo, e tenendo conto del contesto in cui l'ente opera, vengono assegnati annualmente obiettivi specifici funzionali al perseguimento degli obiettivi che l'Ente si è dato nel medio periodo e che hanno impatti ai fini della creazione di valore pubblico.



Pertanto, tra le direttrici di valore pubblico, specificatamente declinate nella sottosezione Valore Pubblico, e gli obiettivi operativi annuali assegnati, nell'ottica del “cascading” al personale dell'Ente, sussiste un legame di stretta correlazione.

Si osserva che la misurazione degli obiettivi della sottosezione Performance (obiettivi di performance, obiettivi individuali operativi ed obiettivi aziendali) avviene attraverso l'utilizzo di specifici **indicatori di risultato** che possono essere costituiti da:

- Indicatori diretti (grandezze dimensionali, quantità economico / finanziarie, tempi, ecc.);
- Indici (statistici, percentuali, di composizione, ecc.).

Le linee di indirizzo del Governo si concretizzano anche attraverso l'assegnazione da parte del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti ai Presidenti delle AdSP di obiettivi strategici ed operativi creando un raccordo funzionale tra le priorità dell'indirizzo politico di Governo, la programmazione strategica e operativa connessa all'azione amministrativa del Ministero ed i compiti istituzionali attribuiti secondo l'ordinamento vigente alle Autorità di Sistema Portuale.

Tale assegnazione avviene, annualmente, con apposita direttiva ministeriale allo scopo di accrescere il settore della portualità italiana nell'ambito di una visione globale di crescita economica e sociale del Paese, di efficientamento dei procedimenti amministrativi e di sostenibilità ambientale.

Al momento della stesura del presente Piano, la suddetta Direttiva Ministeriale per l'anno 2025 non è ancora stata formalizzata e ne consegue che l'AdSP Malo ha provveduto a formulare obiettivi di performance da assegnare al personale dirigenziale dell'Ente, riservandosi di apportare le eventuali successive modifiche od integrazioni che dovessero rendersi necessarie al fine di riallineare i medesimi obiettivi con le linee di indirizzo strategico che il Ministero vigilante assegnerà.

La ridefinizione degli obiettivi di performance dirigenziale sarà resa effettiva contestualmente all'assegnazione degli obiettivi operativi PiO per l'annualità 2025 al personale non dirigenziale e alla formalizzazione della performance aziendale-organizzativa dell'Ente.

Si specifica che, come stabilito nel vigente Sistema di Misurazione e Valutazione delle performance dell'AdSP⁵, gli obiettivi individuali quantitativi (macro-fattore 2) da assegnare al Segretario Generale, nella logica a cascading, sono individuati in stretta connessione con gli obiettivi che vengono assegnati al Presidente con DM da parte del competente ministero.

Si rappresenta, altresì, che in ottemperanza al Decreto legislativo 13 dicembre 2023, n. 222 recante *“Disposizioni in materia di riqualificazione dei servizi pubblici per l'inclusione e l'accessibilità, in attuazione dell'articolo 2, comma 2, lettera e), della legge 22 dicembre 2021, n. 227”*⁶ AdSP ha provveduto con decreto n. 500 del 30 maggio 2024 alla nomina del “Responsabile del processo di inserimento delle persone con disabilità nell'ambiente di lavoro”.

⁵ aggiornato da ultimo con il decreto n. 1084 del 10/11/2023.

⁶ L'art. 3 del d.lgs. n. 222/2023 inserisce il comma 2 bis all'articolo 6 del Decreto – legge n. 80/2021, secondo cui “Le pubbliche amministrazioni di cui al comma 1, nell'ambito del personale in servizio, individuano un dirigente amministrativo ovvero un altro dipendente ad esso equiparato, che abbia esperienza sui temi dell'inclusione sociale e dell'accessibilità delle persone con disabilità anche comprovata da specifica formazione, che definisce specificatamente le modalità e le azioni di cui al comma 2, lettera f), proponendo la relativa definizione degli obiettivi programmatici e strategici della performance di cui al comma 2, lettera a), e della relativa strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo e degli obiettivi formativi annuali e pluriennali di cui al comma 2, lettera b). Le predette funzioni possono essere assolte anche dal responsabile del processo di inserimento delle persone con disabilità nell'ambiente di lavoro di cui all'articolo 39-ter, comma 1, del citato decreto legislativo n. 165 del 2001, ove dotato di qualifica dirigenziale. I nominativi dei soggetti individuati ai sensi del presente comma sono comunicati alla Presidenza del Consiglio dei ministri - Dipartimento della funzione pubblica.”

L'AdSP si riserva di rimandare l'assegnazione di obiettivi specifici inerenti al tema dell'inclusività facendoli confluire nel provvedimento di assegnazione dei programmi operativi.

Il SMVP vigente (aggiornato con il decreto n. 1084 del 10/11/2023) è pubblicato sul sito istituzionale in "Amministrazione Trasparente" nella sezione "Performance" al seguente indirizzo:

<https://trasparenza.strategicpa.it/portogenova/archivio/28586-sistema-di-misurazione-e-valutazione-della-performance/doc/5641>

Data l'importanza che la diffusione della cultura della performance riveste all'interno dell'Ente, nel corso dell'anno 2024 l'Ufficio Controllo di Gestione, in coerenza con i PIO di settore assegnati dal competente Direttore, ha realizzato incontri formativi/informativi in materia di Performance Management che hanno coinvolto tutto il personale non dirigenziale di AdSP Malo.

L'iniziativa sopradescritta, molto apprezzata dai dipendenti, ha rappresentato una buona pratica che verrà reiterata nel tempo e costantemente arricchita anche in considerazione dei dipendenti nuovi assunti.

Gli obiettivi di Performance

Come rappresentato in precedenza, nelle more della direttiva ministeriale e nell'ambito dei compiti che istituzionalmente sono attribuiti, l'Ente per il 2025 individua degli **obiettivi di Performance** per ciascuno dei quali sono definite le azioni, i tempi e le responsabilità organizzative connesse al loro raggiungimento.

Al personale dirigenziale dell'AdSP Malo (Direttori - Dirigenti) vengono annualmente assegnati obiettivi di performance corredati da elementi di target e da indicatori per misurarne il grado di effettivo raggiungimento.

In particolare, le principali azioni che l'Ente si prefigge attraverso il conseguimento di obiettivi dirigenziali riguardano le seguenti tematiche:

- a) accelerazione della spesa: riduzione dei residui attivi e passivi, ottimizzazione flussi di cassa per gli investimenti pubblici;
- b) valorizzazione delle aree demaniali: aggiornamento del tariffario dei canoni demaniali, monitoraggio dei programmi di attività dei concessionari terminalisti, risoluzione tematiche demaniali connesse con lo sviluppo infrastrutturale, incremento delle attività di controllo;
- c) avvio procedura di dismissione delle quote di partecipazione dell'Ente nella società Aeroporto di Genova S.p.A.;
- d) miglioramento delle procedure amministrative interne: consolidamento e miglioramento del Sistema Informatico aziendale al fine di migliorare i processi di digitalizzazione verso l'interno e l'esterno, adozione di nuova regolamentazione anche quali misure anticorruzione e trasparenza, azioni volte al rafforzamento della reputazione dell'Ente, attuazione di quanto necessario per le verifiche VIC, analisi delle necessità organizzative e funzionali dell'AdSP;
- e) Avanzamento degli interventi infrastrutturali: tra i principali si citano la Nuova diga del Porto di Genova e il progetto nell'area portuale industriale di Genova Sestri Ponente.

In relazione all'obiettivo di "accelerazione della spesa", in ottemperanza alla circolare MEF n. 1/2024, per l'anno 2025, inoltre, è individuato l'obiettivo di performance individuale "Riduzione dei tempi di pagamento 2025" avente peso 30%, misurabile con l'indicatore di risultato "Tempo medio di ritardato pagamento (su un volume di pagamenti almeno pari al **95%** dell'ammontare dell'importo dovuto delle fatture ricevute)" e con target "0 giorni".

In continuità con il 2024 sono state individuate le figure dirigenziali, a cui assegnare l'obiettivo individuale di cui sopra tra quelle maggiormente coinvolte nel flusso affidamenti e conseguenti pagamenti per opere, servizi e forniture.

Fra gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale per il 2025, l'Ente ha individuato, inoltre, un obiettivo comune concernente la specifica materia di applicazione della normativa anticorruzione. In particolare, l'obiettivo comune assegnato a ciascun Direttore/Dirigente riguarda *l'attuazione di quanto di competenza come attività propedeutiche alla realizzazione del PTPCT 2026-2028*.

Gli obiettivi di Performance proposti per le figure dirigenziali sono riportati nell'Allegato PERF 1 "Obiettivi di performance Dirigenti 2025" con indicazione, per ciascun obiettivo di performance, della figura dirigenziale responsabile della relativa attuazione, e dei seguenti elementi:

- *descrizione dell'obiettivo;*
- *peso attribuito ad ogni obiettivo;*
- *indicatore di risultato;*
- *target relativo ad ogni obiettivo.*

Per la definizione degli obiettivi di performance, l'Ente è supportato dall'Organismo Indipendente di Valutazione.

I Programmi individuali Operativi

Gli Obiettivi Operativi costituiscono gli elementi della Programmazione annuale in grado di permettere l'applicazione della logica del cascading, ossia costituiscono la disaggregazione logica (per mezzo dello strumento "Programma Operativo" - PiO) in termini di propedeuticità e strumentalità degli obiettivi di performance al fine di esplicitare il coinvolgimento funzionale che i dipendenti non dirigenti debbono assicurare per il pieno perseguimento degli obiettivi di performance dell'AdSP.

Con l'individuazione dei PiO, la cui assegnazione formale è rimandata a specifico e successivo provvedimento dell'Ente, si completa lo schema complessivo dell'albero della performance che, quindi, descrive in modo coerente e completo il complessivo Piano dell'Amministrazione.

Gli obiettivi assegnati al personale non dirigenziale si pongono in stretta correlazione e coerenza con le linee strategiche e con gli obiettivi di performance rappresentati nell'Allegato PERF 1 "Obiettivi di performance Dirigenti 2025".

A valle dell'approvazione del PIAO, verrà avviata la fase di consultazione delle strutture organizzative per giungere, in concomitanza con la formalizzazione della direttiva ministeriale, all'individuazione dei Programmi individuali operativi (PiO).

La Performance Aziendale – Organizzativa

La Performance aziendale-organizzativa costituisce il fattore aggregante delle valutazioni individuali, rappresentando, infatti, per tutti i dipendenti (seppur con diverso peso) un identico elemento valutativo.

Sotto questo aspetto, il concetto si riconduce ad evidenti risultati di Ente, eventualmente anche qualificanti l'esito di precedenti Obiettivi di Performance, che seppur relativi a specifici ambiti di gestione possono essere scelti quali rappresentativi dell'AdSP (in termini di complessità multidimensionale).

Il Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance di AdSP individua nell'ambito della Performance aziendale-organizzativa quattro dimensioni e conseguenti aree di performance organizzativa per ciascuna di esse.



AdSP Malo misura la sua Performance Aziendale in riferimento ai risultati evidenziati dagli Indicatori definiti per ogni dimensione nell'anno di riferimento. Ne consegue che le risultanze della Performance Aziendale derivano dalla media ponderata degli Score delle quattro "Dimensioni" sopra rappresentate.

Anche per l'anno 2025 la programmazione della Performance Aziendale in AdSP prevede un ruolo centrale della formazione dei suoi lavoratori dipendenti così come richiesto dai target fissati dalla nuova Direttiva Zangrillo del 14 gennaio 2025.

In ottemperanza a quanto sopra, ADSP Malo per l'anno 2025 ha individuato tra gli obiettivi di performance organizzativa uno specifico indicatore riferito alla "Partecipazione attiva dei dipendenti ad iniziative di formazione per almeno n. 40 ore annue" che rientra nella Dimensione Processi Interni.

L'obiettivo formulato da AdSP deriva da indicazioni specifiche contenute nella Direttiva Zangrillo al cui raggiungimento concorrono tutti i dipendenti dell'Ente con lo svolgimento di formazione pari ad almeno n. 40 ore ciascuno.

In considerazione della rilevanza dell'aspetto formativo, infatti, la direttiva dispone che *"la promozione della formazione costituisce (omissis) uno specifico obiettivo di performance di ciascun dirigente che deve assicurare la partecipazione attiva dei dipendenti alle iniziative formative in modo da garantire il conseguimento dell'obiettivo del numero di ore di formazione pro-capite annue, a partire dal 2025, non inferiore a 40, pari ad una settimana di formazione"*

per anno”.

La verifica circa il raggiungimento di tale obiettivo di performance aziendale verrà svolta per ciascuna struttura dirigenziale (ricomprendendo sia il personale dirigenziale che non dirigenziale complessivamente assegnato alla medesima) e per ciascuna struttura dirigenziale verrà attribuito il livello di score come definito.

Inoltre, per l'anno 2025, in una logica di continuità con il ciclo di performance precedente e in ottemperanza alla circolare MEF n. 1 del 3 gennaio 2024 riferita alla riduzione dei tempi di pagamento (e di cui si è trattato nelle pagine precedenti) vengono assegnati obiettivi quali “Tasso di smaltimento dei residui passivi” e “Velocità dei pagamenti”. Quest'ultimo obiettivo, tra l'altro, è conforme a quanto indicato nella circolare n. 1 del 3 gennaio 2024, con la quale il Ministero dell'Economia e delle Finanze – Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato, di concerto con il Dipartimento della Funzione Pubblica, ha provveduto a fornire le prime indicazioni operative in merito alla corretta applicazione delle *“Disposizioni in materia di riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni”* da parte degli enti pubblici e degli organismi pubblici.

In particolare, il target per l'indicatore del tempo medio di ritardo ha peso pari al 30 per cento come richiesto dalla citata circolare.

Infine, coerentemente con le precedenti annualità, anche per l'anno 2025 è individuato l'obiettivo di performance organizzativa afferente al tema dell'“assolvimento obblighi di Trasparenza” avente indicatore ““Puntuale e completo adempimento degli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione delle informazioni” con peso 10%.

Considerata, quindi, la complessità e la diversificazione degli obiettivi di performance ed i connessi impatti che questi ultimi avranno sugli obiettivi operativi (PiO), si è ritenuto opportuno fissare obiettivi della performance aziendale relativi a due dimensioni, relativamente alla “Sostenibilità e attività” ed ai “Processi interni”. Nella dimensione “Processi interni” confluisce il peso delle altre due dimensioni.

Di conseguenza, la performance aziendale 2025 è così individuata:

	peso della dimensione
Dimensione Sostenibilità e attività	70%
Dimensione Processi interni	30%

Per le specifiche di dettaglio delle Performance individuate, si rimanda all'allegato PERF2 “Obiettivi e Indicatori specifici Performance aziendale - organizzativa (anno 2025)”.

2.3 SOTTOSEZIONE DI PROGRAMMAZIONE - RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

2.3.1 PREMESSA E SOGGETTI COINVOLTI NELLA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

La sottosezione “Rischi corruttivi e trasparenza” è predisposta dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT) ai sensi dell’art. 3, co. 1, lett. c) del Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione (cfr. Decreto 30 giugno 2022 n. 132). Costituiscono elementi essenziali della citata sottosezione quelli indicati nel Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) e negli atti di regolazione generali adottati dall’ANAC ai sensi della Legge n. 190 6 novembre 2012, e del Decreto Legislativo 14 marzo 2013, n. 33 e s.m.i.

Ai fini dell’aggiornamento della presente sottosezione, è stato pubblicato in data 20 dicembre 2024, nell’apposita sezione del sito di Amministrazione Trasparente, l’avviso di consultazione pubblica, allo scopo di favorire il più ampio coinvolgimento e una maggiore partecipazione nella procedura di elaborazione del documento⁷. Alla scadenza del 31 dicembre 2024, termine ultimo per presentare osservazioni e/o proposte, non è, tuttavia, pervenuto alcun suggerimento.

Per quanto concerne le attività preparatorie alla redazione della sottosezione “Rischi corruttivi e trasparenza”, in continuità con le annualità precedenti, nel 2024, con decreto n. 576 del 12 giugno 2024, così come modificato dal decreto di monitoraggio infrannuale n. 1017 del 12 novembre 2024, sono stati assegnati gli obiettivi di risultato e di performance aziendale/organizzativa ai fini dell’integrazione tra performance e anticorruzione. In particolare, anche secondo una logica “cascading”, sono stati individuati e adottati i seguenti obiettivi:

1) *“Supporto per attività propedeutiche alla realizzazione del PTPCT 2025-2027: attuazione di quanto di competenza”* che comprende tutte le fasi/attività propedeutiche alla redazione del documento, relative: i) all’attività di mappatura dei processi con la correlata identificazione e valutazione del rischio; ii) all’attività di analisi del contesto esterno e interno; iii) al monitoraggio delle misure di prevenzione della precedente annualità; iv) all’attuazione di specifiche misure di prevenzione (i.e. Procedura sul conflitto di interessi adottata con decreto AdSP n. 446/2023 e Disposizione del RPCT “Misure alternative alla rotazione ordinaria - misure cd. rafforzate”). Diversamente dalle precedenti annualità, per il 2024, tali attività hanno costituito, per il personale dirigenziale, obiettivo di risultato anziché di performance aziendale/organizzativa al fine di consentire una maggiore efficacia al raggiungimento delle varie fasi del processo di prevenzione della corruzione e trasparenza.

2) *“Assolvimento obblighi di Trasparenza (sez. sito Amministrazione Trasparente)”* con particolare riferimento al puntuale adempimento degli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione delle informazioni.

Prima di passare alla descrizione dei soggetti coinvolti nel sistema di prevenzione della corruzione, si rappresenta che, rispetto alle precedenti annualità, la presente sottosezione ha natura prettamente programmatica e temporanea in attesa del ripristino degli ordinari organi di vertice:

⁷ Cfr. <https://trasparenza.strategicpa.it/portogenoa/archivio/47091-avviso-di-consultazione-pubblica-ai-fini-dell-elaborazione-della-sottosezione-rischi-corruttivi-e-trasparenza-del-piano-integrato-di-attivita-e-organizzazione-2025-2027-dell-autorita-di-sistema-portuale-del-mar-ligure-occidentale>

come già anticipato nel Piano 2024-2026, con decreto n. 217 del 08.09.2023, a seguito delle dimissioni del precedente Presidente, il Ministro delle Infrastrutture e dei Trasporti ha nominato nel ruolo di Commissario Straordinario dell'Autorità di Sistema Portuale del Mar Ligure Occidentale, l'Avv. Paolo Piacenza, già Segretario Generale e dirigente dell'Ente. Nello scorso mese di giugno, a seguito dei fatti di cronaca occorsi a maggio, l'Avv. Paolo Piacenza ha rassegnato le dimissioni da Commissario Straordinario con rientro nella figura di Segretario Generale dell'Ente; con decreto n. 161 del 12 giugno 2024 il Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti ha nominato il Contrammiraglio Massimo Seno nel ruolo di Commissario Straordinario dell'Ente e con il decreto n. 162 del 13 giugno 2024 il medesimo Ministero ha nominato il Professore Alberto Maria Benedetti quale Commissario Straordinario aggiunto.

I recenti accadimenti e la verifica straordinaria del RPCT

Come noto, anche da notizie di stampa, nel mese di maggio 2024 l'Autorità di Sistema Portuale del Mar Ligure Occidentale è stata attenzionata da una indagine che ha coinvolto l'ex Presidente dell'Ente, l'ex Presidente della Regione Liguria e un noto imprenditore portuale che sono stati indagati per i reati di cui agli artt. 81 cpv, 318, 319 e 321 c.p.

Gli accadimenti che si sono verificati hanno dato origine, da un lato, ad un cambiamento di Governance dell'Ente così come meglio descritto al paragrafo "Organi di indirizzo", dall'altro alla costituzione da parte del Ministero vigilante di una Commissione Ministeriale nominata ai sensi del D.M. 22.05.2024 n. 37 con il compito di svolgere, a fini amministrativi, una attività ispettiva tecnica sulle procedure di rilascio degli atti di concessione demaniale. Tale Commissione era formata da un magistrato della Corte dei Conti in qualità di Presidente, dal Direttore Generale per il Mare, trasporto marittimo e vie d'acqua interne, presso il Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti, e dal Comandante uscente della Capitaneria di Porto di Fiumicino.

Parallelamente, con Disposizione del 15/05/2024 (Rep. RPCT n. 18 in pari data), il RPCT ha ritenuto necessario dare avvio ad una verifica interna di carattere straordinario sull'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione afferenti, in particolare, all'area di rischio "Concessioni e autorizzazioni", richiedendo ai direttori/dirigenti coinvolti di reperire la documentazione idonea a comprovare l'avvenuta attuazione delle misure con specifico riferimento ai singoli procedimenti amministrativi, oggetto di indagine, di competenza di ciascuna Unità Organizzativa (U.O.).

La verifica straordinaria ha impegnato il RPCT e la struttura a suo supporto per oltre quattro mesi, durante i quali si è provveduto a organizzare diversi incontri con i direttori e dirigenti interessati, esaminare la documentazione fornita dai medesimi ai fini della comprova dell'attuazione delle misure nonché quella acquisita dalle forze dell'ordine, e predisporre una relazione contenente le risultanze della verifica effettuata.

Nello specifico, dalle attività svolte sono emersi esiti eterogenei in ordine all'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione da un lato, e il funzionamento dell'Ente, dall'altro. Sotto un primo profilo, in via generale, la verifica compiuta ha messo in evidenza un progressivo miglioramento nella mappatura dei processi e nell'individuazione delle misure di prevenzione, anche grazie alla collaborazione di tutti i direttori/dirigenti, in qualità di referenti del RPCT.

Per quanto concerne l'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione, rinviando per il dettaglio agli esiti del monitoraggio nel paragrafo dedicato, la maggior parte delle misure sono risultate attuate da parte degli uffici competenti; per migliorare l'efficacia dei processi di prevenzione della corruzione, il RPCT ha ritenuto di proporre l'inserimento di specifiche misure che nel seguito vengono sintetizzate:

- Implementazione di un sistema gestionale unico relativo al “ciclo di vita” delle concessioni demaniali marittime;
- Introduzione di una procedura per la definizione del c.d. “Quadro Esigenziale” per l'inserimento di opere e lavori nella programmazione dell'ente ai sensi del D.lgs. n. 36/2023 e s.m.i.
- Estensione del Patto di Integrità dei Contratti Pubblici alle Concessioni demaniali marittime;
- Regolamentazione delle attività di Vigilanza Ispettiva nelle sedi portuali;
- Regolazione dei meccanismi di formazione, attuazione e controllo delle decisioni idonei a prevenire il rischio nelle aree maggiormente esposte;
- Disciplina dei rapporti con i portatori di interessi particolari anche mediante l'istituzione della “Agenda pubblica” degli incontri.

Inoltre, considerato che la verifica straordinaria ha evidenziato l'esistenza di processi e attività non mappate fra quelle di competenza degli uffici, il RPCT ha dato disposizione affinché, ai fini della predisposizione del presente PIAO, la mappatura dei processi, la valutazione del rischio, e l'individuazione di misure fosse integrata con le attività non censite oltre ad un aggiornamento dei questionari afferenti al contesto esterno ed interno per rendere maggiormente evidenti le interrelazioni con i portatori di interesse. Si rinvia al paragrafo della mappatura dei processi e del contesto esterno ed interno per una descrizione compiuta delle attività svolte in merito.

Per quanto riguarda, invece, il funzionamento dell'Ente, la verifica ha messo in evidenza l'esigenza di porre in essere alcuni miglioramenti organizzativi che, anche in ragione dell'attuale commissariamento, potranno trovare idonea finalizzazione nei mesi a venire anche in esito alla approvazione del nuovo modello di pianta organica.

Organo di indirizzo: Presidente e Comitato di Gestione

In data 12 giugno 2024 l'avv. Paolo Piacenza, fino a quel momento Commissario Straordinario dell'AdSP, ha rassegnato le proprie dimissioni dall'incarico. In seguito a ciò, con decreto n. 161 del 12 giugno 2024, il Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti, considerata la necessità e l'urgenza di adottare le opportune misure al fine di assicurare la continuità dell'azione amministrativa, ha nominato il Contrammiraglio Massimo Seno nel ruolo di Commissario Straordinario dell'Ente. Tale nomina, che decorre dal 13 giugno 2024 fino al ripristino degli ordinari organi di vertice, attribuisce al Commissario straordinario i poteri indicati dall'art. 8 della L. 84/1994 (cfr. il citato decreto MIT prot. n. 161/2024 pubblicato alla pagina web Amministrazione Trasparente del sito dell'Ente al seguente link <https://trasparenza.strategicpa.it/portogenova/archivio/46726-contrammiraglio-massimo-seno>).

Inoltre, con il decreto n. 162 del 13 giugno 2024 il medesimo Ministero “in ragione della complessità delle attività da espletare e della rilevanza strategica dei porti rientranti nella giurisdizione dell'Autorità di sistema portuale del Mar Ligure occidentale” ha nominato, a decorrere dal 13 giugno 2024 e fino al ripristino degli ordinari organi di vertice, il Professore Alberto Maria Benedetti

quale Commissario Straordinario aggiunto al fine di coadiuvare il sopra menzionato Commissario Straordinario nelle funzioni ad esso attribuite ai sensi della citata legge (cfr. il citato decreto MIT prot. n. 162/2024 pubblicato alla pagina web Amministrazione Trasparente del sito dell'Ente al seguente link <https://trasparenza.strategicpa.it/portogenoa/archivio/46727-prof-alberto-maria-benedetti>).

Con i decreti n. 582 del 20 giugno 2024 e n. 711 del 2 agosto 2024 il Commissario Straordinario ha confermato gli incarichi, le nomine e le deleghe vigenti⁸.

Per quanto concerne il Comitato di Gestione di cui art. 9 Legge n. 84/1994 e s.m.i., si precisa che lo stesso, essendo stato nominato con decreto del Presidente dell'AdSP n. 369/2021 è tuttora in carica (durata fissata in un quadriennio) e sta portando a termine il suo mandato in considerazione dell'approssimarsi della scadenza.

Segretario Generale

A far data dal 13 giugno 2024, l'Avv. Paolo Piacenza (già Segretario Generale dell'AdSP fino all'8 settembre 2023 e Commissario Straordinario fino al 12 giugno 2024) è tornato a ricoprire il ruolo di Segretario Generale che gli era stato conferito con il decreto n. 477 del 20 maggio 2021 a seguito della deliberazione assunta dal Comitato di Gestione nella seduta del 18 maggio 2021 prot. n. 19/1/2021 (cfr. sezione web Amministrazione Trasparente del sito dell'Ente al seguente link <https://trasparenza.strategicpa.it/portogenoa/archivio/37766-avv-paolo-piacenza>).

I compiti e le attribuzioni del Segretario Generale dell'AdSP sono indicati al comma 4, dell'art. 10 della L. 84/1994 e s.m.i. a cui si rimanda.

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

La dott.ssa Lucia Cristina Tringali è il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza dell'AdSP del Mar Ligure Occidentale. Gli atti di nomina/riconferma dell'incarico sono pubblicati alla pagina web Amministrazione Trasparente del sito dell'Ente al seguente link: <https://trasparenza.strategicpa.it/portogenoa/archivio/28835-responsabile-della-prevenzione-della-corruzione-e-della-trasparenza-dell-adsp-del-mar-ligure-occidentale>

Per l'esercizio delle funzioni attribuite al RPCT, quest'ultimo si avvale del supporto dell'Ufficio Anticorruzione e Trasparenza incardinato presso la Direzione Bilancio, Finanza e Controllo dell'Ente.

I Referenti

In relazione alla definizione dei compiti dei soggetti referenti che collaborano con il RPCT, non essendo intervenute modifiche nel corso del 2024, si rinvia a quanto già rappresentato nei precedenti Piani adottati dall'Ente. In particolare, si ribadisce e conferma che tutte le figure dirigenziali dell'ente rappresentano "referenti" dell'RPCT.

In merito alle altre figure con le quali si relaziona il RPCT, si rimanda alle pubblicazioni sulla pagina web di Amministrazione Trasparente del sito istituzionale, al seguente indirizzo:

⁸ I citati documenti sono pubblicati e consultabili ai seguenti link:
<https://trasparenza.strategicpa.it/portogenoa/archivio/28566-articolazione-degli-uffici>
<https://trasparenza.strategicpa.it/portogenoa/archivio/28942-deleghe-di-firma>

<https://trasparenza.strategicpa.it/portogenova/archivio/28840-nomina-responsabili> che riporta, in particolare, gli atti di nomina del:

1. Responsabile della Protezione dei dati (RPD), avv. Tania Valle - Staff Legale (individuato con il decreto n. 930 del 16 maggio 2018 e con il successivo decreto di riattribuzione dell'incarico n. 149 del 3 marzo 2024);
2. Gestore delle segnalazioni delle operazioni sospette, cd. Responsabile "Antiriciclaggio", dott.ssa Federica Moretti – dirigente Servizio Ragioneria (individuato con il decreto n. 1764/2019 del 27 dicembre 2019);
3. Responsabile per la transizione al digitale (RTD), dott.ssa Antonella Granero – direttore *ad interim* Staff Porto Digitale, Business Intelligence e Transizione al Digitale (nominata con decreto n. 799 del 11 settembre 2024);
4. Responsabile dell'Anagrafe per la Stazione Appaltante dell'Amministrazione (RASA) assolto dalla dott.ssa Antonella Dellacasa, responsabile del settore Amministrativo Ufficio appalti pubblici.
5. Si precisa infine che, in relazione agli interventi infrastrutturali del c.d. "Programma straordinario" adottato ai sensi dell'art. 9 bis della Legge 130/2018, è stata nominata una apposita struttura commissariale con il compito di coadiuvare l'operato e le funzioni del Commissario Straordinario ex art. 1 della Legge 130/2018. Per le attività derivanti dall'attuazione dei Protocolli di legalità, sottoscritti in data 8 aprile 2022 con la Prefettura di Genova per gli interventi afferenti alla Nuova diga Foranea di Genova e all'intervento di Sestri Ponente Fase 2, il Commissario straordinario per la Ricostruzione con decreto n. Prot. n. D_2022_4 del 12.04.2022⁹ ha affidato un incarico di supporto al fine di garantire il rispetto del principio di legalità nell'espletamento delle attività connesse alla realizzazione e al corretto funzionamento delle piattaforme informatiche previste dai Protocolli di legalità per entrambi gli interventi già citati sopra. Conseguentemente, sono stati individuati e costituiti due appositi gruppi di lavoro con lo scopo di collaborare per la gestione e il corretto funzionamento della Banca dati disciplinata all'interno dei Protocolli medesimi, al fine di assicurare il rispetto del principio di legalità (cfr. decreti del sub Commissario n. DESC2/2022/1 del 18 luglio 2022 e n. DESC2/2022/2 del 7 dicembre 2022, entrambi aggiornati con il decreto n. DESC2/2024/1 del 12/1/2024).

2.3.2 OBIETTIVI STRATEGICI IN MATERIA DI ANTICORRUZIONE PER L'ANNUALITÀ 2025

La legge n. 190/2012, all'art. 1, co. 8 prevede che *"L'organo di indirizzo definisce gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, che costituiscono contenuto necessario dei documenti di programmazione strategico-gestionale e del Piano triennale per la prevenzione della corruzione. L'organo di indirizzo adotta il Piano triennale per la prevenzione della corruzione su proposta del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza entro il 31 gennaio di ogni anno e ne cura la trasmissione all'Autorità nazionale anticorruzione"*.

⁹ Il decreto di nomina è pubblicato e consultabile a seguente link:

https://www.commissario.ricostruzione.genova.it/sites/default/files/upload/Decreto%20n.%20D_2022_4%20incarico%20dott%20di%20lecce%200.pdf

Nelle Autorità di Sistema Portuale, il cui ordinamento è disciplinato dalla L. 84/1994 e s.m.i., l'organo di indirizzo è individuato dal legislatore nel Presidente e nel Comitato di Gestione a cui sono assegnate competenze specifiche di approvazione e adozione dei "piani". In particolare, al Presidente compete l'adozione del PTPCT (ora sottosezione "Rischi corruttivi e Trasparenza" del PIAO) previa approvazione da parte del Comitato di Gestione.

Alla luce del cambiamento di Governance già descritto nelle pagine precedenti, e delle proposte avanzate dall'RPCT nell'ambito della verifica straordinaria, gli organi di vertice hanno individuato per il presente PIAO, gli obiettivi strategici nel seguito delineati tenendo conto delle peculiarità della Gestione Commissariale.

a) rivedere in chiave migliorativa la mappatura dei processi nell'ambito delle quali è più elevato il rischio di corruzione, e delle relative misure di contrasto (anche raccogliendo le proposte dei dirigenti, elaborate nell'esercizio delle proprie competenze) in particolare nell'ambito dei procedimenti afferenti:

- autorizzazioni o concessioni;
- scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta ai sensi del codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture;
- concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati;
- concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale e progressioni di carriera;

b) prevedere, in particolare per le attività individuate ai sensi della lettera a), meccanismi di formazione, attuazione e controllo delle decisioni idonei a prevenire il rischio di corruzione;

c) definire modalità di monitoraggio del rispetto dei termini, previsti dalla legge o dai regolamenti, per la conclusione dei procedimenti;

d) definire modalità di monitoraggio dei rapporti tra l'amministrazione e i soggetti che con la stessa stipulano contratti o che sono interessati a procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, anche verificando eventuali relazioni di parentela o affinità sussistenti tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti e i dirigenti e i dipendenti dell'amministrazione;

Inoltre, in continuità con il precedente PIAO, si confermano i seguenti obiettivi strategici sulla base dell'elenco predisposto dall'ANAC nel PNA 2022 e in considerazione delle peculiarità dell'Ente e delle sue attività:

A) Miglioramento del ciclo della performance in una logica integrata (performance, trasparenza, anticorruzione) / Integrazione tra sistema di monitoraggio del PTPCT o della sezione Anticorruzione trasparenza del PIAO e il monitoraggio degli altri sistemi di controllo interni

➤ **Internal auditing**

Nel corso dell'anno 2024 l'AdSP ha proseguito nel percorso di progettazione di un sistema di Internal Audit (di seguito anche IA) finalizzato alla gestione integrata del rischio; tale percorso, di

cui si è data evidenza anche nelle precedenti edizioni del PIAO, è iniziato nell'anno 2021 con la progettazione dei Sistemi di Controllo Interno (SCI) in AdSP Malo.

L'evoluzione verso una logica "integrata" considera e predilige gli interessi dell'Ente nel suo complesso e prevede la gestione onnicomprensiva di tutti i rischi "aziendali", riferibili a processi, funzioni e attività tra loro eterogenei, con il fine ultimo di creare valore pubblico.

L'Internal Auditing è infatti attività obiettiva di *assurance* e *advisory*, finalizzata al miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'organizzazione. Assiste l'organizzazione nel perseguimento dei propri obiettivi tramite un approccio professionale sistematico, che genera valore pubblico in quanto finalizzato a valutare e migliorare i processi di governance, di risk management e di controllo.

A supporto di tale percorso, del quale si è dato diffusamente atto nei precedenti PIAO, l'Ente ha avviato un progetto con il CERVAP (Centro di Ricerca sul Valore Pubblico dell'Università di Ferrara) avente ad oggetto la *"Progettazione di un sistema di internal audit multilivello nella prospettiva della gestione integrata dei rischi dell'AdSP Mar Ligure Occidentale"* che si è concluso con la trasmissione da parte del centro di ricerca di un report complessivo contenente la metodologia e la descrizione del processo di Internal Audit.

Nel corso del 2024, l'Ufficio Controllo di Gestione, analizzata la documentazione trasmessa dal CERVAP e dopo apposita ricerca di ulteriore documentazione in materia di gestione integrata dei rischi, ha elaborato una "Proposta di modello operativo di Internal Audit integrato" (Prot__12-12-2024_0061581_I) inviata al Direttore della Direzione Bilancio, Finanza e Controllo.

La stessa rappresenta un'importante milestone del più ampio disegno che porterà alla piena realizzazione del sistema di Internal Audit integrato e multilivello di AdSP Malo.

Il modello - dopo aver descritto il sistema dei controlli multilivello - si sofferma sui controlli di terzo livello, caratteristici della funzione di IA, che consistono in attività di *audit* interno volte a valutare la completezza, la funzionalità, l'adeguatezza, l'integrazione dei sistemi coinvolti e la finalizzazione degli stessi alla creazione di *Valore Pubblico*.

In esso sono riportate le risultanze dell'attività di benchmark effettuata sul posizionamento della funzione/attività di Internal Audit all'interno di altre PA italiane di dimensioni analoghe a quelle di AdSP Malo.

Per poter definire gli elementi cardine della funzione IA - quali i soggetti, i processi e gli strumenti - nell'elaborazione della proposta è stato preso quale principale riferimento il Modello delle 3 Linee, che ha lo scopo di assistere le organizzazioni nella strutturazione dei ruoli e delle responsabilità in tema di gestione dei rischi.

Nella proposta operativa elaborata sono stati descritti, con riferimento ai soggetti, i ruoli e sono state osservate le relazioni intercorrenti tra gli stessi.

Sono stati analizzati i tre processi tipici dell'attività di IA consistenti nella Pianificazione dell'attività di IA, Esecuzione dei relativi interventi e Follow up.

Per ciascuno dei tre processi tipici, nell'ambito del contesto dell'AdSP Malo, sono stati vagliati gli elementi caratterizzanti la mappatura integrata (Carta Identità, Performance Management e Risk Management) e disegnata la relativa rappresentazione grafica integrata (mediante l'utilizzo di

Bizagi Modeler), con la quale, per ogni macro-processo, sono rappresentati gli elementi essenziali e le relazioni tra gli stessi (attori del processo, input, fasi, flusso di sequenza, output).

Il lavoro è proseguito con l'analisi degli strumenti dell'IA distinguendo tra, strumenti di set up (quali il Mandato e il Manuale) necessari per implementare efficacemente la funzione) e strumenti di gestione dei processi di IA, che coadiuvano l'attività operativa dell'IA nel corso dello svolgimento della sua funzione.

È stata elaborata una proposta di manuale operativo, di Mandato dell'IA e dei *template* necessari per la concreta attuazione del processo (lettera di avvio di audit, Programma di lavoro, Verbale del kick-off meeting, Verbale del closing meeting, Rapporto di audit, lettera di avvio del Follow-up).

Fanno altresì, parte integrante della proposta:

- Tassonomia dei rischi dell'AdSP Malo, che costituisce l'identificazione dei rischi e dei relativi fattori abilitanti e che tiene conto delle specificità dell'Ente e del contesto in cui agisce;
- Catalogo dei macro-processi dell'AdSP Malo, che riporta l'evidenza dei macro-processi che complessivamente rappresentano l'Autorità;
- Catalogo dei macro-processi validati nel corso del 2023 insieme al personale dirigenziale dell'Ente;
- Database e rappresentazione grafica dei macro-processi validati, scaturito dal lavoro svolto con il personale dirigenziale di AdSP contenente la mappatura integrata di tali processi e la connessa rappresentazione grafica del flusso;
- Posizionamento della funzione IA nelle PA selezionate, risultante dall'attività di benchmark sul posizionamento della funzione/attività di Internal Audit all'interno di altre PA italiane di dimensioni analoghe a quelle di AdSP Malo;
- Proposta di Database e rappresentazione grafica dei processi dell'IA in AdSP Malo, contenente la mappatura integrata dei processi e la connessa rappresentazione grafica del flusso;
- Proposta di Principi di Etica e Professionalità dell'IA in AdSP Malo, che delineano - oltre alle disposizioni contenute nel Codice di Comportamento dell'AdSP Malo - i comportamenti attesi da parte di chi svolge la funzione di Internal Audit ispirati e in conformità con i *Global Internal Audit Standards*.

La guida di stampo operativo così elaborata sarà sottoposta ai vertici dell'Ente per le successive valutazioni ai fini della fattiva implementazione della funzione di IA in AdSP Malo.

B) Coordinamento della strategia di prevenzione della corruzione con quella di prevenzione del riciclaggio e del finanziamento del terrorismo

➤ Antiriciclaggio

Nel corso del 2024, conseguentemente agli obblighi introdotti dall'Unione Europea per i fondi PNRR ed in coerenza con le comunicazioni della UIF in merito all'adozione di misure necessarie a prevenire e/o individuare le irregolarità e i rischi di riciclaggio, l'Ente, confermando la primarietà delle misure di contrasto al riciclaggio, ha arricchito il proprio sistema di prevenzione e controllo interno attraverso:

- lo svolgimento di un corso di aggiornamento nel mese di marzo 2024, per la cui organizzazione è stato chiesto agli uffici partecipanti l'individuazione di tematiche di particolare interesse da approfondire durante il seminario;

- l'individuazione della dichiarazione sostitutiva di atto di notorietà da allegare alle pratiche di competenza al fine di individuare il titolare effettivo dell'azienda appaltatrice o richiedente la concessione o il contributo; tale modello di dichiarazione è stato inviato alle strutture preposte dell'AdSP, mediante e-mail in data 14/5/2024 e 15/11/2024.
- la previsione, per il processo relativo all'Antiriciclaggio, della misura di prevenzione della corruzione rappresentata da *"Individuazione di apposite linee guida sui controlli, anche a campione, da porre in essere"*;
- l'integrazione delle *Disposizioni del Gestore in merito alle "Procedure interne in materia di antiriciclaggio"* approvate con Decreto 246 del 18 marzo 2021 con i due allegati relativi ai nuovi atti stipulati: la dichiarazione sostitutiva dell'atto di notorietà e *la check list* per l'individuazione di operazione sospette di riciclaggio o di finanziamento al terrorismo internazionale.

In attesa di un intervento chiarificatore da parte della Corte di Giustizia dell'Unione Europea in ordine all'efficacia del Registro dei titolari effettivi (ad oggi sospeso), nel corso del 2024 sono stati presi contatti con professionisti esperti in materia di antiriciclaggio per analizzare alcune problematiche connesse alla sospensione del richiamato registro e alle verifiche sulle dichiarazioni acquisite. Sul punto, confortati dal parere degli esperti e nell'ottica di rafforzare il sistema di prevenzione e di controllo interno, indipendentemente dalla sospensione del Registro dei titolari effettivi, è stata mantenuta la dichiarazione sostitutiva di atto di notorietà al fine di individuare il titolare effettivo dell'azienda appaltatrice o richiedente la concessione quale condizione obbligatoria per la partecipazione alle procedure ad evidenza pubblica e per l'assentimento in concessione di aree demaniali, prevedendo, altresì, almeno una verifica annuale, anche a campione, sul rilascio delle richiamate dichiarazioni e i relativi controlli effettuati.

C) Revisione e miglioramento della regolamentazione interna

Tra gli obiettivi strategici in materia di anticorruzione, la revisione e il miglioramento della regolamentazione interna ha rivestito, anche nei precedenti Piao, un ruolo di primaria importanza. Nell'annualità 2025, anche alla luce delle risultanze della verifica interna di carattere straordinario, il suddetto obiettivo è declinato nelle seguenti linee di intervento:

- predisposizione di una regolamentazione interna avente ad oggetto le attività di vigilanza e attività ispettive;
- revisione ed implementazione del *"Codice di Condotta del Comitato di Gestione dell'Autorità di Sistema Portuale del Mar Ligure Occidentale"*, approvato con deliberazione del Comitato di Gestione n. 62/9/2019 del 7 agosto 2019 e adottato con decreto n. 1299/2019;
- adozione di un Regolamento disciplinante i rapporti tra l'Ente e i portatori di interessi particolari e istituzione di una Agenda pubblica degli incontri;
- aggiornamento del Regolamento in materia di accessi.

Considerato che si tratta di misure di prevenzione della corruzione, si rinvia, per la trattazione delle medesime, al dedicato paragrafo *"Trattamento del rischio: le misure di carattere generale e specifico"*.

D) Rafforzamento dell'analisi dei rischi e delle misure di prevenzione con riguardo alla gestione degli appalti pubblici

➤ **Protocolli di Legalità P.2879 Fase 2 e P.3062**

Come già ampiamente descritto nei Piani precedenti, l'attuazione, e il relativo monitoraggio, dei Protocolli sottoscritti hanno rappresentato importanti misure a garanzia della legalità, trasparenza e sicurezza sul lavoro nella gestione degli appalti pubblici per la "Progettazione definitiva ed esecutiva e l'esecuzione dei lavori relativi all'adeguamento alle norme in materia di sicurezza dei luoghi di lavoro, nonché di razionalizzazione dell'accessibilità dell'area portuale industriale di Genova Sestri ponente" (P. 2879 - Fase 2) e per la realizzazione della "Nuova Diga Foranea di Genova" (P. 3062).

Nel corso dell'annualità 2024 si sono svolte n. 5 riunioni dei due Gruppi di lavoro (formati dai membri della Struttura Commissariale, dai membri delle Direzioni competenti dell'AdSP, nonché dal RPCT e dalla sua struttura di supporto), in occasione delle quali:

- è stato deciso di istituire – ed è stato conseguentemente istituito - un tavolo tecnico per la definizione degli *iter* approvativi dei subappalti e distacchi, composto dai referenti degli OO.EE., dai CSE delle due opere, dal fornitore delle soluzioni informatiche, dagli uffici AdSP coinvolti nell'attuazione dei Protocolli e nel relativo monitoraggio e dal PMC. A seguito di interlocuzioni e di un incontro dedicato, sono stati definitivamente formalizzati i due flussi autorizzativi e conseguentemente implementate le funzioni delle banche dati per il caricamento delle relative autorizzazioni;
- sono state segnalate alcune irregolarità riscontrate e fornite indicazioni ai referenti degli OO.EE. per la corretta implementazione delle piattaforme;
- in ottemperanza a quanto previsto dall'art. 5, comma 2, dei Protocolli è stata richiesta, per ciascuna opera, la predisposizione dei Piani coordinati del cantiere e del subcantiere, successivamente adottati dagli OO.EE. e inseriti nelle relative piattaforme; tali Piani hanno permesso di massimizzare gli obiettivi più generali di controllo sulla trasparenza e sulla legalità, nonché sull'impiego della manodopera;
- è stata affrontata la tematica delle irregolarità nelle timbrature, esortando ad un maggior rigore nei controlli sulle presenze del personale;
- è stata richiesta ai referenti degli OO.EE. una maggior precisione nella tenuta del settimanale di cantiere;
- è emersa la necessità di un puntuale e completo aggiornamento dei dati inseriti nelle piattaforme rispetto all'esecuzione ed allo stato delle lavorazioni;
- sono state definite le modalità operative per il caricamento dei LUL all'interno delle piattaforme informatiche, sulla scorta di quanto deciso in seno alla Cabina di Regia, di cui *infra*.

In data 21 novembre 2024, infatti, ai sensi dell'art. 6, comma 15, dei Protocolli attivi, è stata convocata la Cabina di Regia presso la Prefettura di Genova.

Oltre ad un resoconto sul monitoraggio e conseguente valutazione complessiva sull'attuazione dei Protocolli, l'incontro ha avuto ad oggetto, in particolare, l'inserimento del Libretto Unico di Lavoro delle maestranze (LUL) all'interno della Banca dati degli esecutori. Tale tematica, già affrontata nella Cabina di Regia tenutasi in data 17/07/2023, era rimasta sospesa a fronte di un interpello presentato dai referenti degli OO.EE. alla Prefettura di Genova in ragione della rilevata sensibilità di alcuni dati inseriti all'interno del predetto documento. Sul punto, i componenti della Cabina di Regia hanno concordato in ordine all'importanza del corretto e completo inserimento dei dati

all'interno delle piattaforme: la tematica legata alla *privacy* di taluni dati sarà risolta introducendo livelli differenziati di accesso alle Banche Dati a seconda delle differenti competenze, limitando, pertanto, l'accesso ai dati sensibili esclusivamente alle Autorità deputate alla relativa vigilanza.

In ragione del prosieguo della fase esecutiva di entrambe le opere, si prevede un incremento dell'attività di monitoraggio di tutta la documentazione inserita all'interno delle banche dati: si presume, infatti, sulla scorta della tendenza che ha già caratterizzato l'ultimo periodo dell'annualità di riferimento, un aumento di lavori e maestranze distaccate, contratti di somministrazione e di subappalto.

E) Rafforzamento delle misure di prevenzione con riguardo alla gestione dei fondi europei e del PNRR

➤ Linee guida in materia di controllo contabile – finanziario e anticorruzione e relativo monitoraggio sugli interventi del PNRR di competenza dell'AdSP

Come già rappresentato nel PIAO 2023/2025, l'AdSP è Soggetto attuatore di progetti finanziati con risorse PNRR. Pertanto, l'Ente, nel corso 2023, ha predisposto e poi adottato, con Decreto n. 950 del 30 settembre 2023, le *"Linee guida in materia di controllo contabile – finanziario e anticorruzione e relativo monitoraggio sugli interventi del PNRR di competenza dell'AdSP"*, pubblicate nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale, al seguente *link*:

<https://trasparenza.strategicpa.it/portogenova/archivio/28838-atti-amministrativi-general-linee-guida-decreti-ordinanze-e-regolamenti-adsp/doc/5550>.

Tali Linee guida, che recepiscono le disposizioni previste dalle Linee guida adottate con Circolare del Ministero dell'Economia e della Finanza (MEF) n. 30 dell'11 agosto 2022 *"Circolare sulle procedure di controllo e rendicontazione delle misure PNRR"*, individuano, nell'ambito di ogni fase di attuazione dei progetti dell'AdSP finanziati con risorse PNRR, i controlli, le attività di rendicontazione e il correlato monitoraggio necessari ad assicurare la corretta e completa attuazione ed esecuzione dei progetti ammessi a finanziamento, il puntuale conseguimento dei traguardi e degli obiettivi (*milestone* e *target*) nonché la regolarità e conformità alla normativa vigente delle spese sostenute per la realizzazione di ciascun progetto.

In particolare, il Soggetto attuatore è tenuto a garantire:

- la regolarità amministrativo – contabile delle spese esposte in fasi di rendicontazione;
- il rispetto delle condizionalità e di tutti gli ulteriori requisiti correlati alla misura PNRR di competenza (principio DNSH, contributo al conseguimento del/i target, contributo all'indicatore comune e ai tagging ambientali e digitali, principi trasversali PNRR);
- l'adozione di misure di prevenzione e contrasto di irregolarità gravi quali frode, conflitto di interessi, doppio finanziamento, nonché verifiche dei dati previsti dalla normativa antiriciclaggio (*"titolare effettivo"*).

Successivamente all'adozione delle sopra citate Linee guida, il Dipartimento della Ragioneria dello Stato presso il MEF, con la Circolare n. 13 del 28 marzo 2024, ha integrato la precedente Circolare n. 30/2022 adottando due distinte Appendici tematiche relative a *"La prevenzione e il controllo del conflitto di interessi ex art. 22 Reg. (UE) 2021/241"* e *"La duplicazione dei finanziamenti ex art. 22 par. 2 lett. c) Reg. (UE) 2021/241"*, che compendiano, ed ulteriormente definiscono, gli *step* procedurali che i Soggetti Attuatori e le Amministrazioni titolari di Misure PNRR devono porre in essere anche attraverso le previste funzionalità del Sistema Informativo Re.GiS. In dettaglio:

Scheda anagrafica dell'amministrazione	Valore Pubblico, Performance e Anticorruzione	Organizzazione e capitale umano	Monitoraggio
--	---	---------------------------------	--------------

- l'Appendice tematica sul conflitto di interessi fornisce specifiche indicazioni per la verifica dell'assenza del conflitto di interessi nell'ambito dell'attività di attuazione del PNRR, fermo restando le ordinarie attività di controllo derivanti dal vigente apparato normativo europeo e nazionale in tema di procedure di selezione e di gara. Inoltre, nell'Appendice vengono aggiornati i modelli di dichiarazione da far sottoscrivere ai soggetti coinvolti nella fase della gara e vengono riviste le relative *check list*;
- l'Appendice tematica sulla duplicazione dei finanziamenti, invece, fornisce indicazioni e suggerimenti operativi in merito alla prevenzione e al controllo della duplicazione dei finanziamenti, prevedendo l'utilizzo di nuovi modelli di dichiarazioni e di *check list* da parte dei Soggetti attuatori e delle Amministrazioni centrali titolari di Misure PNRR.

I soprarichiamati interventi sul tema hanno, inoltre, fornito strumenti quali *check-list* a supporto dei Soggetti attuatori per l'esecuzione dei controlli previsti ed ai fini della rendicontazione dei relativi interventi sulla Piattaforma Re.GiS.

Pertanto, in ragione di quanto sopra descritto, l'Ente, nel primo semestre del corrente anno, provvederà a revisionare le *Linee guida in materia di controllo contabile – finanziario e anticorruzione e relativo monitoraggio sugli interventi del PNRR di competenza dell'AdSP*, e i relativi allegati, alla luce delle sopra citate novità normative e degli eventuali ulteriori aggiornamenti che dovessero *medio tempore* intercorrere.

2.3.3 VALUTAZIONE DI IMPATTO DEL CONTESTO ESTERNO

La prima fase del processo di gestione del rischio è l'analisi del contesto esterno ed interno, attraverso la quale è possibile acquisire le informazioni utili a comprendere come il rischio corruttivo possa concretizzarsi all'interno dell'amministrazione in relazione sia alle specificità dell'ambiente in cui essa opera (contesto esterno) sia alla propria organizzazione ed attività (contesto interno).

Avuto riguardo al contesto esterno, la disamina dello stesso presuppone – come più volte ribadito dall'ANAC¹⁰ – l'individuazione e la descrizione delle caratteristiche sociali, culturali ed economiche del territorio o del settore di intervento, nonché l'analisi delle relazioni esistenti con gli *stakeholders* e di come queste ultime possano influenzare l'attività dell'amministrazione e, nello specifico quella dell'AdSP, favorendo eventualmente il verificarsi di fenomeni corruttivi al suo interno.

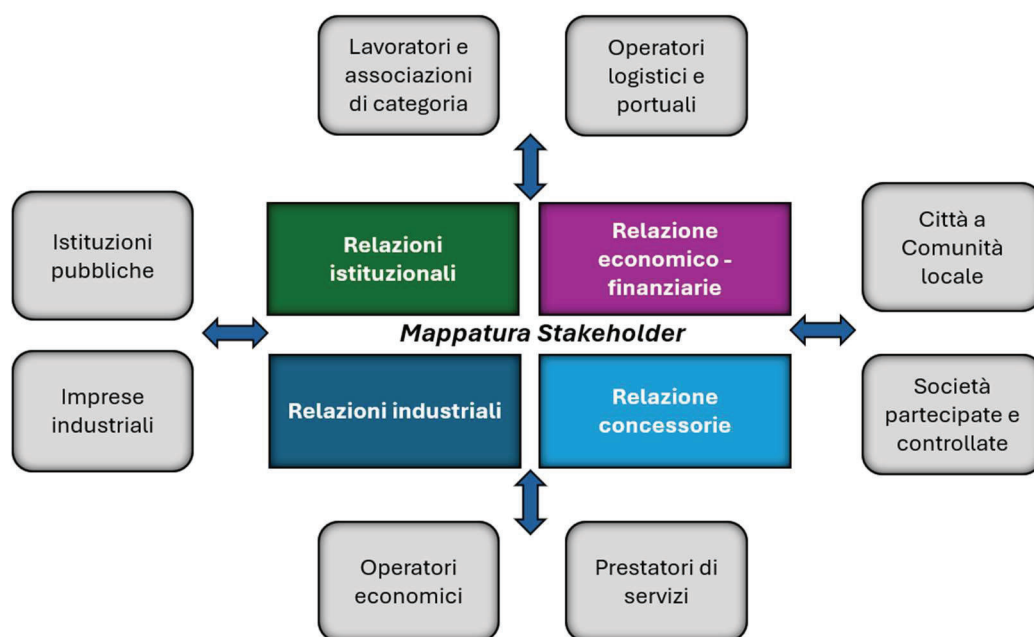
Prima di descrivere il contesto che contraddistingue l'AdSP, si ritiene utile ricordare l'area in cui l'Autorità opera e che oggi comprende, a seguito dell'unificazione dei porti, le due maggiori province della Liguria, ovvero Genova e Savona, le quali unitamente ai porti di Vado Ligure e Prà costituiscono l'ambito di intervento dell'Autorità di Sistema Portuale del Mar Ligure Occidentale.

Ciò premesso, si evidenzia che la peculiarità del contesto esterno dell'AdSP risulta evidente già dalla molteplicità di *stakeholders*, interlocutori e soggetti esterni con i quali l'Ente costantemente si relaziona nell'espletamento delle diverse attività. In particolare, essendo la funzione cardine dell'AdSP la movimentazione di merci e passeggeri, i principali *stakeholders* si identificano negli operatori portuali, ossia concessionari, terminalisti, spedizionieri, compagnie portuali, agenzie marittime, operatori economici fornitori di beni e servizi che consentono al sistema portuale di raggiungere altissimi livelli di produttività e di competitività, posizionandosi al vertice delle

¹⁰ Si veda, sul punto, il PNA 2022 approvato dall'ANAC con Delibera n. 7 del 17 gennaio 2023

classifiche nazionali per volume di traffici. Accanto a questi soggetti si inseriscono poi gli interlocutori istituzionali quali, ad esempio, Ministeri, Regione Liguria, Comuni del territorio regionale, Città metropolitana, Province di Genova e Savona, società partecipate.

Come si evince dallo schema di seguito riportato, i soggetti esterni rappresentano una molteplicità complessa e variegata di portatori di interessi che intrattengono con l'AdSP relazioni di diversa natura: istituzionali, economico-finanziarie, industriali, concessorie ecc.



La presenza di tali soggetti portatori di interessi diversi tra loro, e spesso contrastanti, determina necessariamente un loro coinvolgimento in tutti i processi dell'AdSP, compresi quelli che si caratterizzano per un maggior livello di rischio e, conseguentemente, rappresenta un elemento che occorre esaminare ai fini della valutazione del rischio e della definizione di misure specifiche, anche nell'ottica di prevenire o mitigare eventuali tentativi di interferenze/ingerenze da parte di soggetti terzi finalizzati a condizionare l'imparzialità dell'operato dell'Ente.

Per quanto concerne il contesto territoriale dell'AdSP, nello specifico quello criminologico, si rappresenta che, in continuità alle annualità precedenti, l'analisi è stata condotta sulla base dei dati e informazioni contenuti nelle relazioni semestrali/annuali predisposte dai competenti organismi istituzionali.

Secondo quanto emerge dalla Banca dati interforze del Dipartimento di Pubblica sicurezza del Ministero dell'Interno, i reati denunciati nel 2023 in Italia hanno registrato, per la prima volta dal 2013, un incremento. In particolare, tralasciando gli anni della pandemia durante i quali anche la criminalità ha subito un calo, i reati "emersi" nel 2023 sono stati 2,34 milioni, pari all'1,7% in più rispetto al pre-Covid, in aumento del 3,8% sul 2022. Relativamente al territorio ligure, l'analisi svolta ha rilevato un andamento analogo a quello nazionale: la città di Genova, sebbene per una posizione fuori dalla cd. "top ten", si colloca all'undicesimo posto tra le città metropolitane d'Italia per il livello di criminalità, con 4.604,7 denunce ogni centomila abitanti per un totale complessivo di denunce paria a 37.632. Entrando più nel dettaglio delle singole fattispecie di reato, nella città metropolitana

di Genova i reati più commessi risultano essere furti e danneggiamenti, truffe e frodi informatiche, che collocano la città al quarto posto per tale tipologia di reato e, infine, i reati di associazione per produzione o traffico di stupefacenti rispetto ai quali il capoluogo ligure si posiziona all'ottavo posto a livello nazionale.

Per quanto riguarda le restanti province della Liguria, Imperia nel 2023 risulta essere l'ottava provincia più insicura d'Italia con 10.105 denunce di reati e una media di 4.838,5 ogni centomila abitanti; la provincia di Savona si posiziona quattordicesima nella classifica nazionale con 11.542 denunce, una media di 4.313,4 ogni centomila abitanti. Infine, la provincia della Spezia è ventinovesima con 8.883 denunce, una media di 3.663,8 ogni centomila abitanti, risulta essere la provincia ligure più sicura negli ultimi sei anni. La Spezia, tuttavia, è la prima a livello nazionale per numero di reati di spaccio denunciati in proporzione al numero di abitanti.

L'aumento generalizzato dei reati e, in particolare, di quelli legati al traffico di stupefacenti trova conferma anche nella *“Relazione annuale del Ministero dell'Interno, Dipartimento della pubblica sicurezza, Direzione Centrale per i servizi Antidroga (2024)”* che riassume l'attività sviluppata e i risultati conseguiti dalle Forze di polizia italiane nel 2023 nella lotta contro il traffico illecito di sostanze stupefacenti. Dalla lettura della menzionata relazione si evince che la produzione e la commercializzazione degli stupefacenti, oltre a continuare a rappresentare uno dei principali settori di interesse delle organizzazioni criminali, costituiscono un fenomeno transnazionale che influisce sul mercato mondiale. In particolare, si legge che *“l'osservazione dei fenomeni criminali e l'analisi degli indicatori offerti dalle attività antidroga concluse nel 2023 hanno fatto emergere da qualche anno due aspetti: il primo, il crescente impiego della tecnologia crittografica che rappresenta un ostacolo alla conduzione delle indagini; il secondo, la contiguità in ambito portuale, che agevola le movimentazioni di container nei quali è occultato lo stupefacente”*.

Con riguardo al secondo aspetto, viene rappresentato che la “contaminazione” dei container è la modalità preferita per le tratte e che le reti criminali sfruttano le vulnerabilità dell'ambiente portuale, caratterizzato da grandi volumi di container movimentati, dei quali solo una ridotta percentuale viene sottoposta a controllo. Ad esempio, il porto di Genova viene identificato, unitamente a quello di Livorno, quale destinazione finale per il traffico di stupefacenti, nello specifico cocaina, tenuto conto delle rotte commerciali con i paesi del Sudamerica. Inoltre, sempre dall'esito delle operazioni condotte dalle forze dell'ordine nel 2023, lo scalo genovese si configura al secondo posto tra i porti italiani, subito dopo quello di Civitavecchia, per quantità di marijuana sequestrata, pari a 38,80 kg nell'anno in questione.

Sul punto, inoltre, si pone l'attenzione su alcune operazioni condotte nel 2024 all'interno del porto di Genova dalla Direzione Investigativa Antimafia (DIA), dalla Guardia di Finanza e dall'Agenzia delle Dogane e dei Monopoli che hanno portato, da un lato, all'arresto di sei persone, in contatto con il clan *Cosa Nostra*, con l'accusa di trasferimento fraudolento di valori, associazione per delinquere finalizzata al traffico internazionale di stupefacenti, detenzione illecita di armi ed estorsione, dall'altro, al sequestro di 260 chilogrammi di cocaina nascosta all'interno di un container che avrebbe dovuto contenere del pesce.

In questo contesto, affiora il ruolo egemone delle organizzazioni criminali e, in particolare, della *'ndrangheta*, che ha rappresentato nuovamente l'organizzazione mafiosa italiana più insidiosa e pervasiva. In merito, le ultime due Relazioni del Ministro dell'Interno al Parlamento sull'attività svolta e i risultati conseguiti dalla Direzione Investigativa Antimafia (DIA) relative al primo e secondo semestre 2023, evidenziano come la Regione Liguria sia una *“macro-area criminale sottoposta al controllo delle cosche calabresi”*, a cui si aggiungono gruppi di altra matrice criminale (p.e.

camorra, mafia siciliana). Inoltre, in tutte le province liguri viene segnalata la presenza di sodalizi criminali stranieri, spesso costituiti da extracomunitari irregolari di origine africana, sudamericana o dell'Est Europa operanti per lo più nel settore del traffico e dello spaccio di stupefacenti.

Particolare attenzione, infine, deve essere prestata al settore degli appalti pubblici e agli investimenti PNRR, ciò in ragione sia delle attività svolte dall'AdSP e del cd. programma ordinario e straordinario di interventi sia dei progetti, finanziati con risorse PNRR, di cui l'AdSP è Soggetto attuatore. Sul punto, la sopra menzionata relazione della DIA rende noto che l'interesse delle mafie, le quali nel corso del tempo hanno mutato il proprio *modus operandi*, si rivolge principalmente all'aggiudicazione di appalti pubblici e privati, subappalti, forniture di beni e servizi vari, talvolta mediante l'avvicinamento di funzionari infedeli della pubblica amministrazione sensibili alle proposte corruttive, soprattutto in un contesto di crescita economica.

L'attenzione è anche rivolta ai cantieri e alle grandi opere finanziate con i fondi del PNRR. In particolare, nel 2024 in Liguria le forze dell'ordine (Polizia, Guardia di finanza, Ispettorato del lavoro, DIA) hanno effettuato n. 21 accessi, di cui n. 19 fisici nei cantieri e n. 2 di tipo documentale (contabile e contrattuale) nelle sedi legali. Per quanto di interesse, solo undici hanno riguardato le grandi opere a Genova, ad esempio, Sestri Ponente, la strada La Superba, lo scolmatore del Bisagno, il *Waterfront*, e la Nuova Diga.

Ferma la disamina fino a qui condotta, si rappresenta che l'analisi del contesto esterno tiene altresì conto degli accadimenti occorsi nel mese di maggio 2024 che hanno riguardato l'AdSP e talune persone fisiche che intrattengono rapporti, anche di natura economico-commerciale, con l'Ente medesimo. Come noto, la vicenda giudiziaria ha coinvolto, nello specifico, l'ex Presidente dell'AdSP, l'allora Presidente della Regione Liguria e un noto imprenditore portuale che sono stati indagati per i reati di cui agli artt. 81 cpv., 318, 319 e 321 c.p. Tale vicenda si è chiusa di recente con il patteggiamento da parte di tutti i soggetti menzionati.

In ragione di detti accadimenti, il RPCT con il supporto dell'Ufficio Anticorruzione e Trasparenza ha ritenuto necessario porre in essere alcune azioni, tra le quali:

- una verifica interna di carattere straordinario sull'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione afferenti all'area di rischio "*Concessioni e autorizzazioni*". Tale verifica, che ha preso avvio nel mese di maggio, ha riguardato i procedimenti oggetto di indagine da parte delle forze dell'ordine. Per maggiori dettagli sulle modalità della verifica, sui contenuti e sull'esito della stessa si rinvia ai paragrafi "*I recenti accadimenti e la verifica straordinaria del RPCT*" e "*Monitoraggio cd. straordinario*";
- l'implementazione di ulteriori e nuove misure di prevenzione della corruzione;
- la revisione della mappatura dei processi dell'Ente con inclusione anche delle attività che, all'esito della verifica straordinaria, sono risultate non mappate nei precedenti Piani;
- l'aggiornamento del questionario sull'analisi del contesto esterno e interno.

Con specifico riferimento all'ultimo punto, in continuità alle precedenti annualità, l'analisi del contesto esterno ha tenuto conto dei contributi forniti dalle Strutture dell'AdSP rispetto alle attività che le medesime svolgono e ai soggetti anche esterni con le quali le stesse si relazionano.

Si precisa che tale attività ha costituito per tutti i direttori e dirigenti una fase dell'obiettivo di performance comune assegnato con i decreti n. 576 del 12/06/2024 e n. 1017 del 12/11/2024.

Con nota e-mail del 22 ottobre 2024, infatti, è stato chiesto a tutti i referenti di aggiornare, ciascuno per la parte di competenza, il questionario per l'analisi del contesto esterno, mediante la compilazione, in ogni sua parte, di un file word con conseguente restituzione dello stesso entro il

15 novembre 2024.

Sul punto, si evidenzia che, rispetto all'annualità precedente e anche tenuto conto degli accadimenti occorsi, si è ritenuto necessario rivedere alcune domande al fine di avere una descrizione del contesto di riferimento più completa ed esaustiva. In particolare, oltre alle domande finalizzate a conoscere i cd. *stakeholders*, con cui ciascuna Struttura dell'Ente si relaziona, la tipologia di relazioni esistenti con tali soggetti, la presenza di eventuali dinamiche territoriali, settoriali o sociali, è stato chiesto a ciascun referente di rappresentare i mezzi (p.e. PEC, PEO) attraverso i quali vengono veicolate le comunicazioni/informazioni agli *stakeholders*, i soggetti deputati ad interfacciarsi con l'utenza ed eventuali dinamiche che possono innalzare la probabilità del verificarsi del rischio corruttivo (quali, ad esempio, interferenze, influenze e/o pressioni da parte di soggetti esterni).

I direttori/dirigenti dell'AdSP hanno provveduto a compilare e restituire entro la scadenza fissata il questionario e, dall'analisi delle risposte fornite e, in particolare di quelle relative alle domande oggetto di revisione, è emerso che per tutte le strutture dell'Ente i mezzi attraverso i quali vengono veicolate le informazioni/comunicazioni e gestiti i rapporti con i soggetti terzi sono, in via prioritaria, la posta elettronica certificata (PEC) o raccomandata con contestuale acquisizione al sistema di protocollazione in uso presso l'Ente medesimo, in via residuale, la posta elettronica ordinaria (PEO) ed eventuali interlocuzioni telefoniche nel caso di comunicazioni urgenti, organizzazioni di incontri e/o trasmissione di documentazione. Inoltre, per quanto riguarda gli uffici del demanio (Genova e Savona) e gli uffici della pianificazione è stato rappresentato che l'attività istruttoria, e le correlate comunicazioni con l'utenza, vengono espletate nella quasi totalità dei casi mediante lo Sportello Unico Amministrativo (SUA) dell'AdSP. Per quanto riguarda, invece, gli uffici che gestiscono gli affidamenti (servizi, fornitore e lavori), è emerso che i principali canali con i quali tali uffici interagiscono con l'utenza sono, in aggiunta a quelli sopra individuati, le piattaforme informatiche per la gestione della gara quali, ad esempio, *e-procurement* e *MEPA*.

Tutte le strutture hanno altresì evidenziato che i soggetti deputati ad interfacciarsi con l'utenza sono, a seconda dei casi, i direttori/dirigenti, i responsabili di ufficio, il Responsabile del procedimento (RdP) nell'ambito dei procedimenti amministrativi di competenza, il Responsabile Unico del progetto (RUP), il direttore lavori (DL) e il Progettista nell'ambito degli affidamenti.

Infine, dall'esame dei questionari è risultato che alcune Unità Organizzative (U.O.) operanti in aree a rischio corruttivo hanno rilevato/confermato, anche per la corrente annualità, la presenza di variabili esogene e di criticità/particolarità che possono innalzare il livello di rischio quali:

- la complessità dei processi e l'interazione con molteplici soggetti, anche di natura privata con forti interessi all'ottimizzazione nella gestione del *business* che determinano rilevanti pressioni sulle unità organizzative coinvolte;
- la gestione di opere rilevanti sotto il profilo economico;
- la destinazione di ingenti finanziamenti per la realizzazione delle opere che determinerà un potenziale maggiore rischio corruttivo e che dovrà essere gestito con adeguate misure di monitoraggio;
- il rischio di pressioni da parte di determinati operatori economici sull'operato delle Strutture con conseguente commistione pubblico/privato. Al fine di mitigare tale rischio, la U.O. ha confermato le misure messe in atto già a partire dalla precedente annualità, ovvero la rimodulazione dell'accesso degli operatori economici agli uffici, un generale e più diffuso utilizzo della posta certificata per trasmissioni documentali, produzione documentale in genere, l'utilizzo di procedure standardizzate per la verifica della sussistenza dei requisiti di

idoneità professionale in capo all'operatore economico (p.e. verifica antimafia, richiesta DURC, verifica sussistenza di procedure fallimentari/concorsuali, eventuali pendenze fiscali ecc.) ed, infine, una progressiva maggiore segregazione delle attività, attraverso l'assegnazione della cura di segmenti gestori del procedimento a diversi soggetti ed al tempo stesso differenti addetti rispetto a quelli che, in corso di tempo o nel recente passato, avevano curato la pratica concessoria e/o autorizzatoria.

2.3.4 VALUTAZIONE DI IMPATTO DEL CONTESTO INTERNO

Nell'ambito dell'analisi del contesto interno, l'amministrazione acquisisce le informazioni necessarie a identificare il rischio corruttivo in relazione alle caratteristiche della propria organizzazione (cfr. Allegato 1 PNA 2019).

Nell'annualità 2024, in continuità operativa con l'integrazione tra performance e anticorruzione¹¹, l'attività di analisi del contesto interno è stata prevista quale fase dell'obiettivo comune per i dirigenti denominato *"Supporto per attività propedeutiche alla realizzazione del PTPCT 2025-2027: attuazione di quanto di competenza"*.

Il cronoprogramma di tali attività propedeutiche alla predisposizione del Piano 2025-2027, ha previsto che, entro la scadenza del 15 novembre 2024, ciascun direttore/dirigente dovesse provvedere all'aggiornamento della scheda contenente le sezioni tematiche riferite al contesto interno della Struttura di competenza. In modo analogo a quanto avvenuto per il contesto esterno, l'Ufficio a supporto del RPCT ha provveduto ad integrare il modulo del questionario contenente le sezioni tematiche riguardanti la struttura organizzativa e la formazione del personale, predisponendo le domande nel modo seguente:

- *"Rappresentare gli eventuali impatti, determinati da variazioni nell'organizzazione della U.O. sulla gestione del rischio corruttivo (ad esempio: progressioni/passaggi di livello, costituzione di gruppi di lavoro/team ad hoc, deleghe e incarichi)"*
- *"Dare indicazione su formazione in materia di anticorruzione del personale della U.O. ed indicare/confermare il nominativo di un soggetto adeguatamente formato che supporta il Referente negli adempimenti in materia di anticorruzione/trasparenza (In particolare, indicare se la formazione erogata in materia di anticorruzione/trasparenza è stata ritenuta idonea in relazione allo specifico contesto esterno e interno di riferimento e le eventuali ulteriori esigenze formative)."*
- *"Altre eventuali particolarità in materia di anticorruzione da segnalare nell'ambito dell'U.O. di riferimento"*.

Il modulo del questionario è stato trasmesso dal RPCT ai direttori/dirigenti con nota e-mail del 22 ottobre 2024, con richiesta di provvedere, entro la fissata scadenza, alla compilazione di ogni sezione descrivendo sinteticamente l'ambito organizzativo in cui operano le strutture al fine di poterne esaminare l'influenza sotto il profilo del rischio corruttivo dell'U.O. di riferimento.

Dai riscontri forniti, è emerso, in particolare, che le variazioni nell'assetto lavorativo delle U.O. derivanti da:

¹¹ Cfr. Decreto n. 576/2024, pubblicato al seguente link: <https://trasparenza.strategicpa.it/portogenova/archivio/44546-ciclo-performance-2024/doc/6455>

- assunzione di personale qualificato (come da Piano dei fabbisogni dell'Ente, sia in ragione di *turnover* sia per cause diverse, p.e. dimissioni volontarie),
- progressioni di carriera,
- assegnazione di nuovi incarichi/responsabilità (p.e. trasferimenti di personale),

hanno un impatto positivo sul contesto interno dell'Ente in quanto il dinamismo organizzativo consente di evitare, in particolare nel lungo periodo, l'attribuzione di più mansioni e più responsabilità in capo ad un unico soggetto, con conseguente compartecipazione e/o condivisione delle attività tra più persone.

Dalla compilazione dei questionari è emerso, inoltre, che si sono verificate diverse situazioni in cui si è resa necessaria la partecipazione a gruppi di lavoro. Anche in questo caso, l'adesione a tali gruppi, perlopiù di natura trasversale, ha consentito di attuare forme di controllo sul corretto svolgimento del procedimento da parte di più soggetti qualificati e, conseguentemente, una maggiore trasparenza dell'intero processo decisionale.

Ancora, in taluni casi (p.e. nell'ambito demaniale) è stato confermato che le azioni organizzative e procedurali, riguardanti le modalità di gestione dei rapporti con i cd. *stakeholder* e delle attività aventi un risvolto economico, poste in essere nelle annualità precedenti con il fine di prevenire i fenomeni di cd. *mala administration*, sono in continua adozione e producono i voluti effetti positivi (p.e. è stato rappresentato che gli scambi di materiale/produzione documentale *brevi manu* si sono pressoché azzerati).

Dalla lettura dei riscontri forniti è risultato, altresì, il gradimento per lo svolgimento costante dei percorsi formativi in materia di anticorruzione e trasparenza, rivolti sia al personale neoassunto sia agli altri dipendenti dell'Ente. In particolare, infatti, attraverso lo strumento della formazione si promuove la legalità e l'integrità pubblica e si crea un contesto sfavorevole alla corruzione stessa in quanto si aumenta la capacità dei dipendenti di rilevare situazioni di criticità. Per l'approfondimento sulla misura della formazione si rimanda al paragrafo dedicato del presente PIAO.

Fermo restando che l'analisi puntuale sulla struttura organizzativa dell'Ente è contenuta nella sezione "Organizzazione e Capitale Umano" del presente PIAO, alla quale si rimanda, si precisa che dal punto di vista logistico, l'AdSP ha avviato già dal 2021 un percorso di trasferimento delle sedi operative/amministrative di Genova dalla sede legale di Palazzo San Giorgio agli uffici di Torre Shipping. Tale percorso è stato ulteriormente implementato nel 2024 con la dislocazione degli uffici demaniali competenti al rilascio delle licenze, anche in ragione del fatto che, rispetto alla sede istituzionale, quella di Torre Shipping, funzionalmente, può garantire una migliore organizzazione del servizio di ricevimento degli utenti.

2.3.5 LA MAPPATURA DEI PROCESSI E L'IDENTIFICAZIONE E VALUTAZIONE DEI RISCHI CORRUTTIVI POTENZIALI E CONCRETI

Come è noto, l'aspetto centrale e più importante dell'analisi del contesto interno, oltre alla rilevazione dei dati generali relativi alla struttura e alla dimensione organizzativa, è la cosiddetta mappatura dei processi che comprende l'insieme delle tecniche utilizzate per identificare e rappresentare i processi organizzativi e le loro interazioni. La mappatura è, pertanto, lo strumento utile ai fini dell'identificazione, della valutazione e del trattamento dei rischi corruttivi (cfr. Allegato

1 al PNA 2019).

Nell'annualità 2024, in ragione sia del cd. principio di completezza secondo il quale è necessario mappare in modo esaustivo tutte le attività svolte all'interno dell'Ente al fine di identificare quelle che, per propria natura e/o peculiarità, risultano potenzialmente esposte a rischi corruttivi, sia delle attività svolte ai fini della verifica straordinaria condotta dal RPCT a seguito dei noti fatti di cronaca, si è ritenuto opportuno effettuare una ricognizione delle mappature in essere rispetto ai contenuti del Funzionigramma dell'Ente vigente (cfr. decreto n. 1522/2021), allo scopo di valutare eventuali integrazioni da apportare nell'elenco dei processi delle U.O. laddove fosse risultata parziale o incompleta la mappatura di talune attività.

Per tutte le U.O. è stato, quindi, predisposto un file Excel, strutturato su due fogli, così dettagliati:

- nel primo foglio sono state riportate, in modo distinto per Direzione, Staff, Servizio e Ufficio le attività del Funzionigramma che in esito alla ricognizione risultavano non mappate o mappate parzialmente;
- nel secondo foglio, cd. "Mappatura dei processi", sono stati riportati i processi di competenza dell'U.O. mappati nel PIAO 2024-2026, oggetto di analisi.

Con e-mail del RPCT del 21.10.2024 è stato, pertanto, chiesto a tutti i direttori e dirigenti di voler esaminare, in modo accurato, le attività indicate nel primo foglio del file Excel al fine di valutarne l'inserimento nel secondo foglio, o in aggiunta a processi già esistenti (p.e. creando un processo *ex novo*), o ad integrazione di processi già mappati. A tale scopo è stato ricordato ai referenti che, come chiarito dall'ANAC nel PNA 2019, il processo è definito *"come una sequenza di attività interrelate ed interagenti che trasformano delle risorse in un output destinato ad un soggetto interno o esterno all'amministrazione (utente)"* e che pertanto il processo può accorpere più attività tra loro correlate.

Il citato modello Excel, contiene le informazioni per righe e colonne, in forma sequenziale relative a:

- *"Mappatura del processo - fasi - azioni"* (comprendente le strutture U.O. coinvolte, l'area di rischio, il numero e la descrizione del processo, il numero e la descrizione delle sue fasi/attività, le figure responsabili/executori);
- *"Identificazione, analisi e valutazione del rischio corruttivo"* (comprendente il rischio corruttivo associato al processo, il livello di rischio complessivo, la motivazione della scelta del livello di rischio);
- *"Trattamento del rischio"* (comprendente l'indicazione delle misure di carattere generale, l'indicazione delle misure di carattere specifico, il cronoprogramma di attuazione, l'indicatore di monitoraggio).

Con la citata e-mail del 21.10.2024, nel caso di inserimento di processi/fasi/azioni *ex novo*, è stato chiesto di aggiungere nuove righe e compilare tutte le colonne (dalla A alla S) con particolare riferimento a:

- 1) colonna A, indicare la denominazione della Direzione/Staff/Servizio/Ufficio;
- 2) colonna B, selezionare l'area di rischio scegliendo l'opzione corretta dal menu a tendina;
- 3) colonne D, G e I indicare la denominazione del processo e della relativa fase e azione;
- 4) colonna K inserire i rischi associati al processo;
- 5) colonne L - M inserire la valutazione del rischio selezionando l'opzione corretta dal

Scheda anagrafica dell'amministrazione	Valore Pubblico, Performance e Anticorruzione	Organizzazione e capitale umano	Monitoraggio
--	---	---------------------------------	--------------

- menu a tendina e la relativa motivazione (tenuto conto degli Indicatori di stima del livello di rischio riportati nel foglio "legenda");*
- 6) *colonne N – S individuare per ciascun processo le misure generali e specifiche per il triennio 2025-2027 con il relativo indicatore di monitoraggio.*

Viceversa, nel caso di processi/fasi/azioni già mappati è stato chiesto di voler confermare, ovvero, laddove necessario, aggiornare le medesime colonne di cui sopra.

Considerata la rilevanza dell'attività e il relativo carico di lavoro richiesto, si è ritenuto di accordare una proroga di 7 giorni (fino al 22.11.2024), per la restituzione dei file aggiornati/integrati, rispetto alla scadenza del 15.11.2024 fissata in origine e di formalizzare il citato differimento con il provvedimento di revisione a chiusura della fase di monitoraggio del ciclo della performance¹².

A riscontro dell'attività di analisi e valutazione come sopra rappresentata, i direttori/dirigenti hanno restituito i file Excel aggiornati dando evidenza delle modifiche/integrazioni apportate. Sul punto si precisa che in taluni casi i direttori/dirigenti hanno ritenuto di dover inserire nuovi processi/fasi/azioni (per completezza si segnala che le nuove integrazioni sono oltre n. 50); in altri casi, invece, al fine di evitare ridondanze nell'elenco dei processi, hanno ritenuto, sebbene alcune attività fossero attribuite da Funzionigramma a più livelli gerarchici all'interno della medesima U.O., di indicare nella colonna A (come sopra specificata) la denominazione di tutte le articolazioni all'interno della medesima U.O. a cui il processo/fase/azione è riferito.

Più specificatamente, tale circostanza si è verificata nel caso di attività la cui competenza e conseguente responsabilità è incardinata all'interno delle singole Direzioni/Servizi seppur operativamente svolte dai singoli uffici.

Infine, laddove i direttori/dirigenti hanno ritenuto di non dover apportare integrazioni e, pertanto, non inserire nuovi processi/fasi/azioni nel file della Mappatura, è stata fornita evidenza della relativa motivazione.

Per quanto concerne la fase di **valutazione del rischio**, vale a dire quella in cui lo stesso viene identificato, analizzato e confrontato con gli altri rischi al fine di individuare le priorità di intervento e le possibili misure correttive/preventive, è stata confermata la metodologia già attuata nei precedenti Piani precedenti. Per i dettagli, si rimanda, pertanto, ai documenti pubblicati sul sito web di Amministrazione Trasparente (sotto-sezione "Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione dell'AdSP del Mar Ligure Occidentale"), in cui si dà atto che la definizione del livello di rischio, classificabile in "**basso**", "**medio**" o "**alto**" è stata effettuata sulla base del consolidato approccio di tipo qualitativo suggerito e raccomandato da ANAC (cfr. PNA 2019).

Tutti i file Excel restituiti all'ufficio di supporto al RPCT entro la scadenza prevista sono stati successivamente analizzati ai fini della verifica complessiva del livello di esposizione al rischio, del processo e della fase/azione. In considerazione del cd. principio di massima prudenza, in taluni casi si è reso necessario integrare quanto proposto dai referenti del RPCT in ordine al trattamento del rischio (cfr. paragrafo "Progettazione di misure organizzative per il trattamento del rischio" del presente Piano). Anche in tal senso è stata confermata la metodologia utilizzata nel Piano dello

¹² Link alla sezione Amministrazione Trasparente "Performance": <https://trasparenza.strategicpa.it/portogenoa/archivio/44546-ciclo-performance-2024>

scorso anno a cui si rimanda per maggiori informazioni¹³.

Tutti i dati afferenti alla mappatura dei processi sono contenuti nel file denominato Allegato ANTRA 1 della presente sezione del PIAO.

2.3.6 PROGETTAZIONE DI MISURE ORGANIZZATIVE PER IL TRATTAMENTO DEL RISCHIO

Come noto, il trattamento del rischio consiste nell'individuazione, progettazione e programmazione delle misure generali e specifiche finalizzate a mitigare e ridurre il rischio corruttivo.

Tale attività si è svolta, anche per l'annualità 2024, con la fattiva collaborazione di ciascun direttore/dirigente e ha tenuto conto, in primo luogo della distinzione tra misure generali e misure specifiche; in secondo luogo, dell'adequatezza delle misure rispetto al rischio corruttivo nonché della loro concreta, corretta e costante attuazione. Sul punto, si precisa che anche la suddetta attività ha costituito, per l'anno 2024, una fase dell'obiettivo di performance comune di cui ai già citati decreti n. 576 del 12/06/2024 e n. 1017 del 12/11/2024.

L'Ufficio Anticorruzione e Trasparenza, utilizzando la medesima metodologia delle pregresse annualità, ha predisposto per ciascuna Struttura un file *Excel* contenente, accanto alle colonne relative alla mappatura dei processi e all'identificazione e valutazione del rischio corruttivo, la parte relativa al trattamento del rischio. In particolare, suddetto documento è stato strutturato nel modo seguente:

- una colonna relativa all'individuazione delle misure generali;
- una colonna relativa all'individuazione delle misure specifiche;
- una colonna relativa alle tempistiche di attuazione delle misure (cd. Cronoprogramma) con espressa indicazione dell'annualità in cui è stata programmata l'attuazione della misura o, viceversa, delle annualità se si tratta di misura la cui applicazione è costante e continua;
- una colonna relativa all'individuazione degli indicatori di monitoraggio per verificare lo stato di attuazione di ciascuna misura.

Per l'individuazione del soggetto responsabile dell'attuazione della misura, che coincide con il Responsabile di ciascuna U.O., si è fatto riferimento alla colonna "A" del file che contiene la denominazione della Struttura di riferimento.

Con comunicazione del 21 ottobre 2024, il RPCT ha chiesto a ciascun referente di confermare ovvero aggiornare, laddove necessario, l'individuazione delle misure generali e specifiche per il triennio 2025-2027 per i processi già mappati. Viceversa, per i processi di nuovo inserimento, è stato richiesto di compilare le colonne relative al trattamento del rischio, individuando le misure (generali e specifiche), le tempistiche di attuazione e, infine, il relativo indicatore di monitoraggio. Il termine per il completamento di tale attività è stato fissato al 22 novembre 2024.

¹³ Link alla sezione Amministrazione Trasparente della home page del sito istituzionale:

<https://trasparenza.strategicpa.it/portogenoa/archivio/28836-piano-triennale-di-prevenzione-della-corruzione-dell-autorita-di-sistema-portuale-del-mar-ligure-occidentale>

Il RPCT, con il supporto dell'Ufficio Anticorruzione, ha successivamente provveduto a esaminare i riscontri forniti da ciascuna struttura con particolare riferimento alle misure individuate e ai correlati indicatori di monitoraggio.

Si precisa che per tutti i processi sono state confermate le misure specifiche relative all'attuazione della *"Procedura operativa ai fini della gestione e verifica di possibili situazioni di conflitto di interesse"* e della disposizione del RPCT *"Misure alternative alla rotazione ordinaria - misure cd. rafforzate"* (cd. segregazione di funzioni), quest'ultima solo per i processi con livello di rischio medio/alto. Ciò anche tenuto conto del positivo effetto sortito dall'attuazione di tali misure e degli esiti del monitoraggio svolto.

Inoltre, per tutte le Strutture che intervengono in una qualsiasi fase di attuazione/esecuzione/rendicontazione di un progetto finanziato con risorse PNRR è stata confermata l'attuazione delle *"Linee guida in materia di controllo contabile - finanziario e anticorruzione e relativo monitoraggio sugli interventi del PNRR di competenza dell'AdSP"* adottate con decreto n. 950/2023, linee guida che verranno aggiornate in coerenza con la circolare n. 13 del 28/03/2024 del Dipartimento della Ragioneria dello Stato del MEF e con la comunicazione del MASE - Area Organizzativa Omogenea (AOO) PNRR -Protocollo nr: 221748 - del 03/12/2024 concernente *"Pubblicazione aggiornamento Allegato delle Linee Guida per i Soggetti attuatori degli interventi del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza di competenza del Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica"*.

Infine, per la corrente annualità si è ritenuto necessario prevedere l'inserimento di alcune misure, anche in ragione degli accadimenti occorsi nel mese di maggio e delle risultanze della verifica straordinaria avviata dal RPCT, che si riportano qui di seguito:

- istituzione dell'Agenda Pubblica e connesso regolamento che disciplini i rapporti tra l'AdSP e i cd. portatori di interessi;
- aggiornamento del codice di condotta del Comitato di Gestione adottato con decreto n. 1299/2019;
- estensione della procedura in tema di *pantouflage*, già esistente per i dipendenti, anche per i soggetti titolari di uno degli incarichi di cui al D.lgs. 39/2013;
- predisposizione di una regolamentazione interna per lo svolgimento delle attività ispettive;
- predisposizione di una procedura per la definizione del cd. quadro esigenziale cui dovranno attenersi le strutture dell'Ente per la programmazione degli interventi in opere e lavori;
- svolgimento di conferenze di coordinamento interno di carattere programmatico tra strutture competenti per la gestione delle concessioni.

Per un puntuale approfondimento sul contenuto delle misure sopra menzionate, si rinvia al successivo paragrafo *"Trattamento del rischio: misure di carattere generale e specifico"*.

Per consultare, invece, l'individuazione e la programmazione di tutte le misure, per il triennio 2025-2027, si rimanda all'Allegato ANTRA 1 alla presente sottosezione.

2.3.7 TRATTAMENTO DEL RISCHIO: LE MISURE DI CARATTERE GENERALE E SPECIFICO

➤ Codice di comportamento

Con decreto n. 316 del 05/04/2024, l'AdSP ha adottato il nuovo Codice di comportamento che ha recepito le modifiche apportate dal D.P.R. n. 81/2023 al Codice dei dipendenti pubblici di cui al D.P.R. n. 62/2013. Tale Codice, a seguito dell'adozione, è stato pubblicato nella corrispondente sezione di Amministrazione trasparente ed è consultabile al seguente link:

<https://trasparenza.strategicpa.it/portogenova/archivio/46059-codice-di-comportamento-vigente->

Come noto, le disposizioni contenute nel Codice si applicano a tutto il personale dipendente (con rapporto di lavoro a tempo determinato e indeterminato), a tutti i collaboratori, comunque denominati, borsisti, stagisti, tirocinanti e consulenti esterni, con qualsiasi tipologia di contratto o incarico e a tutti i soggetti a cui venga affidato un incarico di qualsiasi natura, a titolo gratuito o oneroso, nonché nei confronti dei collaboratori a qualsiasi titolo di imprese fornitrici di beni o servizi e che realizzano opere in favore dell'AdSP.

In ragione di quanto sopra, e in forza di quanto previsto dall'art. 21, comma 3 del suddetto Codice, l'AdSP – in continuità alle precedenti annualità – provvede in fase di assunzione a trasmettere ai neoassunti, unitamente alla lettera contratto, copia del codice di comportamento, richiedendone la presa visione e la conseguente sottoscrizione.

In merito al contenuto del Codice di comportamento, si evidenzia che negli ultimi mesi dell'anno, l'ANAC ha adottato con delibera n. 493/2024 le *"Linee Guida n. 1 in tema di c.d. divieto di pantouflage art. 53, comma 16-ter, d.lgs. 165/2001"* che, nell'integrare quanto già indicato nel PNA 2022, prevedono la possibilità che ciascuna amministrazione inserisca all'interno dei propri codici di comportamento un dovere per il dipendente di rispettare il divieto di cui all'art. 53, comma 16-ter, d.lgs. n. 165/2001, anche mediante la sottoscrizione - entro un determinato termine ritenuto congruo dall'amministrazione (ad esempio tre anni prima della cessazione dal servizio) - di una dichiarazione con la quale il dipendente prende atto della disciplina in tema di pantouflage e, conseguentemente, si assume l'impegno di osservare il citato divieto.

In ragione di quanto sopra, e tenuto conto della procedura in tema di *pantouflage* adottata dall'Ente, si è provveduto ad integrare il Codice di comportamento prevedendo all'interno dei principi generali (art. 3) l'osservanza da parte del dipendente del divieto di cui al già citato articolo 53, comma 16 ter, anche mediante sottoscrizione di apposita dichiarazione sia in fase di assunzione sia in fase di cessione, per qualunque motivo, del rapporto di lavoro.

Inoltre, con l'occasione, sono state apportate ulteriori modifiche/migliorie al testo del codice di comportamento. In particolare, è stata adeguata la disposizione sulle modalità operative del corpo ispettori (art. 15), "in coppia" anziché "in forma collegiale", tenuto conto degli spunti emersi e dei suggerimenti forniti dai magistrati relatori in occasione del corso di formazione in materia di anticorruzione organizzato per il personale dirigente.

Il testo del Codice, nella versione così proposta e modificata, verrà sottoposto all'approvazione del Comitato di Gestione quale allegato ANTRA 4 alla presente sottosezione del PIAO. Una volta approvato, si provvederà ad avviare la fase della consultazione pubblica, in conformità a quanto previsto dall'art. 54 del d.lgs. n. 165/2001 e dalle *"Linee guida in materia di Codici di*

comportamento delle amministrazioni pubbliche” di cui alla delibera ANAC n. 177/2020, e ad acquisire, ai sensi del medesimo art. 54, il parere obbligatorio da parte dell’Organismo indipendente di valutazione (OIV).

In esito alle attività sopra descritte, il testo del codice verrà poi sottoposto all’adozione, con apposito decreto, da parte del Presidente dell’AdSP.

Per maggiori dettagli sulla proposta di Codice di comportamento si rinvia all’allegato ANTRA 4 del presente PIAO.

➤ **Conflitto di interessi**

Il conflitto di interessi è la situazione che si configura quando le decisioni che richiedono imparzialità di giudizio vengono adottate da un pubblico funzionario che abbia, anche solo potenzialmente, interessi privati in contrasto con l’interesse pubblico alla cui cura è preposto. L’interesse privato che potrebbe porsi in contrasto con l’interesse pubblico può avere natura finanziaria, economica o può derivare da particolari legami di parentela, affinità, convivenza o frequentazione abituale con i soggetti destinatari dell’azione amministrativa. La gestione del conflitto di interessi è, dunque, espressione dei principi costituzionali di buon andamento e imparzialità dell’azione amministrativa.

In considerazione delle raccomandazioni fornite dall’ANAC sul conflitto di interesse e, in particolare, sulla previsione nei piani anticorruzione, tra le misure di prevenzione, di una specifica procedura di rilevazione e analisi delle situazioni di conflitto di interesse (cfr. PNA 2019, parte III), l’AdSP, con il decreto n. 446/2023, ha adottato la *“Procedura operativa ai fini della gestione e verifica di possibili situazioni di conflitto di interesse”* che è applicabile a tutte le strutture dell’Ente, a tutto il personale dipendente e dirigenziale, con rapporto di lavoro a tempo indeterminato e determinato, ivi compreso il personale con contratto di somministrazione, nonché a tutti i consulenti e collaboratori esterni, comunque denominati, con qualsiasi tipologia di contratto o incarico e a tutti i soggetti a cui venga affidato un incarico di qualsiasi natura, a titolo gratuito o oneroso.

In seguito a ciò, in fase di predisposizione del PIAO 2024-2026, il RPCT ha ritenuto di inserire l’attuazione della citata Procedura, quale misura di prevenzione della corruzione di carattere specifico, all’interno delle mappature dei processi di ciascuna struttura dell’Ente con riferimento a quelle attività/procedimenti oggetto delle casistiche prese in esame dalla procedura medesima. Per i dettagli relativi al monitoraggio sulla attuazione della misura si rimanda a quanto rappresentato nell’allegato ANTRA 3 al presente PIAO.

Inoltre, sempre nell’annualità 2024, all’interno del Piano della Performance, è stata prevista quale terza fase dell’obiettivo comune assegnato a tutti i direttori e dirigenti *“Supporto per attività propedeutiche alla realizzazione del PTPCT 2025-2027: attuazione di quanto di competenza”*, l’attuazione, con target pari al 100%, della Procedura sul conflitto di interessi adottata con decreto AdSP n. 446/2023.

Conseguentemente, con e-mail del 13 dicembre u.s. è stato richiesto a ciascuno dei citati soggetti di voler rendicontare le attività propedeutiche all’aggiornamento del Piano 2025-2027 e, in particolare quella afferente alla procedura sul conflitto, predisponendo una relazione da

trasmettere al RPCT entro il 15 gennaio u.s. A tal fine, nella citata e-mail sono state descritte e riportate per punti le seguenti casistiche oggetto di valutazione/rendicontazione:

- Comunicazione degli interessi finanziari e conflitto di interesse: all'atto dell'assegnazione all'ufficio o all'atto del trasferimento ad un nuovo e diverso ufficio, il soggetto interessato (dipendente o dirigente) è tenuto a rilasciare apposita dichiarazione ai sensi dell'art. 6 del codice di comportamento.
- Obbligo di astensione: qualora, a seguito dell'assegnazione all'Ufficio e/o nell'espletamento delle funzioni e/o di incarichi (ad esempio, RdP ai sensi della L. 241/1990 o componenti della Commissione nominata per la concessione dei contributi), si ravvisino motivi - anche potenziali - di conflitto di interessi nell'espletamento delle proprie funzioni, l'interessato è tenuto a rilasciare apposita dichiarazione ai sensi dell'art. 7 del codice di comportamento.
- Partecipazione ad associazioni ed organizzazioni: qualora un soggetto (dipendente/dirigente) intenda far parte di associazioni/organizzazioni il cui ambito di interesse possa interferire con lo svolgimento dell'attività dell'ufficio e/o dell'incarico ricoperto, l'interessato è tenuto a rendere tempestivamente e, comunque, entro e non oltre 10 giorni dall'adesione all'associazione o all'organizzazione, apposita dichiarazione ai sensi dell'art. 5 del codice di comportamento.
- Disposizioni particolari per incarichi dirigenziali: all'atto dell'assunzione dell'incarico, il dirigente è tenuto a rilasciare apposita dichiarazione ai sensi dell'art. 16, comma 3, del codice di comportamento.
- Incarichi extra-istituzionali autorizzati: qualora un soggetto (dipendente/dirigente) intenda svolgere attività o ricoprire incarichi extra-istituzionali, l'interessato è tenuto a rilasciare apposita dichiarazione sull'assenza di situazioni, anche potenziali, di conflitto di interesse (Mod. A per il personale dipendente e Mod. B per il personale dirigente).
- Consulenti e Collaboratori: qualora vengano conferiti a soggetti esterni incarichi professionali, di collaborazione o consulenza, comunque considerati, il soggetto o l'organo che conferisce l'incarico, all'atto del conferimento, dovrà richiedere al soggetto interessato (oltre al curriculum vitae) apposita dichiarazione di assenza di cause di inconferibilità, incompatibilità, cumulo di impieghi o assenza di situazioni di conflitto di interesse, anche solo potenziale.
- Procedure di selezione - Commissari interni di selezione: qualora venga conferito ad un dipendente l'incarico di componente della commissione di selezione, il soggetto o l'organo che conferisce l'incarico richiede al soggetto nominato di rilasciare, all'atto dell'insediamento e previa visione dei nominativi dei partecipanti alla selezione, apposita dichiarazione di assenza di cause di incompatibilità e assenza di situazioni di conflitto di interesse, anche solo potenziale, ai sensi dell'art. 51 c.p.c.
- Procedure di selezione - Commissari esterni di selezione: qualora venga nominato un commissario esterno, lo stesso è tenuto a rilasciare, oltre alla dichiarazione di cui al punto che precede, anche la dichiarazione di assenza di cause di inconferibilità, incompatibilità, conflitto di interesse o cumulo di impieghi/incarichi.
- Procedure di gara - Applicazione ai soggetti coinvolti nelle procedure di gara: il soggetto a cui viene conferito l'incarico di RUP, di DEC, di DL o il soggetto coinvolto in una qualsiasi fase della procedura di gestione della gara/contratto pubblico è tenuto a rilasciare al superiore gerarchico preposto o al soggetto che ha conferito l'incarico dichiarazione di assenza di situazioni di conflitto di interessi.

- *Procedure di gara - Commissioni di aggiudicazione/ Collegio Consultivo Tecnico (CCT): qualora venga conferito ad un soggetto interno e/o esterno all'Ente l'incarico di componente della commissione di aggiudicazione o l'incarico di componente del CCT, il soggetto o l'organo che conferisce l'incarico, richiede al soggetto da nominare (oltre al curriculum vitae) apposita dichiarazione di assenza di cause di inconferibilità, incompatibilità, conflitto di interessi o cumulo di impieghi/incarichi.*

I riscontri pervenuti dai direttori/dirigenti sono conservati in cartelle di rete condivise tra il RPCT e l'ufficio a suo supporto.

➤ ***Inconferibilità/incompatibilità di incarichi ex art. 20 D.lgs. 39/2013 ed incarichi istituzionali ed extra-istituzionali***

In continuità alla annualità pregresse, tutto il personale dirigente dell'AdSP rende con cadenza annuale la dichiarazione in materia di insussistenza di cause di inconferibilità/incompatibilità di incarichi ai sensi dell'art. 20 D.lgs. 39/2013. Per il corrente anno, è in corso l'acquisizione dell'aggiornamento della suddetta dichiarazione, che verranno pubblicate nella sezione del sito di Amministrazione Trasparente dedicato ai titolari di incarichi dirigenziali¹⁴ in ottemperanza alla normativa vigente.

A seguito del pensionamento di due figure dirigenziali dell'Ente, sono stati assegnati due incarichi *ad interim* (cfr. decreto n. 779/2024 e decreto n. 1248), rispettivamente di direttore dello Staff Porto Digitale, Business Intelligence e Transizione al Digitale e di direttore della Direzione Tecnica e Ambiente.

Conseguentemente, con nota e-mail del 15.01.2024 l'Ufficio Gestione Risorse Umane ha richiesto, conformemente all'art. 16, comma 3 del Codice di comportamento vigente, la sottoscrizione della dichiarazione sulle partecipazioni azionarie e sugli altri interessi finanziari. I riscontri, una volta pervenuti, saranno conservati agli atti dell'Amministrazione.

Infine, si rappresenta che nel corso degli ultimi mesi del 2024 a seguito del recente Atto del Presidente ANAC del 29 ottobre 2024 nel quale l'Autorità ha ritenuto sussistere "l'ipotesi di inconferibilità di cui all'art. 4, comma 1, lettera b) del d.lgs. n. 39/2013, nel caso di conferimento dell'incarico di componente del Comitato di Gestione di un Autorità di Sistema Portuale a colui che, nei ultimi due anni, abbia rivestito la carica di Presidente (con deleghe gestionali) o Amministratore di una impresa che opera nell'ambito della medesima AdSP ed effettua operazioni e servizi portuali di cui all'art. 16 della L. n. 84/94", l'AdSP con nota e-mail del 15 novembre 2024 (prot. n. 55608/2024) ha richiesto a tutti i membri del Comitato di voler aggiornare la dichiarazione rilasciata ai sensi del D.lgs. 39/2013. Tutti i riscontri forniti sono pubblicati alla corrispondente sezione di Amministrazione Trasparente del sito istituzionale al seguente link <https://trasparenza.strategicpa.it/portogenova/archivio/28842-membri-comitato-di-gestione-2021-2025>.

Per quanto concerne la disciplina in materia di **incarichi istituzionali ed extra-istituzionali** (vale a dire tutti gli incarichi, anche occasionali, non compresi nei compiti e doveri d'ufficio della propria funzione), la procedura di autorizzazione allo svolgimento di incarichi ovvero quella di

¹⁴ Link al sito di Amministrazione Trasparente: <https://trasparenza.strategicpa.it/portogenova/archivio/28850-dirigenti-adsp>

conferimento dei medesimi al personale, è correlata all'esigenza di evitare situazioni di conflitto di interesse, anche potenziale. Il Codice di comportamento dell'Ente disciplina all'art. 3, comma 7, il tema dell'incompatibilità, cumulo di impieghi e incarichi.

Per quanto concerne l'annualità corrente, l'Ente, come ogni anno, sta avviando l'attività di ricognizione degli incarichi conferiti ed autorizzati ai dipendenti, trasmettendo loro a mezzo e-mail una nota con la quale si chiede di comunicare per ciascun incarico/carica le seguenti informazioni:

- Oggetto dell'incarico/carica;
- Durata dell'incarico/carica;
- Tipologia dell'incarico (rientrante nei compiti e doveri di ufficio ovvero extra-istituzionale);
- Natura dell'incarico/carica (remunerato/a titolo gratuito);
- Soggetto che ha conferito l'incarico/carica ovvero soggetto che ha autorizzato l'incarico/carica;
- Compenso ove previsto;
- Modalità di erogazione del compenso;
- Compenso riversato o non riversato all'Ente di appartenenza ovvero con onere a carico della finanza pubblica.

Le risultanze di tale attività di ricognizione confluiranno, come di consueto, in una tabella che è pubblicata sul sito di Amministrazione Trasparente alla seguente pagina:

<https://trasparenza.strategicpa.it/portogenova/archivio/28575-incarichi-conferiti-e-autorizzati-ai-dipendenti-%28dirigenti-e-non-dirigenti%29> raggiungibile anche attraverso il link presente nella sezione dell'albero della Trasparenza dedicata al Personale titolare di incarichi dirigenziali¹⁵ al fine degli adempimenti di cui all'art. 14, co. 1, D.lgs. 33/2013.

➤ **Divieto post-employment - Pantouflage**

Tra le misure di prevenzione della corruzione, particolare rilievo assume il divieto di *pantouflage* di cui all'art. 53, comma 16-ter, D.lgs. n. 165/2001. Si tratta, come noto, di un'ipotesi di incompatibilità successiva che si affianca e si aggiunge ai meccanismi di "inconferibilità" e di "incompatibilità", previsti dal d.lgs. 39/2013.

In particolare, la ratio della disposizione normativa è quella di scoraggiare comportamenti impropri dei dipendenti pubblici che, facendo leva sulla propria posizione all'interno dell'amministrazione, potrebbero precostituirsi situazioni vantaggiose, con la prospettiva di un incarico/rapporto di lavoro presso l'impresa o il soggetto privato con cui entrano in contatto esercitando, per l'appunto, poteri autoritativi o negoziali.

Fermo quanto sopra, come già rappresentato nelle precedenti sottosezioni rischi corruttivi e trasparenza, l'AdSP ha progressivamente dato attuazione alla misura del cd. *pantouflage*, prevendendo la sottoscrizione per tutto il personale dipendente di specifica modulistica. In particolare:

¹⁵ Link al sito di Amministrazione Trasparente <https://trasparenza.strategicpa.it/portogenova/archivio/28850-dirigenti-adsp>

- a tutti i dipendenti, in fase di assunzione, viene richiesta la sottoscrizione di una dichiarazione (mod. A) con la quale il dichiarante afferma di essere a conoscenza di quanto previsto dal citato art. 53, comma 16-ter, del D.lgs. n. 165/2001;
- al personale prossimo alla cessazione, per qualunque motivo, del rapporto di lavoro viene richiesto di firmare un'informativa (mod. B) nella quale si ricorda quanto disposto dall'art. 53, comma 16-ter.

Sul tema del *pantouflage* e sulle modalità di attuazione della misura è intervenuta di recente l'ANAC che, con la delibera n. 493 del 25 settembre 2024, ha adottato le *"Linee Guida n° 1 in tema di c.d. divieto di pantouflage art. 53, comma 16-ter, d.lgs. 165/2001"* che, nel confermare quanto già rappresentato nei precedenti PNA (in particolare, PNA 2019 e PNA 2022), forniscono un'ulteriore riflessione sul divieto in argomento, con l'intento di fornire alle pubbliche amministrazioni indirizzi interpretativi e operativi sui profili sostanziali e sanzionatori. Parimenti con delibera n. 493 bis del 25 settembre 2024, l'Autorità ha altresì approvato il *"Regolamento sull'esercizio della funzione di vigilanza e sanzionatoria in materia di violazione dell'art. 53, comma 16-ter, d.lgs. 165/2001"*.

All'interno delle menzionate Linee guida, viene dedicata specifica attenzione all'estensione e conseguente applicazione del divieto di *pantouflage* ai soggetti titolari di uno degli incarichi previsti dal d.lgs. n. 39/2013. In particolare, l'art. 21 del citato d.lgs. n. 39/2013 estende l'ambito soggettivo di applicazione del divieto, ricomprendendo nella nozione di dipendenti pubblici anche i titolari di uno degli incarichi di cui al d.lgs. n. 39/2013. Pertanto, raccomanda l'ANAC che, ai fini dell'applicazione del divieto, occorre considerare, oltre ai dipendenti pubblici, anche i soggetti che rivestono nelle pubbliche amministrazioni, negli enti pubblici economici e negli enti di diritto privato in controllo pubblico, un incarico riconducibile alle tipologie definite all'art. 1 del d.lgs. n. 39/2013, nonché i soggetti esterni con i quali l'amministrazione e gli enti sopra citati stabiliscono un rapporto di lavoro, subordinato o autonomo.

Al riguardo gli uffici hanno predisposto un primo modello (mod. A) che dovrà essere sottoscritto da parte del soggetto interessato in fase di conferimento dell'incarico ed un secondo modello che invece, verrà firmato in fase di cessazione dell'incarico medesimo (mod. B).

Per il dettaglio della modulistica predisposta si rinvia agli allegati ANTRA 5a e ANTRA 5b.

➤ **Formazione**

Come noto, la formazione dei dipendenti in materia di anticorruzione, etica e legalità riveste un ruolo centrale nel sistema di prevenzione della corruzione. L'art. 1, comma 9, lett. b) e c) dispone, infatti, che il PTPCT preveda, per le attività a più elevato rischio di corruzione, percorsi e programmi di formazione, anche specifici e settoriali, da erogare ai dipendenti delle pubbliche amministrazioni.

L'importanza della formazione per i dipendenti è stata confermata anche dalla cd. "Direttiva Zangrillo" che ha previsto, per l'anno 2024, l'obbligo per tutte le amministrazioni pubbliche di cui all'art. 1, comma 2, del D.lgs. n. 165/2001 di garantire a ciascun dipendente, sia per la formazione relativa alle competenze trasversali, sia per quella riferita a obiettivi "specifici", almeno 24 ore di formazione all'anno.

Inoltre, la Direttiva ministeriale n. 43 del 20 febbraio 2024 di assegnazione degli obiettivi ai Presidenti delle Autorità di sistema portuale per l'anno 2024, ha previsto all'interno dell'obiettivo

strategico denominato “Prevenzione e repressione della corruzione nella Pubblica Amministrazione” anche quello relativo alla formazione in materia di anticorruzione. Nello specifico, la menzionata Direttiva ha richiesto l'erogazione di specifica formazione in materia di anticorruzione, trasparenza ed etica pubblica ad almeno l'80% dei lavoratori dipendenti.

Anche tenuto conto di quanto sopra, per l'annualità 2024 sono stati organizzati ed erogati specifici e distinti percorsi formativi in materia di anticorruzione e trasparenza per il personale dirigente, per il personale quadro, per il personale impiegato e, infine, per il personale neoassunto.

In particolare:

- in data 13.02.2024 si è tenuto, in modalità *streaming*, il corso di formazione per il personale quadro (durata quattro ore), dal titolo “L'attuazione della normativa in materia di anticorruzione”, a cui hanno partecipato n. 48 quadri;
- in data 15.02.2024 si è tenuto in presenza il corso di formazione per il personale dirigenziale (durata quattro ore), dal titolo “Le novità 2024 in tema di prevenzione della corruzione e della trasparenza”, a cui hanno partecipato n. 16 direttori/dirigenti;
- in data 28.10.2024, 04.11.2024, 06.11.2024, 12.11.2024 e 18.11/2024 si sono tenuti cinque seminari formativi dal titolo “Il sistema di prevenzione della corruzione, il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione, le novità del nuovo PNA dell'ANAC” (durata quattro ore) per il personale impiegato, per il personale quadro, che non ha potuto prendere parte alla formazione di cui al primo punto, e il personale cd. neoassunto. A tale formazione hanno partecipato n. 208 impiegati.

Inoltre, a tutto il personale assunto nell'anno 2024 e al personale dipendente che, nelle precedenti annualità non aveva svolto o portato a termine la formazione base in materia di anticorruzione, è stata erogata una formazione cd. *e-learning* (durata quattro ore). Tale formazione, che nel 2024 è stata completata da n. 31 dipendenti, è stata confermata anche per il biennio 2025-2026 e verrà erogata a tutto il personale che verrà assunto all'interno dell'Ente.

Si precisa, in ultimo, che il 14 gennaio u.s. il Ministro per la pubblica amministrazione, Paolo Zangrillo, ha adottato la nuova direttiva in materia di formazione e valorizzazione del capitale umano.

La formazione, come specificato nell'atto di indirizzo, è uno specifico obiettivo di *performance* concreto e misurabile, che ciascun dirigente deve assicurare attraverso la partecipazione attiva dei dipendenti che, a partire dal 2025 dovrà rappresentare complessivamente una quota non inferiore alle 40 ore di formazione pro-capite annue conseguite dai dipendenti. Il RPCT si attiverà, in proposito, con il proprio ufficio di supporto per proporre iniziative di formazione specifica in materia di anticorruzione, trasparenza ed etica pubblica.

➤ **Rotazione Ordinaria e Straordinaria / Segregazione di funzioni**

La misura della rotazione c.d. “ordinaria” del personale all'interno delle pubbliche amministrazioni, nelle aree a più elevato rischio di corruzione, è stata introdotta dall'art. 1, co. 5, lett. b) della legge 190/2012 con il fine di limitare il consolidarsi di relazioni che possano alimentare dinamiche improprie nella gestione amministrativa, conseguenti alla permanenza nel tempo di determinati dipendenti nel medesimo ruolo o funzione. La *ratio* alla base della norma è quella di evitare che un soggetto sfrutti una posizione di potere o una conoscenza acquisita per ottenere un vantaggio

illecito.

Al fine di coniugare l'attuazione della misura in oggetto con l'esigenza di assicurare continuità all'azione amministrativa, coerenza degli indirizzi e garantire la qualità delle competenze professionali necessarie per lo svolgimento di talune attività specifiche, con particolare riguardo a quelle con elevato contenuto tecnico¹⁶, è possibile, in linea generale, per le pubbliche amministrazioni fare ricorso o rinvio ad atti organizzativi dell'Ente. Infatti, laddove non sia possibile realizzare la misura della rotazione ordinaria le amministrazioni sono comunque tenute a programmare **altre misure organizzative** di prevenzione *che sortiscano un effetto analogo a quello della rotazione* (cfr. Allegato 2 al PNA 2019). Ciò al fine di evitare che il soggetto non sottoposto a rotazione abbia il controllo esclusivo dei processi specie di quelli più esposti al rischio di corruzione.

Premesso quanto sopra, dal punto di vista organizzativo, nel corso del 2024¹⁷ con delibera del Comitato di Gestione del 22 aprile, è stata determinata la nuova dotazione organica dell'Ente che in sé prevedeva la revisione di alcune aree organizzative con conseguente rotazione di incarichi dirigenziali. La predetta delibera del Comitato non è ancora approvata dal Ministero vigilante che ha chiesto chiarimenti ed integrazioni istruttorie in ragione di un incremento della dotazione complessiva. Pertanto, in attesa della definizione del nuovo assetto organizzativo ed in ragione del perdurare della fase di gestione Commissariale avviata dal mese di giugno u.s. sarà necessario attendere la nomina degli ordinari organi di vertice per procedere a dare attuazione alle determinazioni assunte e adottare specifici atti organizzativi.

Pur considerando le sopra esposte premesse, nel corso del 2024, la rotazione del **personale dirigenziale** si ritiene comunque attuata in ragione del pensionamento di due direttori e della conseguente necessità di integrare le posizioni vacanti.

In particolare:

- con il decreto n. 779 del 28 agosto 2024, alla dott.ssa Antonella Granero, già direttore della Direzione Personale, Organizzazione e Affari Generali è stato affidato, a far data dal 1° settembre 2024, l'*interim* dello Staff specialistico Porto Digitale, Business Intelligence e Transizione al Digitale, con conseguente nomina a RTD (Responsabile della Transizione al Digitale) dell'Ente;
- con il decreto n. 1248 del 17/12/2024 all'Ing. Fabrizio Mansueto, già dirigente dello Staff Programma Straordinario, è stato affidato l'*interim* della Direzione Tecnica e Ambiente, in esito alla procedura di interpello per l'incarico, a tempo determinato della durata di sei mesi, avviata con decreto n. 1053 del 20 novembre 2024. La documentazione afferente a detta procedura selettiva è pubblicata e consultabile al seguente link della sezione di Amministrazione Trasparente del sito web <https://trasparenza.strategicpa.it/portogenoa/archivio/46986-interpello-interim-direzione-tecnica-e-ambiente>
- con Ordine di servizio n. 25 del 19/12/2024 al medesimo Ing. Fabrizio Mansueto è stata assegnata *ad interim* la responsabilità del Servizio Ambiente, Impianti e Manutenzioni e dell'Ufficio Elaborazioni Grafiche e Rilievi Topografici della Direzione Tecnica e Ambiente.

¹⁶ Cfr. sul punto Delibera ANAC n. 13 del 4 febbraio 2015

¹⁷ Cfr. sezione 3 "ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO" del presente Piano.

Con riguardo alle **posizioni non dirigenziali**, la misura della rotazione si ritiene attuata attraverso¹⁸:

- l'ingresso di nuove risorse;
- la creazione/assegnazione di nuove figure di responsabile di ufficio (anche mediante procedure di progressione interna di carriera);
- l'assegnazione del personale alle U.O.;
- lo spostamento di funzioni da una U.O. ad un'altra;
- il naturale ricambio generazionale.

Per quanto concerne l'adozione di cd. **"misure alternative"** aventi effetti analoghi a quelli della rotazione ordinaria, si rimanda alle disposizioni del RPCT adottate con il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2023/2025¹⁹ che contengono i principi in tema di segregazione delle funzioni e le regole sull'attuazione di tali misure alternative all'interno di ciascuna U.O., più specificatamente:

- *"Misure alternative alla rotazione ordinaria - misure cd. "rafforzate".*
- *"Segregazione di funzioni, rotazione dei compiti e identificazione delle responsabilità all'interno della Direzione Bilancio, Finanza e Controllo"*

Si precisa che nell'annualità 2024, l'attuazione della disposizione del RPCT in ordine alle misure alternative alla rotazione (cd. segregazione di funzioni) ha costituito una specifica fase dell'obiettivo comune di risultato assegnato ai direttori/dirigenti *"Supporto per attività propedeutiche alla realizzazione del PTPCT 2025-2027: attuazione di quanto di competenza"* oltre che una specifica misura di prevenzione della corruzione individuata all'interno delle mappature dei processi delle U.O. Con particolare riferimento alla fase di performance, con e-mail del 13/12/2024 è stato richiesto ai direttori/dirigenti di voler predisporre e trasmettere, entro la scadenza del 15/01/2025, una relazione contenente le informazioni a comprova dell'attuazione della citata disposizione del RPCT, al fine di poter valutare il raggiungimento del target fissato nel valore di 100%.

Per quanto riguarda, infine, la misura della **rotazione "straordinaria"** si rappresenta che nel corso dell'annualità 2024 non si sono verificati, all'interno dell'Amministrazione, casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva e pertanto non si è reso necessario adottare i provvedimenti di rotazione straordinaria del personale di cui all'art. 16, co. 1, lett. l-quater, d.lgs.165/2001. Si precisa, comunque, che nel periodo di riferimento è stata portata a termine un'istruttoria interna a seguito dell'avvio di un procedimento disciplinare di cui si è già dato atto nel precedente PIAO e che ha determinato l'adozione di alcune misure organizzative nel settore interessato.

➤ **Tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti - whistleblowing**

A seguito dell'entrata in vigore del D.lgs. n. 24/2023 e delle *"Linee guida in materia di protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione e protezione delle persone che segnalano violazioni delle disposizioni normative nazionali. Procedure per la presentazione e*

¹⁸ Cfr. i documenti pubblicati nelle sezioni "Bandi di concorso" e "Organizzazione" del sito di Amministrazione Trasparente dell'Ente.

¹⁹ Cfr. Allegati ANTRA3a e ANTRA3b del PIAO 2023-2025 pubblicati al seguente link:

<https://trasparenza.strategicpa.it/portogenoa/archivio/42363-piano-integrato-di-attivita-ed-organizzazione-%28pioa%292023-2025-annualita-2023/doc/5042>

gestione delle segnalazioni esterne”, adottate dall’ANAC con la Delibera n. 311/2023, l’Ente nel 2023, con decreto n. 763 del 24 luglio 2023, ha aggiornato e approvato il “*Regolamento per la gestione delle segnalazioni di illeciti (Whistleblowing) e protezione delle persone segnalanti (Whistleblower) ai sensi del d.lgs. n. 24 del 10 marzo 2023*”.

Tale regolamento, pubblicato nella corrispondente sezione di Amministrazione trasparente al seguente link <https://trasparenza.strategicpa.it/portogenova/archivio/43320-regolamento-segnalazioni-di-illeciti-vigente>, prevede tre distinti canali di segnalazione: interna, esterna e divulgazione pubblica. Per quanto concerne il canale di segnalazione interna, canale prioritario per i soggetti che intendano presentare una segnalazione, si rappresenta che l’AdSP, nel corso del 2023 ha aggiornato il proprio sistema informatizzato per la gestione delle segnalazioni - di cui già disponeva - al fine di adeguarlo alle intervenute novità normative. Tale sistema informatico, accessibile mediante un qualsiasi *browser* dalla *homepage* dell’AdSP, alla voce “Whistleblowing” presente sulla pagina, nonché dalla sezione Amministrazione Trasparente, sottosezione “Altri contenuti/ Prevenzione della corruzione”, consente di “dialogare” con il RPCT in modo personalizzato attraverso un sistema di crittografia che assicura la tutela della riservatezza dell’identità di colui che effettua la segnalazione.

Sul punto, si rappresenta che negli ultimi mesi dell’anno 2024, l’ANAC - a completamento e ad integrazione delle indicazioni già fornite con la menzionata delibera n. 311/2023 - ha adottato lo schema di nuove “*Linee Guida in materia di whistleblowing sui canali interni di segnalazione*” volte a fornire indicazioni sulle modalità di gestione dei canali interni di segnalazione. In particolare, nello schema di Linee Guida, anche tenuto conto dei risultati del monitoraggio sullo stato di attuazione della normativa in materia di *whistleblowing*, vengono approfonditi i seguenti temi: a) il canale interno di segnalazione, le modalità di effettuazione della segnalazione e le ipotesi sanzionatorie; b) il gestore e la sua attività; c) i doveri di comportamento del personale dei soggetti sia del settore pubblico che privato; d) la formazione del personale; e) il ruolo di sostegno svolto dagli Enti del Terzo Settore.

Fermo quanto sopra, considerato che lo schema di Linee Guida, messo in consultazione fino al 9 dicembre u.s., ad oggi non risulta ancora essere stato approvato, l’Ente si riserverà di esaminare tale schema, una volta adottato, al fine di verificare che quanto previsto dal Regolamento in materia di *whistleblowing* sia coerente e in linea con le indicazioni dell’ANAC.

➤ **Indirizzo e coordinamento sulle Società partecipate**

Come noto, le disposizioni concernenti le misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza si applicano, oltre che alle pubbliche amministrazioni, anche ad ulteriori categorie di soggetti, pubblici e privati, individuati nell’art. 2-*bis* del D.lgs. n. 33/2013, richiamato dall’art. 1, co. 2-*bis*, della L. 190/2012.

L’individuazione delle società in controllo pubblico (come definite dall’articolo 2, comma 1, lett. m), del D.lgs. n. 175/2016), quali ulteriori soggetti ricompresi nell’ambito di applicazione della normativa in tema di trasparenza e di prevenzione della corruzione, assume rilevanza sotto un duplice aspetto:

- i. da un lato, la diretta assoggettabilità di tali enti ai molteplici obblighi ed adempimenti previsti dalla normativa di riferimento,

- ii. dall'altro, la sussistenza di specifici compiti di impulso e vigilanza da parte delle Amministrazioni controllanti.

Le Pubbliche Amministrazioni che detengono partecipazioni in enti di diritto privato, infatti, sono tenute ad osservare, rispetto a tali enti, specifici obblighi di coordinamento ed indirizzo, sia di carattere più propriamente gestionale, sia in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza. In particolare, tali obblighi sono rinvenibili:

1. per quanto attiene al coordinamento, indirizzo e vigilanza riguardo alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza, nella Delibera ANAC n. 1134/21017 (recante le *"Nuove linee guida per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici"*); Delibera ANAC n. 1064 del 13/11/2019 (PNA 2019 – Parte V); Delibera ANAC n. 859 del 25/09/2019 (Configurabilità del controllo pubblico congiunto in società partecipate da una pluralità di pubbliche amministrazioni); Delibera ANAC n. 7 del 17/01/2023 (PNA 2022)
2. per quanto attiene al coordinamento ed indirizzo in materia gestionale, anche tramite l'individuazione di obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento degli enti partecipati, ivi comprese quelle per il personale, nel d.lgs. n. 175/2016, cd. Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica – TUSP.

Sotto il primo profilo, tenuto conto degli indirizzi dell'ANAC circa gli obblighi, in capo alle P.A. socie, di promozione e vigilanza riguardo al rispetto, da parte degli enti partecipati e controllati, delle disposizioni in materia di anticorruzione e trasparenza, l'AdSP, tramite l'Ufficio preposto, già nel 2023, ha provveduto ad inviare alle proprie società partecipate una nota di *memorandum* circa gli adempimenti normativi, previsti, in particolare, dalla Legge n. 190/2012 e dal D.lgs. n. 33/2013, che le stesse sono tenute a rispettare, chiedendo, ai fini della verifica di conformità a tali adempimenti, di avviare un'interlocuzione con i rispettivi RPCT. In riscontro alla suddetta nota, le società controllate dall'AdSP hanno comunicato i riferimenti aggiornati dei propri RPCT e la disponibilità ad effettuare, congiuntamente all'Ente, una verifica sul corretto adempimento degli incombeni in materia, con particolare riferimento agli obblighi di pubblicazione: tale attività, svolta in maniera continuativa e con il supporto/monitoraggio dell'Ufficio AdSP preposto, ha permesso alle società di avviare un percorso di implementazione dei propri siti istituzionali, finalizzato anche a revisionare la relativa sezione "Amministrazione Trasparente" (*rectius*, "Società Trasparente").

Inoltre, in ottemperanza a quanto previsto dall'art. 20 del D.lgs. n. 39/2013, nell'annualità 2024, il competente Ufficio di AdSP con il supporto dell'ufficio Anticorruzione e Trasparenza ha predisposto il modello di dichiarazione sull'insussistenza di cause di inconferibilità e incompatibilità da far sottoscrivere agli amministratori/consiglieri designati dall'AdSP all'interno degli organi di governo delle società controllate dall'AdSP medesima. Tali modelli sono stati successivamente trasmessi, per il tramite dell'Ufficio preposto, ai soggetti interessati richiedendone la compilazione e la conseguente restituzione. Una volta acquisite le dichiarazioni, le medesime sono state pubblicate nella corrispondente sezione di Amministrazione trasparente e, pertanto, sono consultabili al seguente link: <https://trasparenza.strategicpa.it/portogenoa/archivio/46049-dichiarazioni-art-20-d-lgs-n-39-2013>.

Per quanto concerne il secondo aspetto, l'AdSP, nel rispetto di quanto previsto dall'art. 19 TUSP, ha adottato, con Decreto n. 417/2024, la "Relazione di monitoraggio delle spese di funzionamento e

del personale delle società controllate e fissazione di obiettivi di contenimento dei costi ai sensi del comma 5, art. 19, D.lgs. n. 175/2016”, con i relativi allegati, allo scopo di:

- effettuare una ricognizione delle società controllate e/o partecipate dall’Ente, dandone dettagliata rappresentazione tramite un apposito grafico, oggetto di pubblicazione unitamente ad una tabella aggiornata, contenente le relative informazioni societarie e il rinvio ai *link* delle società partecipate;
- effettuare una ricognizione e, dunque, attuare un monitoraggio in ordine alle spese di funzionamento delle società partecipate;
- fissare gli obiettivi di contenimento dei costi, ai sensi dell’art. 19, comma 5, d.lgs. n. 175/2016.

Riguardo a tale Relazione, si specifica che, allo stato attuale, in base ai criteri definitori di controllo diretto e indiretto, di cui al D.lgs. n. 175/2016, l’AdSP:

- detiene partecipazioni di controllo diretto nelle seguenti società:
 - Interporto di Vado - Intermodal Operator S.p.A.;
 - Ente Bacini S.r.l.;
 - Aeroporto di Genova S.p.A.;
 - Finporto S.r.l.;
 - Savona Port Service S.r.l. (verifiche in corso);
- non detiene partecipazioni societarie a titolo di controllo indiretto.

Da ultimo si segnala che, con Decreto n. 1299 del 30 dicembre 2024, l’AdSP ha adottato il documento recante la *“Revisione periodica delle partecipazioni direttamente e indirettamente detenute dall’Autorità di Sistema Portuale del Mar Ligure Occidentale e la relazione sull’attuazione del piano di razionalizzazione delle partecipazioni al 31 dicembre 2023,”* redatto ai sensi dell’art. 20, d.lgs. n. 175/2016, nel quale, tra l’altro, al paragrafo 3 (*“Obiettivi di contenimento dei costi e di trasparenza delle controllate”*), viene dato atto che l’AdSP, al pari delle altre P.A., è tenuta a specifici obblighi di direzione, coordinamento e vigilanza verso le proprie società partecipate, sia per quanto attiene ai relativi adempimenti in materia di trasparenza e anticorruzione, sia per quanto concerne la definizione degli obiettivi strategici e di contenimento dei costi, rinviando alle determinazioni assunte in proposito dall’Ente con il prefato Decreto n. 417/2024 e agli indirizzi declinati dall’ANAC nella delibera n. 1134/2017, ai quali l’AdSP dà attuazione mediante la specifica attività di coordinamento e supporto delle proprie società partecipate, come sopra illustrata.

Per maggiori dettagli, è possibile consultare il suddetto Decreto n. 1299/2024 nell’apposita sottosezione della sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale dell’AdSP, al seguente *link* <https://trasparenza.strategicpa.it/portogenova/archivio/32994-revisione-societa-partecipate->.

➤ **Agenda pubblica**

Gli accadimenti che hanno coinvolto l’Ente e, soprattutto, i suoi vertici nel corso del 2024, hanno destato l’attenzione dell’opinione pubblica e reso evidente la necessità di massimizzare la trasparenza nei rapporti con i portatori di interesse, proprio per evitare l’insorgere di situazioni in cui le decisioni che richiedono imparzialità di giudizio possano essere adottate in contrasto, anche

solo potenzialmente, con l'interesse pubblico. Ciò a tutela non solo dei principi costituzionali di buon andamento e imparzialità dell'azione amministrativa, ma anche dell'immagine dell'Ente stesso e dell'affidamento in esso riposto dalla collettività e dagli *stakeholders* di riferimento.

L'istituzione di un'Agenda pubblica degli incontri con i portatori di interesse costituisce, pertanto, una misura opportuna e necessaria per garantire la trasparenza del dialogo tra i portatori d'interesse e i "decisori pubblici" e per tracciare, e rendere tracciabile, lo svolgimento di attività di rappresentanza di interessi svolte all'interno degli uffici dell'Autorità.

Nel corso del primo semestre dell'annualità 2025, dunque, si provvederà ad adottare un apposito Regolamento disciplinante i rapporti tra l'Ente e i portatori di interessi particolari, prevedendo, da un punto di vista operativo, l'istituzione di una Agenda pubblica degli incontri. In particolare, tale regolamento conterrà le disposizioni riguardanti i rapporti tra i soggetti decisori interni dell'Ente, nello specifico, il Presidente, il Segretario Generale, il Comitato di Gestione e i Direttori, e i già richiamati portatori di interessi. La citata Agenda, che verrà pubblicata secondo una cadenza prestabilita dal menzionato Regolamento in apposita sezione del sito di Amministrazione Trasparente, dovrà contenere le informazioni necessarie a far conoscere ai cittadini i soggetti incontrati, le modalità e le finalità degli incontri.

Si rappresenta, infine, che l'attuazione della misura specifica in oggetto, verrà inserita all'interno dell'Allegato ANTRA 1 relativo alla mappatura dei processi dell'Ente, nell'ambito delle singole U.O. di riferimento.

➤ **Codice di condotta del Comitato di Gestione**

Con il documento di Addendum al PTPCT 2019-2021 (approvato con decreto n. 1299/2019), l'AdSP ha adottato il Codice di condotta del Comitato di Gestione allo scopo di contenere il verificarsi di possibili rischi nei processi decisionali qualora sussistano interessi e ruoli confliggenti²⁰.

Il citato documento disciplina, da un lato i "doveri" dei membri del Comitato di Gestione derivanti dall'osservanza degli obblighi di pubblicazione previsti dall'ordinamento in materia di Trasparenza, nonché il "divieto" di accettare doni, o benefici analoghi, salvo quelli di modico valore; dall'altro, le situazioni di conflitto di interesse, ossia quelle in cui uno specifico interesse privato ha il potere di influenzare indebitamente l'esercizio delle funzioni del soggetto in carica, e la conseguente adozione di provvedimenti necessari alla rimozione del conflitto, ovvero di astensione dalla decisione sul caso in essere.

Ciò premesso, in esito alle attività di verifica interna di carattere straordinario svolte dal RPCT, con il supporto dell'Ufficio Anticorruzione e Trasparenza, a seguito dei noti accadimenti che hanno coinvolto l'Ente dal mese di maggio 2024, si è reso necessario procedere con l'aggiornamento del menzionato Codice prevedendo l'inserimento di alcune disposizioni specifiche in ordine alla posizione di indipendenza e imparzialità cui sono tenuti i membri del Comitato di Gestione nello svolgimento delle loro funzioni, alla segretezza degli atti e alla riservatezza delle sedute. In merito, si precisa che si provvederà a far sottoscrivere per presa visione e accettazione a tutti i membri del Comitato di Gestione copia del Codice di condotta.

²⁰ Cfr. deliberazione ANAC n. 1208 del 22 novembre 2017

Per maggiori dettagli sul contenuto del Codice si rimanda al documento allegato ANTRA 6 al presente PIAO.

➤ **Regolamentazione per lo svolgimento delle attività ispettive**

Secondo le indicazioni del PNA 2017 (delibera ANAC n. 1208 del 22/11/2017), l'attività di vigilanza e ispettiva costituisce una funzione ad alto rischio corruttivo, in quanto, in generale, è suscettibile di condizionamenti e pressioni esterne e connotata da ampia discrezionalità.

In riferimento alle Autorità di Sistema, nella citata delibera ANAC rammenta che:

- l'art. 6, co. 4, lett. a), della L. 84/94 attribuisce alle Autorità di Sistema Portuale, tra l'altro, la funzione di controllo delle operazioni e dei servizi portuali e delle altre attività commerciali e industriali;
- ai sensi dell'art. 24, co. 2-bis, della medesima legge spettano alle Autorità portuali anche i poteri di vigilanza e controllo in ordine all'osservanza delle disposizioni in materia di sicurezza ed igiene del lavoro ed i connessi poteri di polizia amministrativa
- a tali compiti si affiancano le attività di controllo previste agli artt. 4 e 38 del D.lgs. n. 272/1999 in tema di sicurezza e salute dei lavoratori nell'espletamento di operazioni e servizi portuali, nonché di operazioni di manutenzione, riparazione e trasformazione delle navi in ambito portuale e ulteriori attività ispettive in tema di beni demaniali (occupazioni abusive, danneggiamento di beni demaniali e uso improprio di beni demaniali), di lavori portuali (interferenze tra terminalista e impresa portuale utilizzata; modalità d'impiego lavoratori e imprese appaltatrici, orari di lavoro), di lavoro (esercizio di attività senza autorizzazione, utilizzo di lavoratori irregolari), di viabilità (rilevazione di soste irregolari, presenza di carichi con merci pericolose incustodite), di *security* (controllo dei titoli d'accesso).

Precisato quanto sopra, la verifica straordinaria avviata a seguito degli accadimenti che hanno interessato l'Ente, ha messo in evidenza alcune criticità legate all'assenza di una chiara regolamentazione per la gestione e le modalità di esecuzione della sopra citata attività ispettiva, con conseguente difficoltà nell'individuazione dei soggetti su cui incombe l'eventuale dovere di segnalazione, nei casi di illecito, agli organi interni ed esterni preposti.

In considerazione di quanto emerso dalla verifica straordinaria, si ritiene, quindi, indispensabile, prevedere, entro il primo semestre dell'annualità 2025, un aggiornamento delle disposizioni impartite e della regolamentazione interna delle attività di vigilanza e ispettive: la regolamentazione dovrà contenere le modalità di esecuzione dei sopralluoghi da parte del corpo ispettori e dovrà confermare l'obbligo della redazione dei rapporti di servizio, misura di prevenzione della corruzione già prevista nel precedente Piano, oltre che della tenuta di un registro su cui annotare ogni sopralluogo effettuato, con evidenza fotografica da trasmettere a tutte le strutture dell'Ente coinvolte.

Il regolamento dovrà, altresì, specificare i soggetti cui compete un obbligo di denuncia in caso vengano rilevati abusi e/o irregolarità nel corso dei sopralluoghi. Al contempo, sarà avviata una attività di formazione specifica per il corpo ispettori sull'attività ispettiva, sulle norme di riferimento oltre che sulla disciplina del Codice della Navigazione.

➤ **Patto di integrità: appalti e concessioni**

Come noto, la Legge 190/2012, all'art.1, comma 17, stabilisce che *“Le stazioni appaltanti possono prevedere negli avvisi, bandi di gara o lettere di invito che il mancato rispetto delle clausole contenute nei protocolli di legalità o nei patti di integrità costituisce causa di esclusione dalla gara”*.

In considerazione del richiamato disposto normativo e delle indicazioni di ANAC²¹, l'AdSP già con il PTPCT 2018-2020 ha adottato, con il decreto n. 153/2018, uno schema di patto di integrità quale misura di carattere generale finalizzata a dettare regole dirette a valorizzare comportamenti eticamente adeguati da parte di tutti i partecipanti alle gare per gli affidamenti di lavori, servizi e forniture. Tale patto è stato successivamente adeguato all'entrata in vigore del nuovo Codice dei Contratti pubblici (D.lgs. n. 36/2023 e s.m.i.)²² e adottato con decreto n. 316 del 5 aprile 2024. Inoltre, nel corso dell'annualità 2024, all'interno della disposizione normativa contenente gli obblighi dell'impresa è stata inserita una specifica prescrizione nella quale è stato previsto l'obbligo di osservanza del Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, ora sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza del Piano integrato di attività ed organizzazione (cd. PIAO) dell'AdSP, nonché del Codice di comportamento dell'Ente.

Il suddetto Patto di integrità è inserito nella documentazione di gara e, quale condizione per la partecipazione, deve essere obbligatoriamente sottoscritto e presentato, unitamente all'offerta, da ciascun concorrente, a garanzia, da un lato, di una corretta e trasparente esecuzione del procedimento di selezione e conseguente affidamento e, dall'altro, del principio della *par condicio* e della leale concorrenza. Per il dettaglio sul contenuto del patto di integrità per gli appalti, si rinvia all'allegato ANTRA 7 della presente sottosezione.

L'avvio della verifica interna di carattere straordinario, a seguito degli accadimenti che hanno coinvolto l'Amministrazione nel 2024, ha messo in evidenza la complessità e la delicatezza, sotto il profilo della prevenzione della corruzione, dei procedimenti finalizzati al rilascio di provvedimenti concessori, già individuati dall'ANAC quali procedimenti ad alto rischio corruttivo.

Dagli esiti della verifica sopra richiamata, ed in considerazione del rinvio operato dal Legislatore²³ ai requisiti previsti dal Codice dei contratti pubblici anche per il rilascio di concessione di aree e banchine, è emersa l'opportunità di avviare, con gli Uffici preposti dell'Ente, un percorso di analisi finalizzato a valutare la fattibilità di estendere il Patto di integrità, già previsto per l'area appalti e contratti, anche a quella delle concessioni demaniali, quale ulteriore misura finalizzata a contrastare comportamenti eticamente non adeguati ed assicurare il rispetto dei principi di correttezza, lealtà e trasparenza tra tutti gli attori.

In tale prospettiva, nel corso del primo semestre dell'annualità 2025, verrà avviato il percorso

²¹ Il PNA 2013, così come successivamente confermato con il PNA 2019 stabilisce che *“Le pubbliche amministrazioni e le stazioni appaltanti, in attuazione dell'art. 1, comma 17, della l. n. 190, di regola, predispongono ed utilizzano protocolli di legalità o patti di integrità per l'affidamento di commesse. A tal fine, le pubbliche amministrazioni inseriscono negli avvisi, nei bandi di gara e nelle lettere di invito la clausola di salvaguardia secondo cui il mancato rispetto del protocollo di legalità o del patto di integrità dà luogo all'esclusione dalla gara e alla risoluzione del contratto”* (cfr. PNA, Cap. 1 - punto 1.9).

²² Il RPCT, per il tramite dell'Ufficio Anticorruzione e Trasparenza, ha provveduto ad aggiornare e adeguare lo schema di Patto alla nuova normativa intervenuta e alla trasmissione, con e-mail del 11 agosto 2023, dello schema così aggiornato a tutte le UU.OO. coinvolte, evidenziando l'obbligatorietà di inserimento in tutte le procedure di gara relative a lavori, servizi e forniture e la sottoscrizione da parte degli O.E. partecipanti.

²³ Cfr. Decreto n. 202/2022.

suddetto atto a valutare, in primo luogo, l'opportunità e la legittimità di richiedere la sottoscrizione del patto di integrità anche per il rilascio di concessioni di aree e banchine e, in secondo luogo e in conseguenza della prima valutazione, le modalità operative per adeguare il contenuto delle disposizioni del Patto di integrità richiesto per l'area dei contratti pubblici alla diversa fattispecie delle concessioni demaniali.

➤ **Monitoraggio termini procedurali**

L'art. 1 comma 9, lett. d) stabilisce che tra le finalità del Piano anticorruzione vi sia la definizione di *modalità di monitoraggio del rispetto dei termini, previsti dalla legge o dai regolamenti, per la conclusione dei procedimenti*. In particolare, al comma 28 della citata legge, è previsto che *“le amministrazioni provvedono altresì al monitoraggio periodico del rispetto dei tempi procedurali attraverso la tempestiva eliminazione delle anomalie”*.

Ciò premesso, si ritiene utile rappresentare che la maggior parte dei procedimenti amministrativi relativi agli ambiti portuali di Genova e Savona sono gestiti per il tramite dello Sportello Unico Amministrativo (SUA) che l'AdSP ha istituito già a partire dalle precedenti annualità, che garantisce una completa tracciabilità e monitoraggio dello stato di avanzamento della pratica con i relativi flussi e delle tempistiche.

In particolare, ad oggi i procedimenti gestiti dallo sportello SUA sono pari a n. 27 e afferiscono alle seguenti aree:

- Accesso civico;
- Aree demaniali;
- Autorizzazioni ex art. 16 e 17 L.84/1994;
- Banchine e spazi pubblici;
- Cantieristica navale;
- Concessioni;
- Contributi e patrocini;
- Merci e sostanze pericolose;
- Registro ex art. 68 Cod. nav.;
- Viabilità e trasporti.

Fermo quanto sopra, il RPCT ha ritenuto necessario, anche su indicazione dei vertici, attivare per la corrente annualità la misura del monitoraggio dei tempi procedimenti prevedendo un controllo, anche a campione, sui processi gestiti dagli uffici dell'Ente aventi rilevanza esterna, al fine di verificarne il rispetto dei termini.

In particolare, tale misura è stata inserita all'interno della mappatura dei processi (cfr. Allegato ANTRA 1) con particolare riferimento, tra le altre, alle U.O. di seguito indicate:

- Direzione Governance demaniale, piani di impresa e società partecipate;
- Ufficio territoriale di Genova
- Ufficio territoriale di Savona;
- Staff Comunicazione e Marketing

➤ **Procedura per la definizione del c.d. “Quadro Esigenziale” ai sensi del D.lgs. n. 36/2023 e s.m.i.**

Il Quadro esigenziale, disciplinato all'art. 1 dell'Allegato I.7 al D.lgs. n. 36/2023 così come integrato e

Scheda anagrafica dell'amministrazione	Valore Pubblico, Performance e Anticorruzione	Organizzazione e capitale umano	Monitoraggio
---	--	------------------------------------	--------------

modificato dal D.lgs. 31 dicembre 2024, n. 209 “*Disposizioni integrative e correttive al codice dei contratti pubblici, di cui al decreto legislativo 31 marzo 2023, n. 36*” è il documento che evidenzia le motivazioni dell’inserimento delle opere/lavori nei documenti programmatici, le esigenze, gli obiettivi e i fabbisogni del committente nel suo contesto sociale ed economico.

In particolare, tale documento, la cui redazione è di esclusiva competenza del committente, quindi, dell’amministrazione che gestisce le fasi di realizzazione dell’intervento anche per il tramite del Responsabile Unico del Progetto – RUP, riporta, per ciascun intervento da realizzare, in relazione alla tipologia dell’intervento stesso, i seguenti elementi:

- a) gli obiettivi generali da perseguire attraverso la realizzazione dell’intervento, con gli associati indicatori chiave di prestazione;
- b) i fabbisogni, le esigenze qualitative e quantitative del committente, della collettività o della specifica utenza alla quale l’intervento è destinato, che dovranno essere soddisfatti attraverso la realizzazione dell’intervento stesso.

Considerato che la stesura del Quadro esigenziale è un adempimento obbligatorio per i lavori di importo pari o superiore alle soglie comunitarie in quanto propedeutico ai due livelli di progettazione indicati dall’art. 41, comma 1, D.lgs. 36/2023 (progetto di fattibilità tecnico – economica; progetto esecutivo), si precisa che già per il triennio 2025-2027 è stato richiesto, in sede di redazione del Bilancio di Previsione 2025, ai direttori/dirigenti competenti per la predisposizione del Programma triennale delle Opere (ordinario e straordinario) di voler rappresentare il quadro delle necessità e dei bisogni mediante la compilazione di apposite schede a cura dei singoli RUP.

In ragione di quanto sopra e di quanto proposto negli esiti della già citata verifica interna di carattere straordinario svolta dal RPCT, si è ritenuto necessario individuare quale misura specifica di prevenzione della corruzione per le U.O. interessate, l’attuazione dell’iter procedimentale allegato alla presente sottosezione (cfr. Allegato ANTRA 9), fermo restando che la formalizzazione del citato iter avverrà entro il mese di marzo p.v. con atto dell’organo di vertice.

➤ **Implementazione del sistema gestionale unico relativo al ciclo di vita delle concessioni**

Per quanto attiene all’area di rischio “Concessioni e autorizzazioni”, la verifica straordinaria, avviata nel mese di maggio a seguito dei noti fatti di cronaca, ha messo in evidenza la necessità di avere a disposizione un sistema gestionale completo per la gestione del ciclo di vita delle concessioni demaniali marittime; sono state inoltre rilevate differenze nell’utilizzo dei sistemi gestionali attualmente in uso (il sistema GTER nel Porto di Genova e il sistema SIAP nel Porto di Savona) e nel sistema di protocollazione (c.d. Engramma).

Dal 1° gennaio 2022 è on-line lo Sportello Unico Amministrativo (SUA) per la gestione dei procedimenti amministrativi di competenza dell’Autorità di Sistema Portuale. Tra i procedimenti più articolati, oggetto di una progressiva implementazione, rientra la gestione uniformata delle concessioni demaniali sui quattro bacini del Sistema portuale.

Ad esito della verifica, per quanto attiene ai procedimenti afferenti alle concessioni demaniali, come misura Anticorruzione e Trasparenza viene quindi proposta **l’implementazione di nuovo sistema informatico** uniforme che consenta nello specifico:

Scheda anagrafica dell’amministrazione	Valore Pubblico, Performance e Anticorruzione	Organizzazione e capitale umano	Monitoraggio
--	---	---------------------------------	--------------

- una gestione completa dell'istanza di rilascio, rinnovo, subingresso, suppletiva, attraverso lo Sportello Unico Amministrativo (avvio e conclusione del procedimento) corredato di tutti i documenti;
- la gestione dei tempi dei procedimenti secondo le regole stabilite nel regolamento ultimo adottato dall'Amministrazione (decreto n. 758/2024);
- una puntuale mappatura dello stato dei territori e delle relative concessioni in essere e dei confini demaniali anche mediante georeferenziazione;
- una verifica dei connessi aspetti di pianificazione (rispetto del PRP e degli altri atti di pianificazione);
- una interoperabilità con la piattaforma SID del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti per gli adempimenti in ordine alla trasmissione dei Modelli previsti dalla normativa di riferimento²⁴;
- il calcolo automatico e informatizzato (e, dunque, facilmente verificabile) del canone applicabile ed applicato anche in considerazione delle novità introdotte dal c.d. decreto "Asset" (D.L. 104 del 10 agosto 2023 convertito in L. 9 ottobre 2023, n. 136) e s.m.i.;
- la determinazione del recupero degli investimenti sul calcolo del canone secondo la delibera prot. n. 49/4b/1996 del 29 novembre 1996 ancora in vigore concernente "Criteri di determinazione dei canoni di concessione"²⁵;
- la gestione della modalità di fatturazione integrata e di pagamento PagoPA oltre alla gestione delle cauzioni;
- il sistema gestionale dovrebbe, in ultimo contemplare anche il Monitoraggio dei programmi di attività dei concessionari terminalisti operanti in AdSP²⁶.

➤ **Conferenze di coordinamento interno di carattere programmatico tra strutture competenti per la gestione delle concessioni**

Come già anticipato, la verifica interna di carattere straordinario ha messo in evidenza la sussistenza di differenze nell'approccio utilizzato dalle diverse unità organizzative competenti alla gestione delle concessioni, per atto o per licenza ad oggi amministrate da tre diverse strutture:

- *Direzione Governance Demaniale, Piani di Impresa e Società Partecipate*, che cura, tra le altre cose, la gestione delle attività soggette ad autorizzazione e le concessioni di durata

²⁴ Cfr. <https://www.mit.gov.it/documentazione/sid-il-portale-del-mare>

I Modelli di domanda normalizzati (decreti di approvazione, G.U. n. 180 del 5.08.2009) relativi alle pratiche di maggior rilievo amministrativo e di utilizzo più frequente sono compilabili unicamente tramite l'applicativo web Do.Ri. versione 7.0 disponibile su SID Il Portale del mare effettuando l'iscrizione come Utente Privato:

- "D1" Domanda di rilascio di concessione e di eventuale contestuale anticipata occupazione - richiesta di destinazione di zone demaniali marittime ad altri usi pubblici;
- "D2" Domanda di rinnovo concessione;
- "D3" Domanda di variazione al contenuto della concessione o della consegna effettuata per usi pubblici ad altre Pubbliche Amministrazioni;
- "D4" Domanda di Subingresso.

I restanti Modelli Normalizzati sono al momento disponibili e compilabili in unicamente nel formato cartaceo:

- "D5" Domanda di Anticipata Occupazione;
- "D6" Domanda di affidamento ad altri soggetti delle attività della concessione;
- "D7" Nuove opere in prossimità del Demanio marittimo;
- "D8" Rinuncia alla concessione.

²⁵ Cfr. <https://trasparenza.strategicpa.it/portogenoa/archivio/28838-atti-amministrativi-general-linee-guida-decreti-ordinanze-e-regolamenti-adsp/doc/2555>

²⁶ Comunicazione in Comitato di Gestione n. 101/5b/2024

superiore ai quattro anni relativamente agli scali di Genova e Savona e supporta le scelte strategiche degli assetti concessori degli scali.

- *Ufficio Territoriale di Genova*, che cura, tra le altre cose, la gestione, amministrazione e controllo di aree e beni demaniali ai sensi dell'art. 6 bis della L. 84/1994, l'istruttoria e la gestione relativa alle concessioni di durata sino a quattro anni relativamente agli scali di Genova-Prà connesse tra l'altro alla revoca, alla decadenza, e in genere alla complessiva gestione delle concessioni vigenti e delle aree pubbliche.
- *Ufficio Territoriale di Savona*, che, per quanto attiene agli scali di Savona-Vado, cura, tra le altre cose, la gestione, amministrazione e controllo di aree e beni demaniali ai sensi dell'art. 6 bis della L. 84/94 e il rilascio delle concessioni per periodi di durata fino a quattro anni e degli atti ad esse sottesi nel rispetto di quanto disposto dall'art. 6 bis legge n. 84/94, le autorizzazioni e nulla osta di cui all'art. 50 Cod. Nav. e 39 Reg. Cod. Nav. nonché l'applicazione dei Regolamenti e Ordinanze locali.

La segmentazione e complessità dei procedimenti, unitamente alla separazione delle diverse strutture (separazione che, pur attuando in astratto un corretto principio di segregazione delle funzioni determina asimmetrie informative), può determinare difficoltà nella comunicazione e coordinamento anche in ordine ai soggetti competenti a gestire e/o segnalare le criticità

In considerazione di quanto sopra, il RPCT ritiene opportuno, in ottica di coerenza e uniformità nella gestione delle concessioni, individuare quale misura di prevenzione della corruzione lo svolgimento di Conferenze di coordinamento interne di carattere programmatico tra le strutture competenti alla gestione del demanio marittimo. Tali conferenze dovranno svolgersi con cadenza almeno semestrale (entro il 30 aprile ed entro il 31 ottobre di ciascun anno) per permettere di conoscere lo stato dell'arte dei procedimenti in corso che possono richiedere un coordinamento tra le diverse strutture e definire direttive e modalità operative comuni nei procedimenti demaniali oltreché monitorarne l'andamento.

2.3.8 MONITORAGGIO SULL'ATTUAZIONE E SULL'IDONEITÀ DELLE MISURE ANTICORRUZIONE

PREMESSA

Un'efficace strategia di prevenzione della corruzione necessita di predisporre e adottare uno specifico sistema di monitoraggio sull'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione.

Come è noto, infatti, il monitoraggio rappresenta una fase fondamentale del processo di gestione del rischio corruttivo attraverso la quale l'amministrazione verifica l'attuazione e l'idoneità delle singole misure di trattamento del rischio, avendo cura di evidenziare i processi e le attività oggetto del monitoraggio, la periodicità delle verifiche e le modalità di svolgimento della verifica.

Dall'annualità 2021, il monitoraggio delle misure di prevenzione della corruzione all'interno dell'AdSP viene svolto sulla base delle indicazioni e delle tempistiche contenute nelle "*Linee Guida per la definizione di un sistema di monitoraggio interno delle misure di prevenzione della corruzione*", adottate con il documento di Addendum al PTPCT 21-23.

Si precisa che con riferimento all'annualità 2024 il RPCT, con il supporto dell'Ufficio Anticorruzione e Trasparenza, ha effettuato due diverse tipologie di monitoraggio delle misure di prevenzione della corruzione: il primo cd. monitoraggio ordinario, che è stato svolto secondo le indicazioni contenute nelle sopra menzionate Linee Guida; il secondo, invece, cd. monitoraggio straordinario

che origina dai fatti occorsi nel mese di maggio 2024 e che ha costituito il core della verifica interna di carattere straordinario sull'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione afferenti all'area di rischio "concessioni e autorizzazioni". Di entrambi i monitoraggi e dei relativi esiti viene dato conto nel presente paragrafo.

MONITORAGGIO CD. ORDINARIO

Come sopra anticipato, il monitoraggio ordinario delle misure di prevenzione della corruzione per l'anno 2024 è stato eseguito in ottemperanza a quanto previsto dalle *"Linee Guida per la definizione di un sistema di monitoraggio interno delle misure di prevenzione della corruzione"*. Tali Linee Guida prevedono un sistema di monitoraggio su due livelli, il primo (cd. monitoraggio di primo livello) in capo alle singole U.O. tenute ad adottare e attuare le misure, il secondo invece (cd. monitoraggio di secondo livello) in capo al RPCT e alla struttura di supporto.

Per quanto riguarda il **monitoraggio di primo livello** sull'attuazione delle misure generali e specifiche contenute nell'Allegato ANTRA1 al PIAO 2024-2026, si evidenzia che lo stesso ha costituito una fase dell'obiettivo di performance comune assegnato a tutti i direttori e dirigenti con i già citati decreti n. 576 del 12/06/2024 e n. 1017 del 12/11/2024. In particolare, con nota e-mail del 03 luglio 2024, il RPCT ha chiesto a ciascun direttore/dirigente di:

- predisporre e trasmettere, entro il 31 luglio 2024, una relazione sullo stato di attuazione delle misure generali e specifiche 2024-2026, indicate nell'Allegato ANTRA1 del cd. PIAO, sia per i processi di competenza dell'Ufficio sia per i cd. processi trasversali;
- allegare, per ciascuna misura di cui sopra, le necessarie evidenze documentali a comprova dell'attuazione della medesima.

I referenti hanno riscontrato l'attività richiesta fornendo sia la relazione sullo stato di attuazione delle misure, sia le evidenze documentali a comprova dell'attuazione delle misure medesime. Inoltre, con nota e-mail del 25 novembre 2024, a chiusura dell'attività di monitoraggio di primo livello, è stato chiesto a ciascun referente di predisporre e trasmettere, entro il 30 novembre, una relazione finale sul monitoraggio di quelle misure di prevenzione della corruzione che, dalla relazione inviata nel mese di luglio, risultavano in fase di attuazione o non ancora attuate, allegando per ciascuna misura le evidenze documentali a comprova dell'attuazione della medesima. Viceversa, per coloro che avessero già attuato e rendicontato con la precedente relazione tutte le misure di prevenzione della corruzione generali e specifiche, è stato chiesto di darne conferma nella relazione finale.

Per quanto concerne invece il **monitoraggio di secondo livello**, in analogia a quanto fatto nelle precedenti annualità, l'Ufficio Anticorruzione e Trasparenza, in accordo con il RPCT, si è riunito al fine individuare il metodo di campionamento e, conseguentemente, selezionare le aree a rischio corruttivo oggetto del cd. monitoraggio di secondo livello. Della seduta è stato redatto specifico verbale che è stato sottoscritto dalla Responsabile dell'Ufficio e, per presa visione, dal RPCT.

Sul punto, si precisa che, per l'anno 2024, l'avvio del monitoraggio è avvenuto secondo una tempistica diversa da quella prevista dalle menzionate Linee guida in ragione del fatto che, a seguito dei noti accadimenti che hanno riguardato anche l'AdSP, si è reso necessario avviare, a far data dal 15.05.2024, una verifica interna di carattere straordinario, che ha riguardato principalmente l'area di rischio "Concessioni e Autorizzazioni"- incluso il monitoraggio

sull'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione – e che si è conclusa, per i procedimenti oggetto di indagine, solo in data 07.10.2024.

Il campione di aree a rischio oggetto del monitoraggio è stato individuato (in analogia al monitoraggio svolto nelle annualità pregresse) secondo un principio di rotazione tenendo conto, in primo luogo, del rischio corruttivo associato a ciascuna area, nonché della rilevanza e del correlato impatto economico delle attività più a rischio; in secondo luogo, delle aree che sono state oggetto di verifica nel 2022 e 2023; infine, degli accadimenti occorsi nel mese di maggio.

In ragione di quanto sopra, le aree di rischio oggetto di verifica sono state le seguenti:

- A. Concessioni e autorizzazioni
- B. Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni
- C. Gestione del patrimonio
- D. Incarichi e nomine
- E. Vigilanza e attività ispettiva nelle sedi portuali

Le strutture coinvolte nel monitoraggio di secondo livello, per l'anno 2024, sono state:

- il Servizio Concessioni pluriennali e conferenze dei servizi con particolare riferimento all'Ufficio Atti formali Settore commerciale (Settore Industriale e Navalmeccanico) e all'Ufficio Conferenze dei servizi;
- il Servizio Attività Economiche con particolare riferimento all'Ufficio Attività d'Impresa e all'Ufficio Analisi Economiche;
- il Servizio Pianificazione e Lavoro Portuale con particolare riferimento all'Ufficio Pianificazione Strategica e Lavoro Portuale, all'Ufficio PRSP e all'Ufficio Politiche UE e Logistica;
- il Servizio Processi Portuali, Innovazione e Security con particolare riferimento all'Ufficio Security (Genova), all'Ufficio Anagrafe Portuale (Genova) e all'Ufficio Sistemi Portuali e Processi Logistici
- la Direzione Personale, Organizzazione e Affari Generali con particolare riferimento all'Ufficio Gestione Risorse Umane
- il Servizio Affari Generali, Gare e Patrimonio, con particolare riferimento all'Ufficio Sedi di AdSP
- il Servizio Controllo del Territorio
- il Servizio Concessioni e Licenze
- l'Ufficio Territoriale di Savona

Conseguentemente, l'Ufficio Anticorruzione e Trasparenza ha provveduto a esaminare, per ciascuna Direzione/Servizio/Ufficio sopracitati, le due relazioni prodotte in autovalutazione con le relative evidenze documentali, richiedendo, laddove non fosse stata trasmessa l'evidenza documentale, specifica integrazione. Come ogni anno, è stato predisposto un file Excel, che costituisce l'Allegato ANTRA 3 alla presente sezione del PIAO, a cui si rimanda per il dettaglio dell'attività di monitoraggio, così strutturato:

- una colonna “data riscontro” nella quale è stata riportata la data di riscontro da parte di ciascun direttore/dirigente;
- una colonna “motivazione” nella quale è stato riportato, in estrema sintesi, quanto rappresentato dal direttore/dirigente nelle relazioni sullo stato di attuazione delle misure;
- una colonna “verifica documenti” nella quale è stata data evidenza dei documenti forniti a comprova dell'attuazione delle misure, sia generali che specifiche.

Si evidenzia che, tra le misure oggetto di verifica delle aree campionate, sono state monitorate anche quelle di natura specifica afferenti all'attuazione della Procedura sul conflitto di interessi e della disposizione del RPCT "Misure alternative alla rotazione ordinaria - misure cd. rafforzate". L'attuazione di tali misure ha costituito, altresì, una specifica fase dell'obiettivo di risultato assegnato al personale dirigente che sarà oggetto di valutazione ai fini della performance.

Si precisa infine che per quelle misure che non sono state oggetto di campionamento e, quindi, del monitoraggio 2024, è stata indicata la seguente dicitura: *"Misure non oggetto di campionamento"*.

Tutti i riscontri forniti da ciascun direttore/dirigente, contenenti sia le relazioni sia le evidenze documentali a comprova dell'attuazione delle misure, sono conservati agli atti su cartelle di rete condivise tra l'Ufficio Anticorruzione e Trasparenza e il RPCT.

MONITORAGGIO CD. STRAORDINARIO

Come rappresentato nella premessa introduttiva del presente paragrafo, il cd. monitoraggio straordinario origina dai fatti occorsi nel mese di maggio in conseguenza dei quali il RPCT, con Disposizione del 15/05/2024 (Rep. RPCT n. 18 in pari data), ha ritenuto necessario dare avvio ad una verifica interna di carattere straordinario sull'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione afferenti perlopiù all'area di rischio *"Concessioni e autorizzazioni"*.

Tale verifica, che ha riguardato i procedimenti oggetto di indagine da parte delle forze dell'ordine, è stata avviata dal RPCT, con il supporto dell'Ufficio Anticorruzione e Trasparenza, in relazione allo scalo di Genova, richiedendo ai direttori/dirigenti interessati di reperire, per ciascun procedimento amministrativo, la documentazione idonea a comprovare l'avvenuta attuazione delle misure di prevenzione della corruzione.

Conseguentemente, il RPCT ha chiesto a ciascun direttore e dirigente la disponibilità per un incontro al fine di esaminare congiuntamente i processi e le correlate misure associate al procedimento. In vista di tali incontri, l'Ufficio Anticorruzione e Trasparenza ha provveduto ad esaminare, per ciascun procedimento, la documentazione acquisita, in più occasioni, dalla Guardia di Finanza al fine di comprendere l'iter procedimentale svolto dagli uffici dell'Ente con specifico riferimento agli aspetti di competenza del RPCT e, conseguentemente, ha predisposto uno specifico file *Excel* composto da tante schede quanti i procedimenti oggetto di indagine, così strutturato:

- una colonna denominata *"Procedimento"*, nella quale è stata indicata la nomenclatura del procedimento oggetto di verifica;
- una colonna denominata *"UORP"*, nella quale è stata riportata l'indicazione della Struttura/Strutture competenti che hanno seguito il procedimento;
- una colonna denominata *"Processo di riferimento"*, nella quale è stata inserita la denominazione del processo a cui il procedimento è stato ascritto in base al periodo temporale di riferimento;
- una colonna denominata *"Fase/Azione di riferimento"*, nella quale sono state inserite le fasi/azioni previste per il processo di cui sopra;
- una colonna denominata *"Misure anticorruzione previste per il processo"*, nella quale sono state riportate le misure generali e specifiche di prevenzione della corruzione associate al relativo processo;
- una colonna denominata *"Fase endoprocedimentale"*, nella quale, ove previsto, è stata indicata l'attività svolta da altre U.O. dell'AdSP nell'ambito del procedimento;

- una colonna denominata *“Altre U.O. coinvolte nelle fasi endoprocedimentali”*, nella quale è stata riportata l’indicazione della struttura/strutture intervenute nell’ambito della fase endoprocedimentale;
- una colonna denominata *“Misure anticorruzione previste per la fase endoprocedimentale”*, nella quale sono state riportate, laddove previste, le misure generali e specifiche di prevenzione della corruzione associate alla fase di cui sopra;
- una colonna denominata *“Verifica attuazione misure processo”*, nella quale è stato dato conto dell’attuazione delle misure di prevenzione della corruzione da parte degli uffici competenti, previste per il processo;
- una colonna denominata *“Verifica attuazione misure fase endoprocedimentale”*, nella quale è stato dato conto dell’attuazione delle misure di prevenzione della corruzione da parte degli uffici competenti, previste per la fase endoprocedimentale.

Si precisa che tale documento, la cui predisposizione ha richiesto un’attenta e puntuale disamina dei singoli procedimenti al fine di individuare per ciascuno di essi la mappatura *medio tempore* applicabile e le correlate misure di prevenzione della corruzione, è stato lo strumento principale per lo svolgimento della verifica; il medesimo, infatti, è stato utilizzato quale supporto in occasione degli incontri tenuti con ciascun direttore/dirigente coinvolto nelle attività di esame.

All’esito degli incontri svolti, i direttori/dirigenti hanno trasmesso la documentazione necessaria a comprovare l’attuazione delle misure, che è stata esaminata dall’Ufficio Anticorruzione e Trasparenza al fine di verificare l’effettiva attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e richiedendo, laddove non fosse stata trasmessa l’evidenza documentale, la relativa integrazione.

In merito, si rappresenta che il monitoraggio straordinario ha riguardato:

- n. 10 procedimenti, che sono stati istruiti dagli Uffici competenti in un arco temporale dal 2019 al 2024;
- n. 18 processi all’interno dei quali sono stati ricondotti i dieci procedimenti;
- n. 200 circa misure di prevenzione della corruzione (generali e specifiche).

Con specifico riguardo allo stato di attuazione delle misure, si evidenzia che la verifica ha prodotto risultati complessivamente soddisfacenti: l’attuazione, infatti, nel corso delle annualità di riferimento e con un progressivo miglioramento (anche grazie al perfezionamento del sistema interno di monitoraggio), ha interessato circa l’**89%** delle misure previste. Per quelle misure la cui attuazione è risultata critica o, comunque, non pienamente soddisfacente, per esempio l’utilizzo di appositi gestionali per gestire e istruire la pratica demaniale sia atto sia licenza, si è ritenuto, da un lato, di introdurre nuove e specifiche misure all’interno del Presente PIAO (si veda paragrafo Trattamento del rischio), dall’altro, di rafforzare quelle già esistenti.

Il documento contenente il dettaglio delle attività sul monitoraggio cd. straordinario è conservato agli atti.

2.3.9 PROGRAMMAZIONE DELL’ATTUAZIONE DELLA TRASPARENZA

PREMESSA

La trasparenza, come noto, con la Legge n. 190/2012 ha assunto una valenza chiave quale misura generale per prevenire e contrastare la corruzione e la cattiva amministrazione. L’applicazione di

Scheda anagrafica dell’amministrazione	Valore Pubblico, Performance e Anticorruzione	Organizzazione e capitale umano	Monitoraggio
---	--	------------------------------------	--------------

tale misura, infatti, deve essere disciplinata e programmata all'interno della sezione "Rischi corruttivi e trasparenza" del PIAO di ciascuna amministrazione.

A tal fine, nel presente paragrafo vengono individuate e descritte le misure e gli strumenti attuativi degli obblighi di trasparenza e di pubblicazione previsti dalla normativa vigente attuati all'interno dell'AdSP.

L'attuazione della trasparenza all'interno dell'Ente è garantita attraverso:

1. il puntuale aggiornamento della sezione "Amministrazione Trasparente" mediante la pubblicazione dei dati, documenti e informazioni soggetti a pubblicazione obbligatoria conformemente a quanto previsto dal D.lgs. 33/2013 ss.mm.ii e dall'Allegato 1) alla delibera n. 1310/2016;
2. l'istituto del diritto di accesso civico semplice e del diritto di accesso generalizzato;
3. l'organizzazione della Giornata della Trasparenza.

AGGIORNAMENTO DELLA SEZIONE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE"

Ai sensi dell'art. 10, del D.lgs. n. 33/2013, così come modificato dal D.lgs. n. 97/2016, e in conformità all'Allegato 2 del PNA 2022 e all'Allegato I alla Delibera n. 264/2023 in tema di digitalizzazione dei contratti pubblici, si è provveduto a rappresentare nelle tabelle che costituiscono rispettivamente l'Allegato ANTRA 2 e l'Allegato ANTRA 2bis alla presente sezione del PIAO i flussi per la pubblicazione dei dati.

La situazione rappresentata tiene conto dell'assetto organizzativo dell'AdSP come risulta dalla deliberazione del Comitato di gestione n. 78/2021 del 2 dicembre 2021, dal decreto n. 1522 del 31 dicembre 2021 (cd. funzionigramma) e dai relativi provvedimenti attuativi *medio tempore* intervenuti.

Più specificatamente, nella sopra menzionata tabella sono riportate le seguenti informazioni:

- individuazione degli obblighi di pubblicazione con espressa evidenza della denominazione e del contenuto del singolo obbligo;
- definizione delle tempistiche per l'aggiornamento dei dati;
- identificazione dei soggetti responsabili del dato che coincidono con i "detentori del dato" medesimo, di volta in volta revisionati e/o aggiornati in esito alle modifiche all'assetto organizzativo dell'Ente;
- identificazione del soggetto responsabile della pubblicazione del dato.

Il sistema di trasparenza messo in atto all'interno dell'AdSP si basa sulla responsabilizzazione di ogni singolo ufficio e dei relativi dirigenti cui compete, da un lato, elaborare e aggiornare il dato/documento/informazione, dall'altro, pubblicare tale dato/documento/informazione nella corrispondente sezione di "Amministrazione trasparente" nel rispetto delle tempistiche definite dalla normativa vigente.

Tale sistema, inoltre, è ulteriormente garantito dall'applicativo informatico di cui si è dotato l'Ente da agosto 2020 che consente ad ogni Struttura, mediante una specifica utenza, di provvedere direttamente alla pubblicazione dei documenti di competenza. Si precisa che, ogni qual volta intervengano modifiche organizzative, l'Ufficio di supporto al RPCT si attiva tempestivamente per aggiornare le varie profilazioni.

Tenuto conto di quanto sopra, al RPCT e all'Ufficio Anticorruzione e Trasparenza è attribuito un ruolo di coordinamento e monitoraggio sul puntuale e corretto aggiornamento delle sezioni che compongono l'albero della trasparenza. Infatti, con cadenza almeno semestrale, l'Ufficio verifica lo stato e la qualità delle informazioni pubblicate, richiedendo all'Ufficio responsabile della pubblicazione e detentore del dato – laddove venga riscontrata una pubblicazione non aggiornata o non presente – di procedere con gli opportuni e necessari aggiornamenti.

Si precisa che, in continuità alle precedenti annualità, anche per il 2024 la trasparenza ha costituito obiettivo di performance aziendale assegnato, con i decreti n. 576 del 12/06/2024 e n. 1017 del 12/11/2024, a tutto il personale dipendente dell'Ente. Pertanto, l'Ufficio Anticorruzione provvederà, come di consueto, a verificare per ciascuna sezione e sottosezione che le informazioni/dati/documenti ivi contenute siano complete ed aggiornate ai fini della valutazione della performance da parte dell'Ufficio competente.

Sempre in tema di aggiornamento della sezione "Amministrazione Trasparente", si segnala che con Delibera n. 495 del 25 settembre 2024, l'ANAC ha approvato, ai sensi dell'art. 48 del D.lgs. n. 33/2013, gli schemi di pubblicazione per l'organizzazione, la codificazione e la rappresentazione dei documenti, delle informazioni e dei dati oggetto di pubblicazione obbligatoria a cui ciascuna amministrazione, ai sensi del comma 4 del medesimo articolo, è tenuta a conformarsi.

In particolare, tale delibera ha approvato i primi tre schemi di pubblicazione relativi all'utilizzo delle risorse pubbliche, all'organizzazione e ai controlli su attività e organizzazione (artt. 4 bis, 13 e 31 D.lgs. n. 33/2013) e ha previsto, così come richiesto dalla Conferenza Unificata, un periodo transitorio di dodici mesi nel corso del quale ciascuna amministrazione procederà in via graduale ad aggiornare le proprie sezioni.

A tal fine, l'AdSP provvederà, nei prossimi mesi dell'anno, nel rispetto delle tempistiche assegnate dall'ANAC, ad aggiornare le sezioni di Amministrazione Trasparente conformemente a quanto previsto negli schemi di pubblicazione.

Una trattazione separata, infine, deve essere riservata alla trasparenza dei contratti pubblici.

A seguito, infatti, dell'entrata in vigore, dal 01.01.2024, del D.lgs. n. 36/2023 (Codice dei contratti pubblici) oggetto, peraltro, di ulteriore e recentissima modifica da parte del cd. correttivo appalti (D.lgs. 209/2024), e delle conseguenti indicazioni in tema di trasparenza dei contratti pubblici assunte dall'ANAC con le delibere nn. 261, 262, 263, 264 del 2023 e, in ultimo con il PNA 2023, l'Ente nel corso del 2024 ha provveduto a:

1. adeguare, alle intervenute novità normative, le pubblicazioni relative agli affidamenti avviati a far data dal 1° gennaio 2024;
2. rivedere l'organizzazione della sezione "Bandi di gara e contratti" conformemente all'Allegato I alla delibera n. 264/2024.

Per quanto concerne il punto 1, si rappresenta che tutte le pubblicazioni relative agli affidamenti di lavori, servizi e forniture, avviati dal 1° gennaio 2024, sono adempiute per il tramite delle piattaforme di approvvigionamento certificate in uso presso l'Ente (MEPA, *e-procurement* e PCP per gli affidamenti di importo inferiore ai cinquemila euro) e della Banca dati nazionale dei contratti pubblici (BDNCP) a cui le menzionate piattaforme di approvvigionamento comunicano i dati e le informazioni previste dalla delibera ANAC n. 261/2023.

Inoltre, la pubblicazione delle singole procedure di affidamento all'interno della sezione "Bandi di gara e contratti" del sito di "Amministrazione Trasparente" dell'AdSP è assolta tramite la presenza

di un *link* di riporto diretto alla pagina *e-procurement*, ove è possibile effettuare ricerche per singola procedura ed accedere alla connessa documentazione e ai relativi dati. Sul punto si precisa che in data 24 ottobre u.s. l'Ufficio Anticorruzione e Trasparenza, in accordo con il RPCT, ha trasmesso, via pec, all'ANAC una richiesta di chiarimenti in ordine alle modalità di pubblicazione delle informazioni e dei dati relativi al ciclo di vita dei contratti pubblici. Con nota prot. n. 53089 del 4 novembre u.s. l'Autorità Nazionale Anticorruzione ha confermato che per assolvere gli obblighi di pubblicazione di cui sopra *“è sufficiente che le stazioni appaltanti e gli enti concedenti provvedano a creare nella sezione “Amministrazione trasparente” del proprio sito un collegamento ipertestuale che rinvia ai dati relativi all'intero ciclo di vita del contratto contenuti nella BDNCP”*.

In ragione di alcuni dubbi interpretativi sulla risposta fornita avanzati dalle strutture che gestiscono gli affidamenti all'interno dell'Ente, è in corso la richiesta di ulteriori chiarimenti al dirigente dell'Ufficio preposto di ANAC.

L'adeguamento delle pubblicazioni relative agli affidamenti è stato anche oggetto di uno degli obiettivi strategici assegnati dalla Direttiva ministeriale n. 43 del 20 febbraio 2024 ai Presidenti delle Autorità di sistema portuale. In particolare, per l'anno 2024, è stato previsto un obiettivo strategico denominato *“Prevenzione e repressione della corruzione nella Pubblica Amministrazione”* da realizzarsi mediante un potenziamento della trasparenza dei contratti pubblici.

Per la realizzazione del menzionato obiettivo e sempre in una cd. *“logica di cascading”*, sono stati assegnati specifici obiettivi di risultato/PIO al personale dell'Ente che si occupa della gestione degli affidamenti (lavori, servizi e forniture) e all'ufficio Anticorruzione e Trasparenza, quest'ultimo deputato alle attività di verifica. Detti Uffici hanno collaborato, ciascuno per la parte di competenza, al fine di organizzare le pubblicazioni degli affidamenti conformemente alla normativa e alle indicazioni dell'ANAC. Nello specifico, è stato costituito un apposito gruppo di lavoro, sono stati organizzati degli incontri, definiti i flussi e le modalità di pubblicazione. L'Ufficio Anticorruzione e Trasparenza, inoltre, ha provveduto a verificare, per ciascun affidamento, la correttezza e la completezza di quanto pubblicato, segnalando agli Uffici competenti eventuali carenze/criticità. In particolare, sono stati verificati:

- n. 172 affidamenti diretti
- n. 8 procedure negoziate senza bando
- n. 9 procedure aperte
- n. 1 procedura ristretta

Per quanto riguarda, invece, il punto n. 2, si evidenzia che l'Ufficio Anticorruzione e Trasparenza di supporto al RPCT ha riorganizzato la sezione *“Bandi di gara e contratti”* mediante la creazione di due distinte raccolte: la prima che contiene tutti i dati relativi alla procedure/affidamenti avviati a far data dal 1° gennaio 2024, la seconda che riporta i dati/informazioni/documenti relativi alla procedure/affidamenti fino al 31 dicembre 2023 soggetti, pertanto, alla previgente disciplina sulla trasparenza.

All'interno della raccolta *“Bandi di gara e contratti dal 01/01/2024”* le sottosezioni sono state organizzate in conformità agli obblighi di pubblicazione di cui all'Allegato I alla delibera n. 264/2023. Con specifico riferimento alle informazioni relative al ciclo di vita del contratto, si rappresenta che, oltre ad essere stato inserito il *link* al portale *e-procurement*, è stato aggiunto anche un collegamento diretto alla BDNCP con una breve descrizione delle modalità per accedere alla Banca dati e consultare l'attività negoziale dell'Ente.

Per il dettaglio delle informazioni contenute si rimanda al seguente link:
<https://trasparenza.strategicpa.it/portogenova/archivio/28602-bandi-di-gara-e-contratti>.

ACCESSO CIVICO SEMPLICE E ACCESSO CIVICO GENERALIZZATO

Nel corso del 2024, sono pervenute all'Amministrazione un considerevole numero di richieste di accesso civico che sono state istruite dagli Uffici competenti secondo quanto previsto dal Regolamento sugli accessi. In particolare, nel primo e secondo semestre, sono state gestite:

- n. 2 istanze di accesso civico semplice
- n. 15 istanze di accesso civico generalizzato
- n. 7 istanze di riesame

Per la consultazione del contenuto delle istanze e del relativo esito si rimanda al registro degli accessi pubblicato al seguente link: <https://trasparenza.strategicpa.it/portogenova/archivio/29117-registro-degli-accessi>. È in corso la predisposizione del registro degli accessi relativo al secondo semestre 2024 la cui pubblicazione avverrà nel rispetto dei tempi stabiliti dalla normativa vigente.

Una delle novità della corrente annualità riguarda l'avvio dello Sportello Unico Amministrativo (SUA) per la gestione informatizzata delle istanze di accesso civico semplice e generalizzato. In particolare, nel corso del 2024 l'Ufficio Anticorruzione e Trasparenza ha collaborato con gli Uffici competenti per finalizzare le attività necessarie all'avvio dello sportello, partecipando anche ad una specifica sessione formativa. Tali attività si sono concluse con l'attivazione, a far data dal 10 gennaio 2025, dello SUA anche per i procedimenti di accesso civico semplice e accesso civico generalizzato.

Lo Sportello è raggiungibile all'indirizzo <https://sua.portsofgenoa.com> o dall'homepage del sito istituzionale <https://www.portsofgenoa.com>, mediante apposito accreditamento da parte dei soggetti istanti attraverso una delle seguenti modalità di autenticazione disponibili: SPID (Sistema pubblico di identità digitale), CIE (Carta di Identità Elettronica) o CNS (Carta Nazionale dei Servizi), ovvero, qualora il soggetto non disponesse di uno dei menzionati sistemi di autenticazione, mediante richiesta di credenziali sul portale SUA.

Al fine di assicurare la massima diffusione e divulgazione della nuova modalità di gestione delle istanze di accesso civico a cittadini, imprese, operatori ecc., in data 10 gennaio u.s. è stata pubblicata una *news* sul sito istituzionale dell'Ente consultabile al seguente link: <https://www.portsofgenoa.com/it/magazine/news/digitalizzati-i-procedimenti-di-accesso-civico.html>.

La gestione informatizzata delle istanze di accesso civico, oltre a rappresentare un ulteriore e importante passo in avanti nel percorso di digitalizzazione avviato dall'Ente, consentirà una maggiore trasparenza, condivisione e monitoraggio, anche dei tempi procedurali, delle istanze ricevute e verrà inserita, all'interno della mappatura dei processi, quale misura di carattere specifico di prevenzione della corruzione.

Per l'annualità corrente si segnala, infine, che si è reso necessario rivedere il *“Regolamento disciplinante i procedimenti relativi all'accesso civico, all'accesso civico generalizzato ai dati e ai documenti detenuti dall'Autorità di Sistema Portuale del Mar Ligure Occidentale e all'accesso ai documenti amministrativi, ai sensi della legge n. 241/1990”*, adottato con decreto n. 305/2021, anche in ragione dell'avvio dello SUA. In particolare, oltre ad essere stati aggiornati i riferimenti normativi nel frattempo mutati, si è provveduto a verificare che le modalità di presentazione delle istanze e, quindi di esercizio del diritto di accesso disciplinate dal Regolamento, fossero coerenti

con la gestione informatizzata prevista dallo SUA. Inoltre, su indicazione degli organi di vertice, è stato previsto che per le istanze di accesso civico generalizzato riguardanti documenti detenuti dall'ufficio di segreteria di Comitato compete al Segretario Generale un ruolo di coordinamento ai fini di una corretta ed efficiente gestione del procedimento di accesso civico.

Per il dettaglio delle modifiche apportate, si rimanda all'Allegato ANTRA 8 alla presente sottosezione del PIAO.

GIORNATA DELLA TRASPARENZA

L'art. 10, comma 6, del D.lgs. n. 33/2013 prevede che ciascuna amministrazione promuova l'organizzazione di apposite giornate della trasparenza quale momento fondamentale di dialogo, confronto e condivisione delle attività/iniziative svolte con utenti, cittadini, stakeholders ed istituzioni.

A tal fine, sulla scorta delle positive esperienze pregresse, per l'annualità 2025, l'AdSP provvederà ad organizzare una giornata dedicata alla trasparenza e all'etica pubblica che si svolgerà indicativamente nel prossimo autunno.

SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

3.1. SOTTOSEZIONE DI PROGRAMMAZIONE - STRUTTURA ORGANIZZATIVA

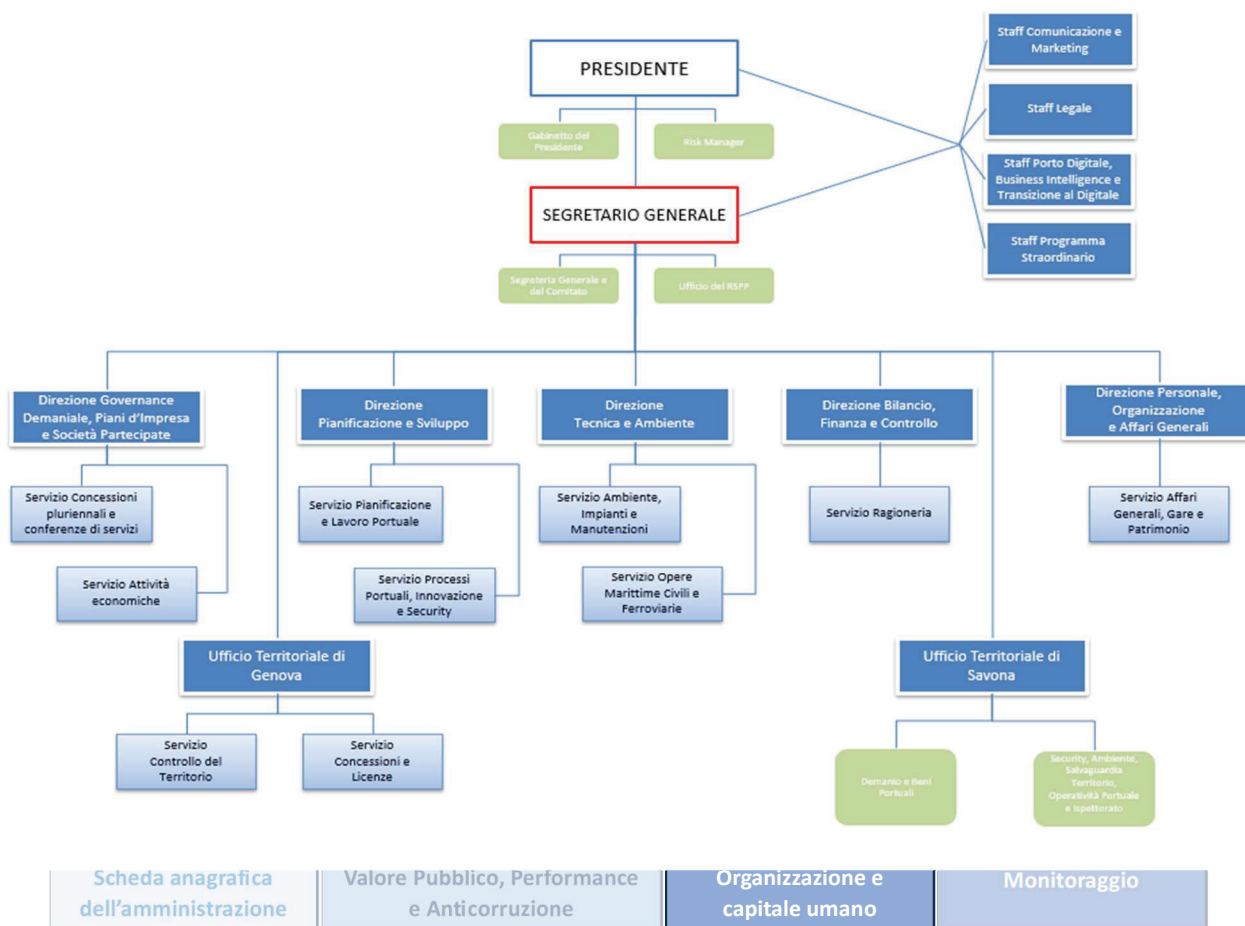
La presente sottosezione è dedicata alla presentazione del modello organizzativo adottato dall'Ente.

a) Organigramma e funzionigramma.

L'attuale Struttura dell'Ente (organigramma e funzionigramma, all. ORG.1), approvata con decreto n. 1522 del 31 dicembre 2021, non ha subito modifiche nel corso del 2024. In vigore dal 1° gennaio 2022, la Struttura si presenta come rappresentato nell'organigramma grafico sottostante.

Nell'attuale scenario, dopo più di un triennio dall'ultimo dimensionamento della dotazione organica, avvenuto con l'approvazione da parte del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti (prot. n.41406_2021) della Delibera del Comitato di Gestione n. 78/2/2021, risulta ormai evidente come il grande sforzo assunzionale operato non sia, nella concretezza del lavoro quotidiano, ancora sufficiente a colmare le effettive necessità, anche alla luce del sempre più impegnativo contesto nel quale l'Ente si trova ad operare. Al fine di fronteggiare adeguatamente le sfide presenti e future, è stata sottoposta per approvazione al Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti (prot. n. 20583 del 2 maggio 2024) la Delibera del Comitato di Gestione n. 32/5/2024, con la quale è adottato un ulteriore ampliamento della dotazione organica, oltre alla relativa revisione organizzativa. Tuttavia, pur a seguito di puntuale riscontro fornito agli specifici chiarimenti richiesti dal Ministero e di richieste di interlocuzione successiva, l'Ente resta in attesa di una risposta che permetta un'adeguata pianificazione e organizzazione delle risorse.

AUTORITÀ DI SISTEMA PORTUALE DEL MAR LIGURE OCCIDENTALE



La Struttura dell'Ente continua quindi a essere composta di n. 4 Staff alle dirette dipendenze del Presidente e del Segretario Generale, di n. 5 Direzioni e di n. 2 Uffici Territoriali (per ciascun comprensorio portuale dell'Ente: Genova-Prà e Savona-Vado).

L'assetto organizzativo prevede una articolazione gerarchica in Direzioni / Servizi / Uffici, assegnate rispettivamente a Direttori / Dirigenti / Responsabili di Ufficio.

Le linee portanti dell'organizzazione e la dotazione organica

Il modello organizzativo adottato nel dicembre 2021, insieme alla dotazione organica di cui alla Delibera n. 78/02/2021 del 2 dicembre 2021 (all. ORG.2), approvata dal Ministero vigilante nello stesso mese (prot. n. 39493 del 30 dicembre 2021, all. ORG.3), ed elaborata anche tenendo conto di quanto previsto dall'art. 3 della Legge "Concretezza per la PA" n. 56 del 19 giugno 2019, comma 2, necessita di rilevanti modifiche funzionali e strutturali, la cui definizione, adottata con Delibera del Comitato di Gestione n. 32/5/2024, resta tuttora non attuabile non essendo ancora intervenuta la necessaria approvazione del Ministero vigilante al collegato e presupposto ampliamento della dotazione organica già citato nel precedente paragrafo.

Semplificazione e snellimento delle procedure amministrative; digitalizzazione

Secondo quanto definito nella sezione Valore Pubblico, l'Ente ha intrapreso già da tempo il percorso verso la digitalizzazione. È importante rappresentare non solo i risultati raggiunti ma anche gli aspetti strategici organizzativi connessi a questo cambiamento che è stato consolidato, sin dal 2019, seguendo una logica per processi come strumento di sviluppo organizzativo e applicando una metodologia di *Business Process Reengineering* (BPR).

Il BPR, alla base del percorso di transizione digitale, si colloca quindi all'interno di quelle metodologie che si possono adottare nell'area dell'integrazione organizzativa per rappresentare il funzionamento dell'organizzazione, analizzare i possibili interventi di sviluppo e miglioramento. Secondo queste logiche, diversi sono stati i progetti intrapresi da AdSP in tema di digitalizzazione dell'azione amministrativa.

Primo fra tutti, lo Sportello Unico Amministrativo (SUA), attivo dal 1° gennaio 2022, ha permesso la standardizzazione e la semplificazione dei procedimenti amministrativi verso gli *stakeholder* esterni, cittadini e imprese, favorendo la trasparenza e la sostenibilità delle procedure.

Il parco dei sistemi interni AdSP permette un'operatività efficiente per tutti gli Uffici: il sistema di Protocollazione e Gestione Documentale, atti, delibere e richieste di approvvigionamento (ENGramma), i sistemi di contabilità e programmazione finanziaria, il sistema HR, etc.

Inoltre, dal punto di vista tecnologico, sono ormai consolidate le abitudini organizzative e operative di utilizzo delle piattaforme di videoconferenza e di accesso in VPN, ad esempio in smartworking e in telelavoro, ai dati e ai sistemi fuori dalle sedi dell'Ente, con la conseguente gestione sia sul consumo di banda che sulla sicurezza informatica.

"Programma Straordinario di investimenti urgenti per la ripresa e lo sviluppo del porto e delle relative infrastrutture di accessibilità"

Le macroaree di intervento del Programma Straordinario sono rappresentate dalle infrastrutture di accessibilità, dallo sviluppo portuale, dai collegamenti intermodali a favore dell'aeroporto e dai progetti di integrazione tra la città e il porto, nonché dalla disciplina dei varchi e della security.

Il Programma Straordinario non investe soltanto le responsabilità delle funzioni tecniche ad esso

dedicate, ma l'intero Ente nella sua attività pianificatoria e programmatoria. La funzione amministrativa deve inoltre supportare la struttura organizzativa nelle attività connesse alla realizzazione della Diga, l'opera più significativa del Piano Nazionale per gli investimenti complementari del PNRR.

Savona e Vado Ligure

Risulta opportuno, data la rilevanza, soffermarsi sinteticamente su alcuni degli interventi più significativi che stanno caratterizzando le attività dei porti di Savona e Vado Ligure. A tal proposito si riportano alcuni dei lavori di maggior impatto, che si sommano all'ordinaria gestione degli scali:

- Lavori afferenti all'accordo di programma della Piattaforma Multipurpose;
- Cold ironing del terminal crociere di Savona;
- Progetti del PNRR, ossia i progetti relativi ai Green Ports e alla filiera agroalimentare.

Viabilità Portuale

Sulla base dell'art. 6, comma 7, del D.Lgs. n. 285 del 30/04/1992 ("Nuovo codice della strada") e s.m.i. sono state attribuite nuove competenze alle Autorità di Sistema Portuale in materia di viabilità portuale, con specifici poteri di regolamentazione e di ordinanza, che, anche in considerazione della particolare estensione territoriale dei compendi di competenza, comporteranno adeguamenti organizzativi, funzionali e di personale.

La dotazione organica

Le attività dell'Ente, ordinarie e straordinarie, sono state supportate, a partire dal 2022, da un primo ampliamento della dotazione organica, passata alla fine del 2021 da n. 282 unità (dotazione di avvio dell'Autorità di Sistema e risultato della semplice sommatoria delle dotazioni delle due ex Autorità portuali di Genova e di Savona) a n. 335 unità. Tale incremento di n. 53 unità si è tradotto in un grande sforzo assunzionale nel corso del triennio 2022/2024. Le assunzioni che sono discese dalla nuova dotazione organica non sono state mirate alla semplice sostituzione del personale in uscita, per quanto in presenza di un marcato *turn over* a partire dal 2018, ma, in generale, hanno puntano ad un complessivo rimodellamento dell'organico, per giungere ad una composizione complessiva che disponga di personale maggiormente qualificato (anche in relazione alle sfide cui l'Ente è chiamato) e diversamente distribuito all'interno delle Strutture, sulla base delle nuove funzioni e delle esigenze emergenti.

In questo scenario, a fronte delle necessità assunzionali cui si è dovuto far fronte e della conseguente quasi completa saturazione della dotazione organica, è intervenuta, come detto nei paragrafi precedenti, l'approvazione, con Delibera del Comitato di Gestione n. 32/5/2024 del 22 aprile 2024, non ancora approvata al Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti. Il nuovo dimensionamento in attesa di approvazione porterebbe la dotazione organica a n. 386 unità, con un aumento di n. 51 unità rispetto alla dotazione attuale. La proposta è stata formulata per far fronte a carichi di lavoro che, nati in situazioni eccezionali nell'ultimo quinquennio, stanno diventando strutturali in virtù dell'ampliamento delle attività complesse, degli investimenti, delle opere e dei progetti in cui l'Ente è e sarà impegnato anche nei prossimi anni. Questa situazione, perdurante e non risolvibile in autonomia dall'Amministrazione, ingenera, come peraltro emerso dalla Valutazione Stress Lavoro Correlato, un particolare affanno lavorativo. Gli strumenti

individuati e attuati, quali ad esempio i percorsi formativi dedicati al middle management sulle *soft skills* ed al progetto di *change management*, riescono al più ad alleviare lo stress lavorativo individuale, cui ciascun dipendente dell'Ente, in relazione al proprio ruolo/inquadramento, è sottoposto, non certo a diminuire il numero o la complessità delle attività da assicurare, né il peso delle responsabilità amministrative, civile e penali a queste correlate. In mancanza quindi di correttivi adeguati, il corretto funzionamento di talune Strutture dell'Ente potrebbe essere a rischio, con conseguenti ricadute sulle capacità di far fronte al raggiungimento dei risultati gestionali in capo all'Amministrazione nel suo complesso.

b) I livelli di responsabilità organizzativa.

Come già rappresentato, il modello organizzativo dell'AdSP del Mar Ligure Occidentale è basato su tre principali livelli di Responsabilità: Direzioni, Servizi e Uffici.

All'interno della categoria dirigenti, si distinguono due posizioni funzionali/retributive: Direttori e Dirigenti. I primi, sono preposti a Staff, Direzioni e Uffici Territoriali; i secondi coordinano i Servizi. I Responsabili di Ufficio possono essere inquadrati come Quadro (A o B) o come impiegati di 1° livello. Gli Uffici possono eventualmente essere articolati in Aree, cui è preposto personale Quadro o di 1° livello impiegatizio.

Dal punto di vista della composizione del personale dirigente o con ruolo di responsabile di Ufficio nell'AdSP del Mar Ligure Occidentale, vale la pena soffermarsi su alcuni tratti caratteristici, che, se da un lato rispecchiano la storia delle due ex Autorità Portuali che vi hanno dato vita, dall'altro testimoniano gli sforzi fatti (e in corso) per adeguare la composizione del personale dell'Ente alle nuove necessità amministrative, gestionali e tecniche. Si vedano, in particolare, i dati relativi ad età anagrafica e ad anzianità nell'Ente, quale testimonianza di radici che affondano negli anni '80, insieme ai dati sul livello di scolarizzazione e sulla composizione per genere, che rappresentano una importante tendenza di cambiamento e di evoluzione. Degno di nota, in particolare, è il dato relativo ai livelli apicali (direttori e dirigenti) e ai responsabili di ufficio, ruoli nei quali si apprezzano una forte componente under 50, una piuttosto lunga appartenenza all'Ente (specialmente in combinato disposto alla relativamente giovane età), una netta prevalenza di donne rispetto agli uomini e una ormai residuale componente di risorse non laureate (esclusivamente tra i Responsabili di Ufficio).

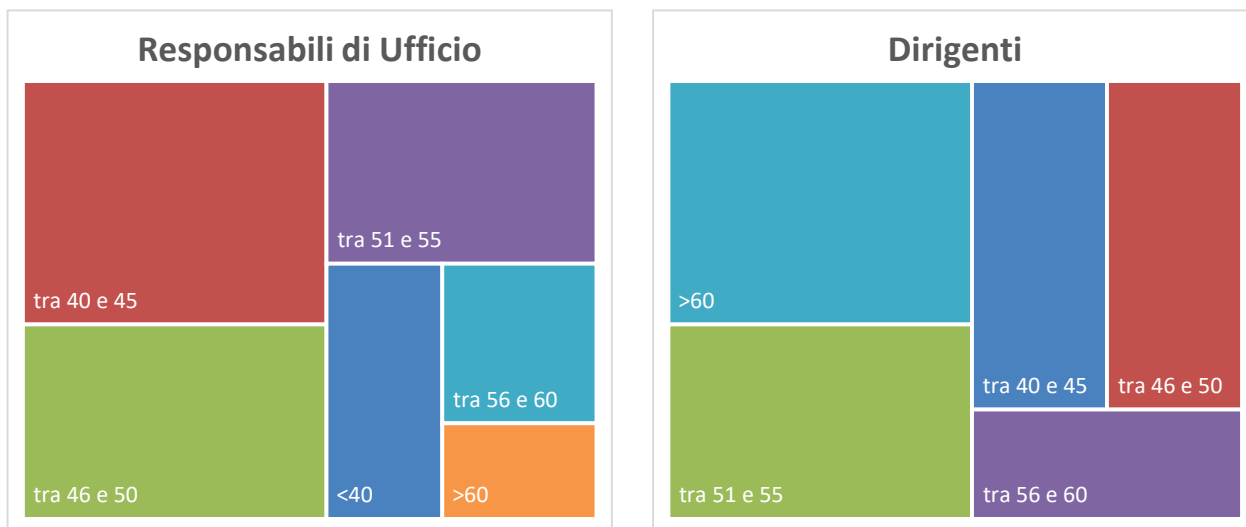


Grafico 1 - età anagrafica del personale Dirigente e con Responsabilità di Ufficio al 31 dicembre 2024

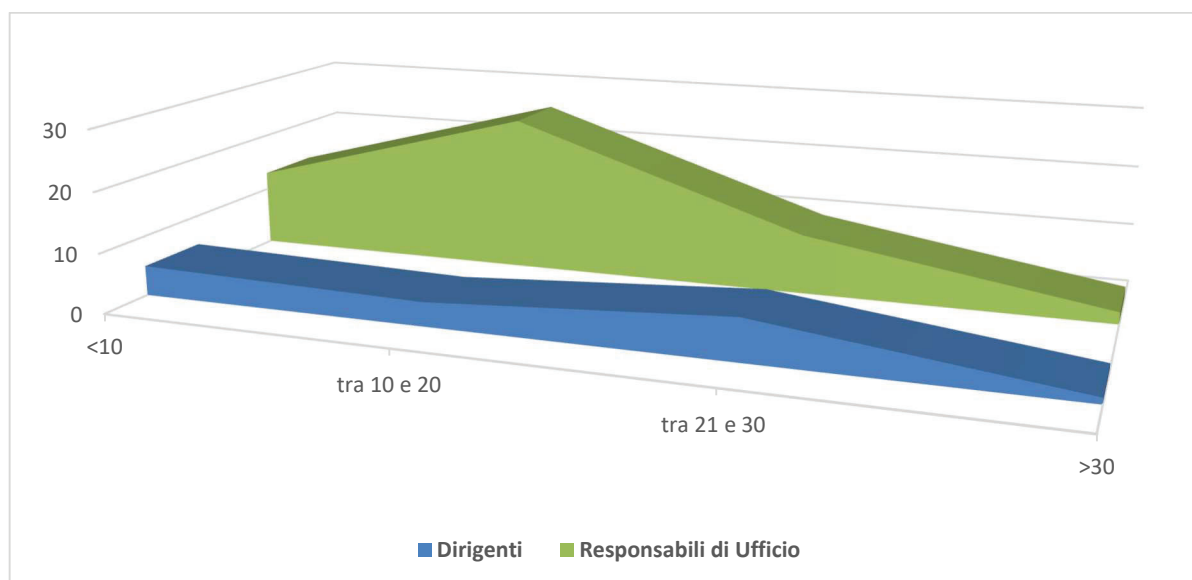


Grafico 2 - anni di anzianità nell'Ente del personale Dirigente e con Responsabilità di Ufficio al 31 dicembre 2024

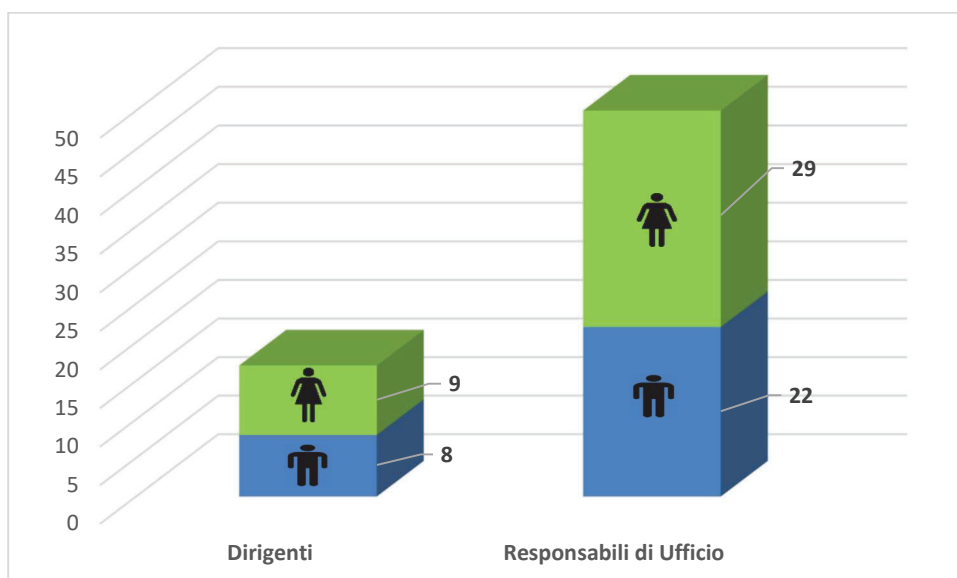


Grafico 3 - suddivisione per genere del personale Dirigente e con Responsabilità di Ufficio al 31 dicembre 2024

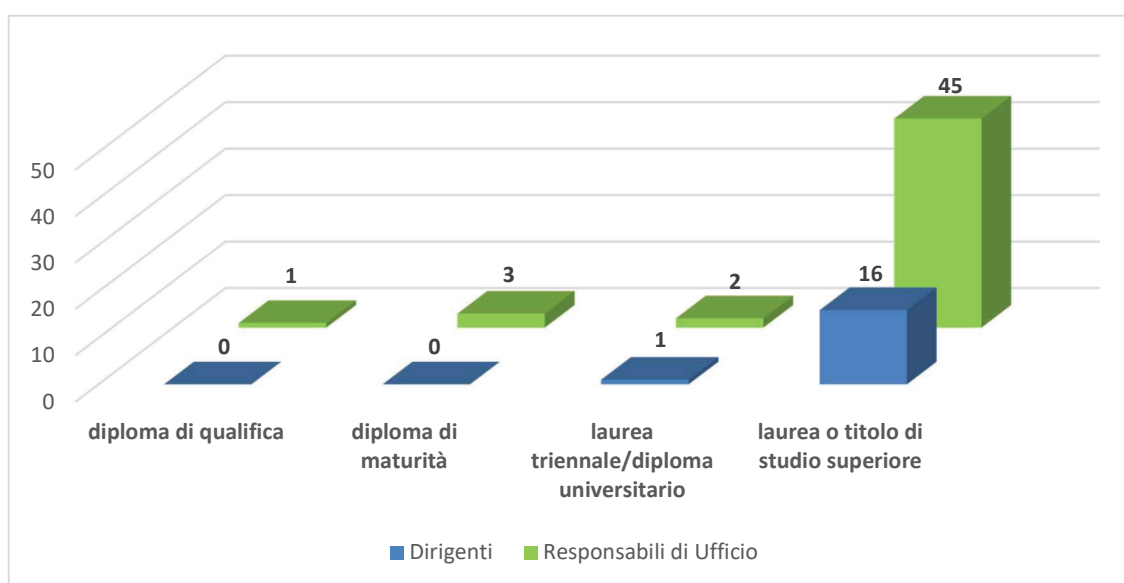


Grafico 4 - tasso di scolarità del personale Dirigente e con Responsabilità di Ufficio al 31 dicembre 2024

c) Caratteristiche delle unità organizzative.

Gli interventi effettuati in attuazione degli ultimi Piani Triennali di Fabbisogno del Personale hanno apportato un apprezzabile cambiamento, con un tendenziale allineamento della composizione numerica delle Strutture e un irrobustimento degli Uffici, con particolare riferimento a quelli più piccoli. Al 31 dicembre 2024, il numero medio di personale assegnato a ciascun Ufficio risulta essere pari a 4, ulteriormente in crescita rispetto al 2022, in cui era di 3,97, e in lieve diminuzione rispetto al 2023, in cui era 4,20, ma con una forbice sempre marcata rispetto all'entrata in vigore dell'attuale assetto organizzativo: al 1° gennaio 2022 la consistenza media di ciascun Ufficio era infatti pari a 3,73. Un elemento organizzativo da analizzare riguarderà la razionalizzazione degli uffici, in modo da diminuirne il numero complessivo e da assegnare a ciascuno, contestualmente, un maggior numero di risorse.

Dal punto di vista delle caratteristiche del personale assegnato alle diverse Strutture dell'Ente, i dati evidenziano alcuni aspetti di interesse non solo statistico.

L'età media, in lenta ma costante decrescita, è un aspetto comune a quasi tutte le Direzioni, soprattutto in considerazione del fatto che il dato al dicembre 2024 rispetto a quello del 1° gennaio 2018, rappresentato in figura, deve tener conto, nel paragone, del naturale e fisiologico aumento dell'età pari a 7 anni del personale che risulta in servizio ad entrambe le date.

Nel grafico che segue, risulta evidente il progressivo ringiovanimento del personale dell'Ente (pari circa a 3 anni) spinto dal processo di turn over che ha interessato il periodo considerato, e tutt'ora in corso. A tal proposito è particolarmente interessante osservare che circa il 48% del personale attualmente in servizio era già dipendente dell'Ente alla data del 1° gennaio 2018.

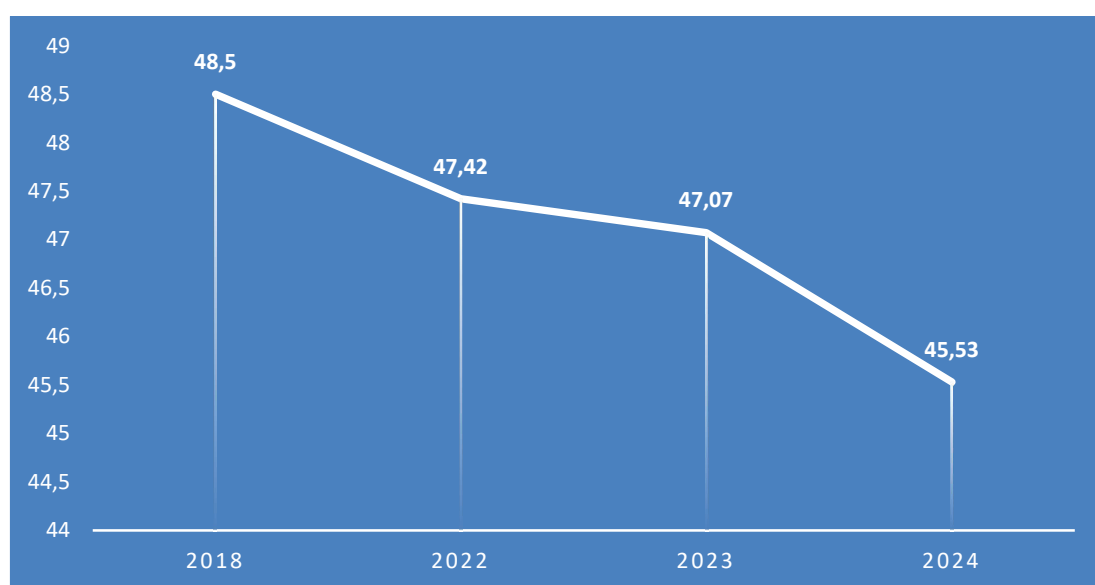


Grafico 5 - età media del personale

Anche l'aumento del livello di istruzione è un fenomeno che interessa, in misura più o meno marcata, tutte le Strutture, con un aumento rilevante di personale con laurea (o titolo superiore) mediamente assegnato a ciascuna Direzione. Nel grafico che segue si evidenzia solo il numero di laureati o dottori di ricerca, ma occorre segnalare che, inversamente, il dato del personale con titolo di studio inferiore è in generale decrescita. In particolare, i dati mostrano un aumento di oltre due unità per Direzione del personale laureato o con titolo superiore (da una media di 14,62 a una media di 17,23) rispetto al 2022 e più che raddoppiati rispetto al dato 2018.

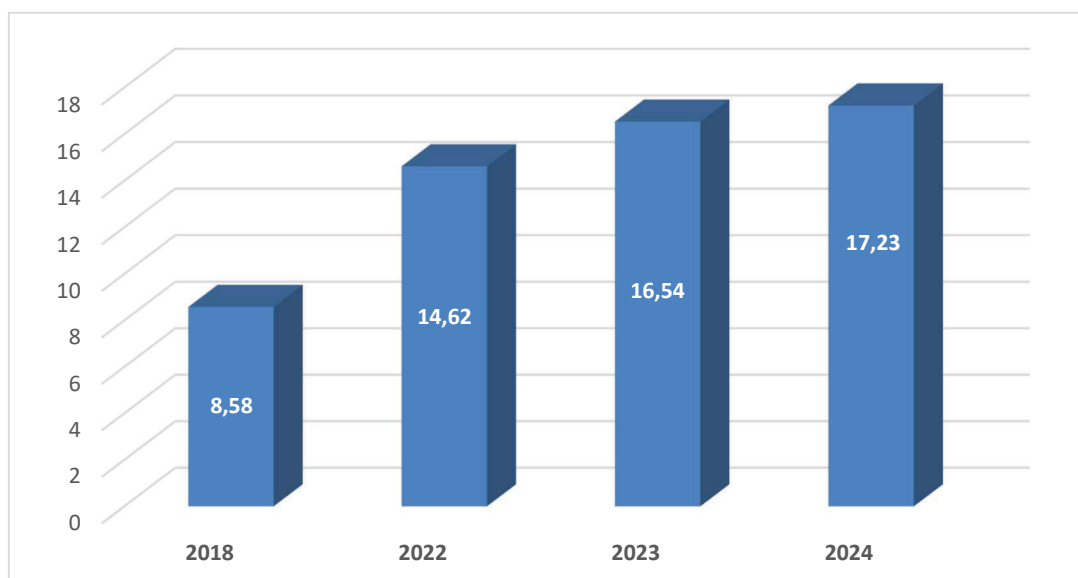


Grafico 6 - n. di risorse laureate (o con titolo superiore) mediamente assegnato alle diverse Direzioni

La composizione per genere si attesta su un livello che non risulta marcatamente modificato tra gennaio 2018 e dicembre 2024, ma con una netta tendenza all'aumento del genere femminile, come si evince dai grafici sotto riportati. Occorre evidenziare che le uniche strutture a netta prevalenza maschile sono quelle in cui sono più numerose le funzioni tecniche e di presidio del territorio (Direzione Tecnica e Ufficio Territoriale di Genova - parte ispettiva).

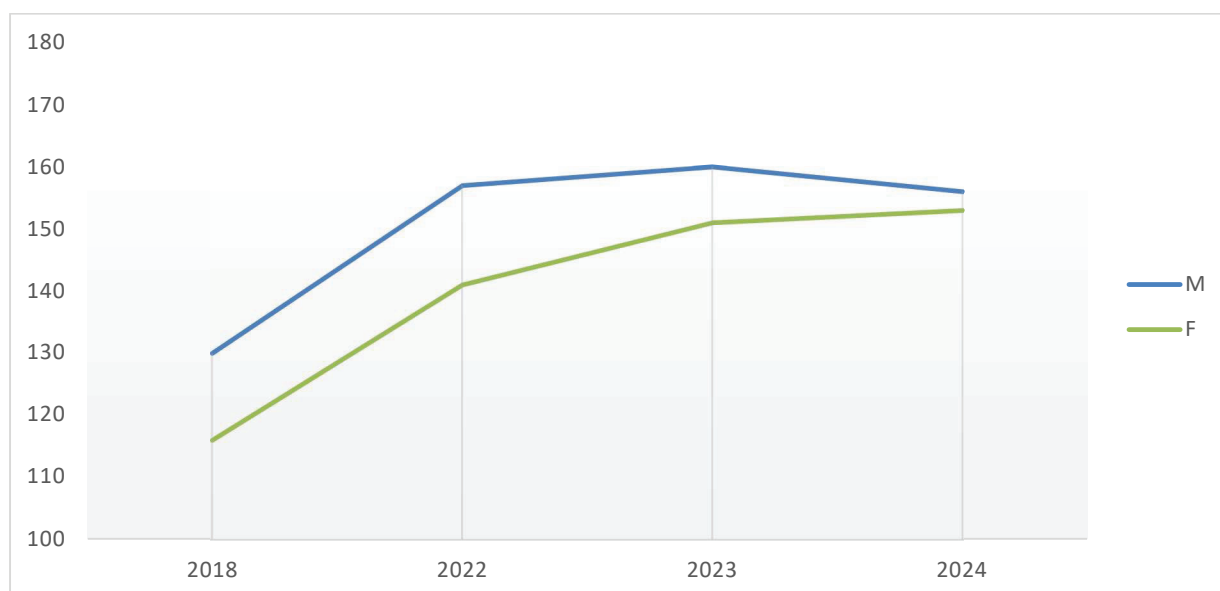


Grafico 7 - evoluzione composizione per genere del personale in servizio

Con riferimento alla parità di genere, ormai raggiunta e consolidata nell'Ente, come si è visto, anche e soprattutto nei ruoli dirigenziali e di responsabilità di Ufficio, si evidenzia che è stata redatta e pubblicata la seconda Analisi di Genere dell'Autorità di Sistema Portuale del Mar Ligure Occidentale (decreto n. 1123 del 2 dicembre 2024, all. ORG.4). Riferita ai dati al 31 dicembre 2023 e da aggiornarsi annualmente, l'analisi ha fatto emergere dati particolarmente significativi anche

relativamente agli aspetti retributivi e di valorizzazione delle competenze, permettendo di affermare che, in netta controtendenza nazionale e internazionale, il *gender gap*, nell'Ente e nelle scelte dei vertici, non sia un fattore rilevante.

d) Eventuali ulteriori azioni organizzative

Per assicurare la coerenza del modello organizzativo rispetto agli obiettivi di valore pubblico dell'Ente, oltre alle misure adottate con la riorganizzazione di cui si è reso conto nei paragrafi precedenti, potranno essere intraprese eventuali ulteriori azioni, sia di razionalizzazione nell'attribuzione delle funzioni o nella loro ripartizione, sia di efficientamento complessivo dei processi amministrativi. Da questo punto di vista, la transizione al digitale in atto potrebbe offrire nuove prospettive di modifica degli assetti così come consolidati con la riorganizzazione del dicembre 2021.

Sul fronte del benessere organizzativo, è stato concluso il percorso *"Empowerment delle competenze dei Responsabili d'Ufficio e dei Responsabili d'Area: aumentare il Benessere attraverso la gestione dei Team"*, finalizzato alla valorizzazione delle competenze del personale con Responsabilità di Ufficio o di Area (il c.d. *middle management* dell'Ente) e articolato in interventi di natura analitica e formativa, di cui si darà conto nella sezione del presente Piano relativa alla formazione.

Inoltre, si è conclusa la prima annualità del progetto biennale *"Dallo smart working all'Ente smart - azioni di supporto allo sviluppo in una fase di transizione verso il benessere organizzativo"*, intervento in materia di competenze organizzative che si innesta all'interno di un'attività di analisi da parte del Dipartimento di Economia dell'Università degli Studi di Genova.

Nel corso della prima annualità è stato definito il quadro complessivo dell'Ente, in modo tale da indagare e analizzare il contesto organizzativo nel suo complesso, effettuando analisi specifiche in merito all'utilizzo e alla percezione dello strumento del lavoro agile e coinvolgendo, seppure con differenziazioni in base al ruolo svolto, tutto il personale dell'Ente. Nelle sezioni dedicate al lavoro agile e alla formazione si darà conto delle evidenze emerse e delle attività previste nella seconda annualità.

Sia in termini di unità di personale coinvolto, sia in termini di impegno economico, sia per l'ampiezza dei temi affrontati, i due percorsi sono uno degli elementi caratterizzanti il biennio 2024/2025 dal punto di vista della gestione delle risorse umane.

Il percorso di accrescimento del benessere organizzativo, peraltro, è stato condotto parallelamente all'indagine sullo stress da lavoro correlato, conclusa a settembre 2024, rilevando punti di contatto rispetto ad alcune delle evidenze emerse, sebbene modalità di conduzione e di realizzazione differenti, per natura ed obiettivi.

Quali ulteriori linee di sviluppo con ricadute organizzative, si segnala che è stato adottato il primo Piano Spostamenti Casa-Lavoro (PSCL) con Decreto n. 1122 del 2 dicembre 2024, successivamente trasmesso al Mobility Manager d'Area del Comune di Genova con nota prot. n. 62533 del 17 dicembre 2024, con lo scopo di porre le basi di un approccio coordinato e programmatico alle tematiche di politiche ambientali e di organizzazione logistica degli spostamenti quotidiani dei dipendenti.

Relativamente alla riqualificazione dei servizi pubblici per l'inclusione e l'accessibilità, come previsto dal DL 13 dicembre 2023, n. 222, occorrerà, nel prossimo triennio, impostare un piano di misure attuative. Tra queste, primaria importanza rivestono le nomine, avvenute nel 2024, del

Responsabile del processo di inserimento delle persone con disabilità nell'ambiente di lavoro (Decreto n. 500 del 30 maggio 2024), e del Diversity manager (Decreto n. 792 del 10 settembre 2024), quali, con competenze differenti, figure fondamentali per dare forma e sostanza al processo di riqualificazione.

Inoltre, occorrerà un processo di reingegnerizzazione su almeno due fronti principali. Il primo, già abbondantemente avviato, è quello relativo all'accesso digitale. Il secondo è quello relativo all'accessibilità fisica degli edifici, rispetto al quale non si può nascondere la grandissima criticità rappresentata da Palazzo San Giorgio. Si tratta, come noto, di un edificio di pregio sul quale, anche per vincoli storico-artistici, è possibile intervenire in modo molto limitato. Attualmente, è accessibile alle persone con disabilità in modo del tutto residuale e difficilmente potrà essere adeguato, pur ospitando numerosi Uffici nevralgici dell'Ente, disposti su quattro piani, con scale strette nelle quali non è possibile installare né montascale né, tantomeno, ascensori.

Occorrerà, quindi, proseguire il processo di alleggerimento di Palazzo San Giorgio, ristrutturando e recuperando ulteriori spazi a Torre Shipping.

3.2 SOTTOSEZIONE DI PROGRAMMAZIONE - ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE

In questa sottosezione sono indicati, secondo le più aggiornate Linee Guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica, nonché in coerenza con il CCNL dei lavoratori dei porti, la strategia e gli obiettivi legati allo sviluppo di modelli innovativi di organizzazione del lavoro agile.

a. Il Regolamento per la gestione delle modalità di lavoro agile: le condizionalità, i fattori abilitanti e le misure organizzative e tecnologiche.

L'Autorità di Sistema Portuale del Mar Ligure Occidentale ha adottato fin dal 2018 un Regolamento interno per la gestione delle modalità di lavoro agile (all. ORG.5), garantendo settimanalmente almeno tre giorni su cinque in presenza e definendo, secondo una logica per obiettivi, fasi e cicli, le attività da svolgere a distanza per ciascun lavoratore coinvolto. In questa prima fase, che possiamo definire sperimentale, hanno fruito di smartworking, sulla base di accordo individuale, circa 20 dipendenti su un totale di circa 270.

Quei primi accordi individuali di smartworking hanno innescato un processo di adeguamento tecnologico complessivo: sia nella decisione di dotare tutto il personale, gradualmente e nel normale iter di sostituzione periodica degli apparati, di PC portatili, sia nella predisposizione del sistema di collegamento in VPN ai sistemi aziendali e nell'implementazione dell'utilizzo del file sharing. L'introduzione o il rafforzamento di supporti hardware e software che potessero adattarsi facilmente al lavoro a distanza ha rappresentato un notevole sforzo organizzativo ed economico nel biennio 2018/2019, che ha avuto un impatto in termini di "business continuity" anche di fronte al più inaspettato e deflagrante degli scenari. L'Ente si è fatto trovare pronto, dal punto di vista organizzativo e tecnologico, per l'utilizzo massiccio dello smartworking previsto dalle norme di contenimento della pandemia da COVID-19 fin dal 9 marzo 2020, potendo continuare ad erogare servizi ad imprese e ai cittadini senza soluzione di continuità e senza particolari disagi anche nei momenti più critici dal punto di vista sanitario.

L'AdSP del Mar Ligure Occidentale ha peraltro adottato, nel tempo ed in modo adattivo in base alle mutate esigenze di contesto, successivi Protocolli di contenimento del contagio da COVID-19, che hanno definito, in linea con le normative nazionali di volta in volta vigenti, le modalità di utilizzo dello smartworking quale strumento di prevenzione e di riduzione del rischio per il proprio personale, non adibito a mansioni operative, di sportello o di controllo del territorio.

In osservanza a quanto disposto dal DPCM 23 settembre 2021 e dal DM per la pubblica amministrazione del 8 ottobre 2021, l'Ente ha quindi disposto, per il proprio personale, un graduale rientro in presenza: dapprima, dal 15 ottobre 2021, in senso generalizzato e fatte salve le eccezioni relative alle attività non eseguibili da remoto come sopra descritte, con un massimo di due giorni su cinque a settimana in lavoro agile; successivamente, dal 1° novembre 2021, con la stipula di accordi individuali di lavoro agile (che hanno coinvolto n. 150 dipendenti richiedenti su una forza totale di n. 280 unità).

Seguendo tutte le indicazioni contenute nella citata normativa in materia, nonché lo Schema di Linee guida in materia di lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche, l'Amministrazione ha predisposto una revisione, anche alla luce dell'esperienza fatta nel periodo emergenziale, del proprio Regolamento interno in materia per la gestione degli accordi individuali a partire dal 1° gennaio 2022 (decreto n. 1319 del 14 dicembre 2021).

L'elevata adesione alle forme di lavoro agile rappresenta, per lo scrivente Ente, il risultato di un percorso intrapreso ben prima degli eventi pandemici, senza alcuna ripercussione negativa in termini di produttività e di servizi resi, al contrario rappresentando un miglioramento a livello di reingegnerizzazione dei processi e di snellimento delle procedure.

Come si evince dallo specifico grafico proposto, il numero di lavoratori che hanno richiesto di poter svolgere settimanalmente al massimo due giornate su cinque in modalità agile è cresciuto, dopo l'esperienza del c.d. smartworking emergenziale, che ha senz'altro contribuito a far conoscere lo strumento e ad accelerare il processo, già in atto, della digitalizzazione delle procedure, con un rapido adattamento degli strumenti di lavoro anche grazie allo sviluppo e alla diffusione della tecnologia in uso (non solo dal punto di vista, ad esempio, di piattaforme di videocall e instant messaging, ma anche, e soprattutto, con una imponente opera di reingegnerizzazione dei processi amministrativi). Inoltre, si evince come il numero di lavoratori che hanno richiesto di poter svolgere settimanalmente al massimo due giornate su cinque in modalità agile si sia attestato, nel quadriennio 2020/2024, tra percentuali comprese tra il 60,5% e il 65%.

L'aumento rilevato nel 2024, con una percentuale pari al 65%, la più alta mai rilevata da quando esiste lo strumento e superata la pandemia, si motiva con la presenza, sempre più rilevante e impattante, di nuovi assunti, specialmente di settori amministrativi, che hanno chiesto di aderire al lavoro agile appena concluso il periodo di prova.

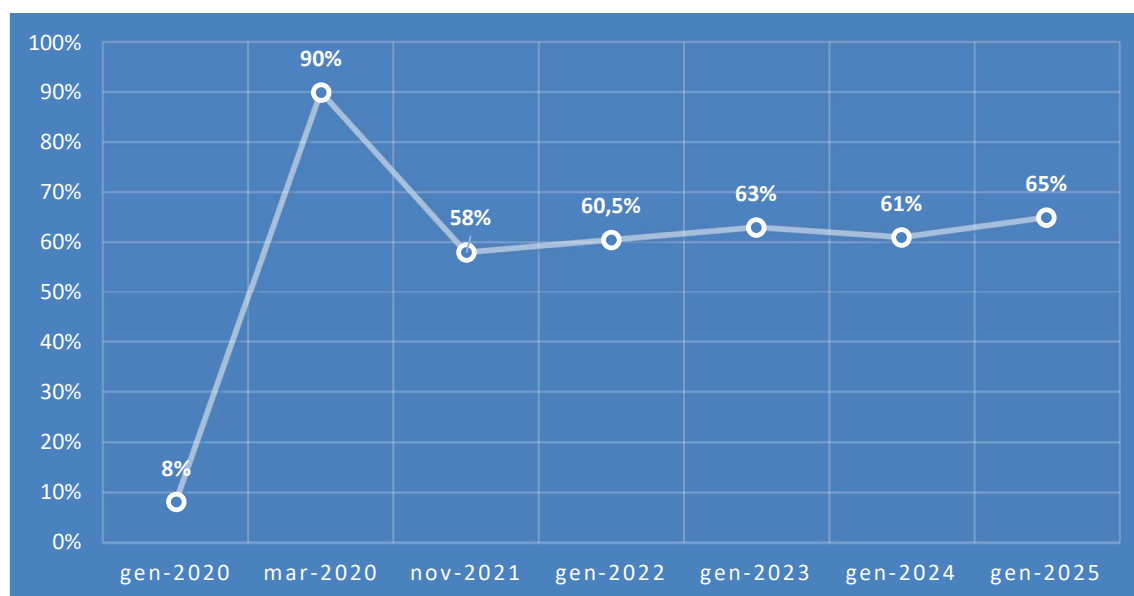


Grafico 8 - lavoratori in lavoro agile - rapporto tra lavoratori in lavoro agile e totale del personale

b. L'assegnazione di obiettivi e attività per il lavoro agile e la procedura di rendicontazione del lavoro agile.

Il lavoro agile è basato sul rapporto fiduciario tra lavoratore e dirigente. Questo assunto è sempre stato il pilastro fondamentale dell'utilizzo dello smartworking nell'Autorità di Sistema Portuale del Mar Ligure Occidentale. Fino a quando il lavoro agile coinvolgeva una ventina di lavoratori in tutto l'Ente, l'assegnazione degli obiettivi da parte dei dirigenti e la rendicontazione del lavoro svolto restavano organizzate in modo spontaneo, flessibile e personalizzato, con una vigilanza agevolata dallo scarso numero di lavoratori da coordinare da remoto.

Con l'avvento della pandemia e la diffusione pressoché totale (con la sola eccezione delle attività di presidio del territorio e di sportello) del lavoro a distanza, aggravata anche dal fatto che per lunghi periodi questo non era intervallato da momenti di lavoro in presenza, si è resa necessaria l'introduzione di un sistema digitalizzato, tracciabile e omogeneo di assegnazione di obiettivi e relativa rendicontazione.

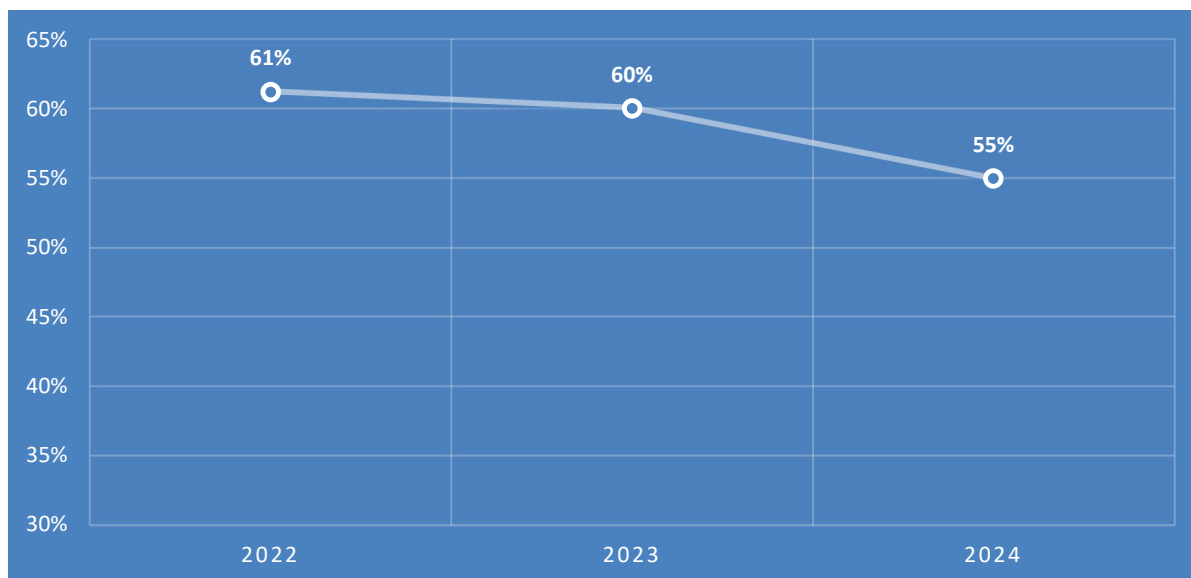
A tal fine, l'Ente si è dotato, tramite un'evoluzione dell'applicazione denominata, in modo autoesplicativo, Portale del Dipendente, di un sistema a doppia validazione grazie al quale il dipendente potesse agevolmente rendicontare le attività svolte in ciascun periodo di lavoro agile e il dirigente (dopo l'eventuale validazione del Responsabile di Ufficio) avesse la possibilità, verificatane la corrispondenza agli obiettivi assegnati, di approvarla o rigettarla in modo organizzato e tracciabile.

Naturalmente, questa procedura informatizzata è prevista anche nel nuovo Regolamento sul lavoro agile, adottato nell'ottobre 2021, che ha riportato l'utilizzo di questa modalità di lavoro ad una dimensione di ordinarietà prospettica, normalizzandone da un lato le dinamiche e sviluppandone ulteriormente, dall'altro, le potenzialità organizzative e di conciliazione vita-lavoro.

In quest'ottica, per l'esperienza fatta fin qui, non sembra utile una separazione tra performance in presenza e performance a distanza, dovendo essere perseguita anzi una continuità delle attività svolte e degli obiettivi da perseguire indipendentemente dal luogo fisico nel quale la prestazione lavorativa si trova ad essere svolta. Fornire ai dirigenti seri ed efficaci strumenti di controllo sull'operato dei lavoratori coordinati, non significa certo che questi possano sostituirsi al rapporto di fiducia che deve caratterizzare ogni gruppo di lavoro ed ogni rapporto professionale. È infatti previsto che un utilizzo non puntuale o non corretto delle procedure di rendicontazione sia un motivo di esclusione dalla possibilità di fruizione del lavoro agile e a valutare questo aspetto, così come ogni altro che riguardi la performance lavorativa dei sottoposti, sono inevitabilmente chiamati i singoli dirigenti.

L'andamento dell'effettivo utilizzo del lavoro agile sembra utile a dimostrare che l'Ente non solo ha messo in atto tutte le possibili azioni al fine di contrastare l'ondata pandemica, ma anche che, con il ritorno alla normalità e quindi a modalità di utilizzo dello smartworking per fini organizzativi e non più di contenimento del contagio, l'evoluzione del dato nel triennio 2022/2024 evidenzia un assestamento. Il dato delle giornate lavorative fruite in modalità agile pro-capite nel triennio 2022/2024, infatti, evidenzia una fruizione limitata a una media di poco superiore a un giorno a settimana a fronte di due giornate massime fruibili. Si noti che, in senso assoluto il numero di giornate fruite è aumentato, come dettagliato nella sezione del monitoraggio, di pari passo con una platea maggiore di utilizzatori, nonostante un lieve calo percentuale nel numero di giornate fruite in media pro-capite.

Si segnala che i tempi appaiono maturi per affrontare un ulteriore step evolutivo, con l'analisi e la successiva revisione di alcuni meccanismi che hanno mostrato maggiori criticità rispetto ad altri, rivelatisi, al contrario, funzionali.



**Grafico 9 - Fruizione lavoro agile 2022/2024 – giornate fruita in media pro-capite
(sul totale dipendenti utilizzatori)**

c. Il contributo al miglioramento di efficienza e di efficacia, nonché di riduzione dei tassi di assenza del lavoro agile.

I dati di cui al grafico che segue sono alquanto significativi e, di per sé, non richiedono particolare commento e tuttavia non sono così scontate le motivazioni che vi soggiacciono. Sembra ormai consolidata la tendenza alla marginalità delle assenze e sicuramente il dato è correlato alle maggiori flessibilità e possibilità di conciliazione vita-lavoro insite nella modalità di lavoro agile, che abbattano inevitabilmente e con effetti positivi sulla produttività il ricorso alle ferie o ad altri tipi di permessi, anche utilizzati a ore.

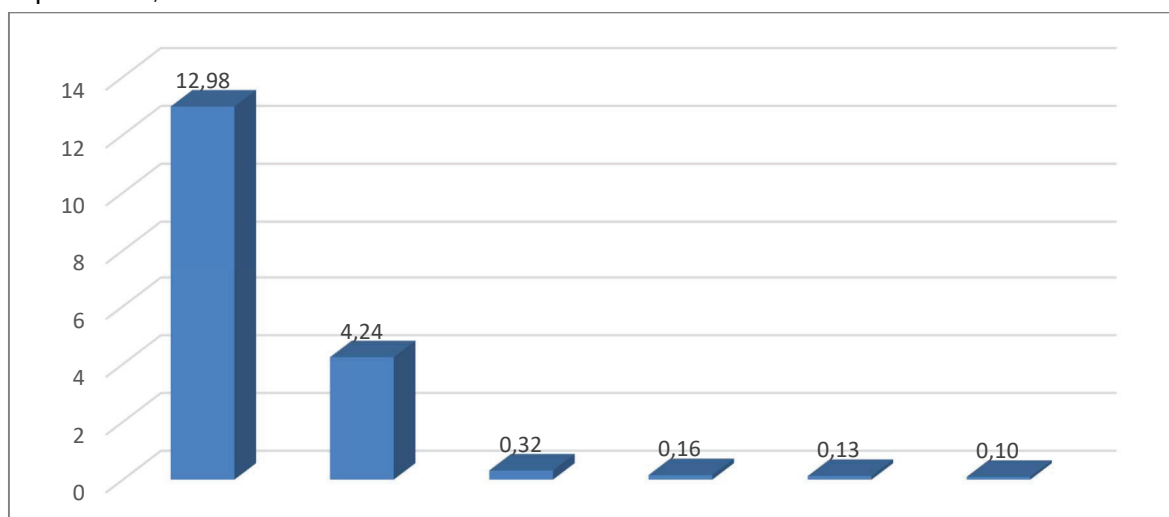


Grafico 10 - Tassi di assenza dal 2019 al 2024 – percentuale di assenza su ore totali potenzialmente lavorabili

La differenza tra i tassi di assenza del 2019 e quelli del 2024, ampia e consolidata, dimostra una chiara efficacia dello strumento del lavoro agile per la conciliazione dei momenti lavorativi con i momenti dedicati alla vita personale. Infatti, nel 2019 usufruivano dello smartworking solo venti dipendenti, per un massimo di due giorni a settimana; nel 2020 ci sono stati momenti di lockdown,

nei quali tutto il personale impiegato in attività svolgibili da remoto ha lavorato presso il proprio domicilio cinque giorni a settimana; nel 2021, a fronte di un tasso di assenza ulteriormente più basso, non ci sono state analoghe situazioni di chiusura, anzi, si è verificato un graduale ma significativo ritorno al lavoro in presenza, un trend confermato da una riduzione ancor più rilevante del tasso di assenza nel 2022, con il definitivo superamento, almeno dal punto di vista normativo, dello stato emergenziale. Nel 2023 e nel 2024, i dati hanno confermato l'ipotesi già formulata nei precedenti Piani: dall'osservazione del grafico nonché sulla scorta di tutta l'analisi fin qui condotta e dell'esperienza empirica accumulata, non sembra infatti irragionevole, ipotizzare che i lavoratori abbiano iniziato ad utilizzare in modo davvero “smart” questa modalità relativamente nuova di gestione della propria attività lavorativa, che sicuramente consente un miglior bilanciamento delle esigenze personali non andando ad incidere sulla propria produttività.

3.3 SOTTOSEZIONE DI PROGRAMMAZIONE - PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE

Il Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale si inserisce a valle dell'attività di programmazione complessivamente intesa e, coerentemente ad essa, è finalizzato al miglioramento della qualità dei servizi offerti ai cittadini ed alle imprese. Attraverso la giusta allocazione delle persone e delle relative competenze professionali che servono all'Amministrazione si può ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e si perseguono al meglio gli obiettivi di valore pubblico e di performance in termini di migliori servizi alla collettività. La programmazione e la definizione del proprio bisogno di risorse umane, in correlazione con i risultati da raggiungere, in termini di prodotti, servizi, nonché di cambiamento dei modelli organizzativi, permette di distribuire la capacità assunzionale in base alle priorità strategiche.

a) Consistenza del personale al 31 dicembre 2024

La composizione del personale al 31 dicembre 2024 risultava essere la seguente, in relazione alla dotazione organica:

		Dotazione Organica	Organico *	Personale non in organico a tempo determinato
Categoria		Delibera 78/02/2021		
DIRIGENTI		22	17	0
QUADRI	A	30	29	0
	B	45	39	0
IMPIEGATI	I	110	103	2
	II	62	59	0
	III	50	43	3
	IV	15	13	0
	V	1	1	0
Totale		335	304	5

*comprensivo di un Dirigente, di un Quadro A e di due 3° livello in aspettativa e di un 3° livello in distacco obbligatorio

**n. 5 contratti a tempo determinato per la sostituzione di lavoratore assente con diritto alla conservazione del posto di lavoro.

I dati relativi alla consistenza del personale dell'AdSP del Mar Ligure Occidentale si apprezzano meglio in prospettiva storica, a partire dalla creazione dell'Ente: **l'Amministrazione ha proceduto, a partire dal 1° gennaio 2017 e sino al 31 dicembre 2024, a n. 188 assunzioni, ma ha scontato anche un turnover molto ampio e non ancora del tutto concluso, con la fuoriuscita di n. 148 persone (di cui una produce effetto dal 1° gennaio 2025).**

Al 1° gennaio 2025 ha inoltre preso servizio una nuova risorsa di 1° livello a tempo determinato, fuori dotazione organica.

Per effetto di questo marcato fenomeno di compensazione tra ingressi e uscite (nella maggior parte dovute a pensionamento), si è passati da una consistenza del personale in servizio da n. 268 risorse al 1° gennaio 2017 a n. 309 risorse al 1° gennaio 2025.

Come si evince dal grafico sottostante, mentre le cessazioni si sono mantenute pressoché stabili nei primi otto anni di vita dell'Autorità di Sistema Portuale del Mar Ligure Occidentale, le assunzioni hanno avuto due particolari incrementi, corrispondenti, tra il 2018 e il 2019, alla realizzazione del primo assetto organizzativo post accorpamento e del conseguente primo piano di fabbisogni di personale e, nel 2022/2023, alla copertura delle posizioni resesi vacanti con l'ampliamento della dotazione organica approvata a fine 2021 dal Ministero vigilante.

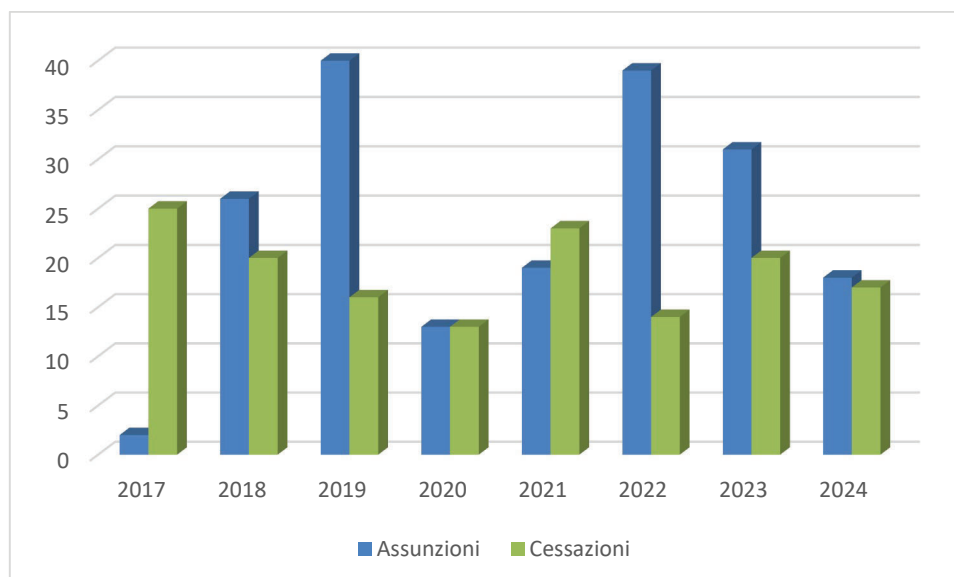


Grafico 11 - andamento di assunzioni e cessazioni

Il processo di turnover, per quanto non ancora concluso, ha prodotto effetti evidenti e tangibili specialmente nel livello di scolarità del personale, con un numero significativamente maggiore di laureati o di personale con titoli di studio *post-lauream*: si è infatti passati **da un dato pari a quasi 39% di laureati sul personale totale del 1° gennaio 2017 a un dato del 66% al 31 dicembre 2024, oltre un ulteriore 7% di laureati triennali** (grafico sottostante).

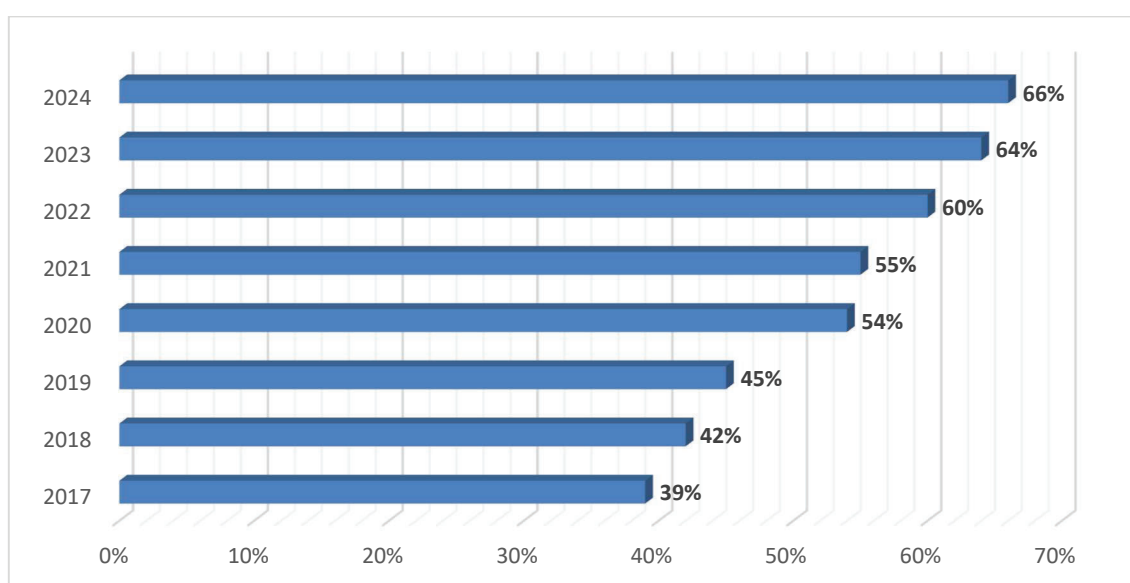


Grafico 12 - dipendenti con laurea magistrale o dottorato di ricerca

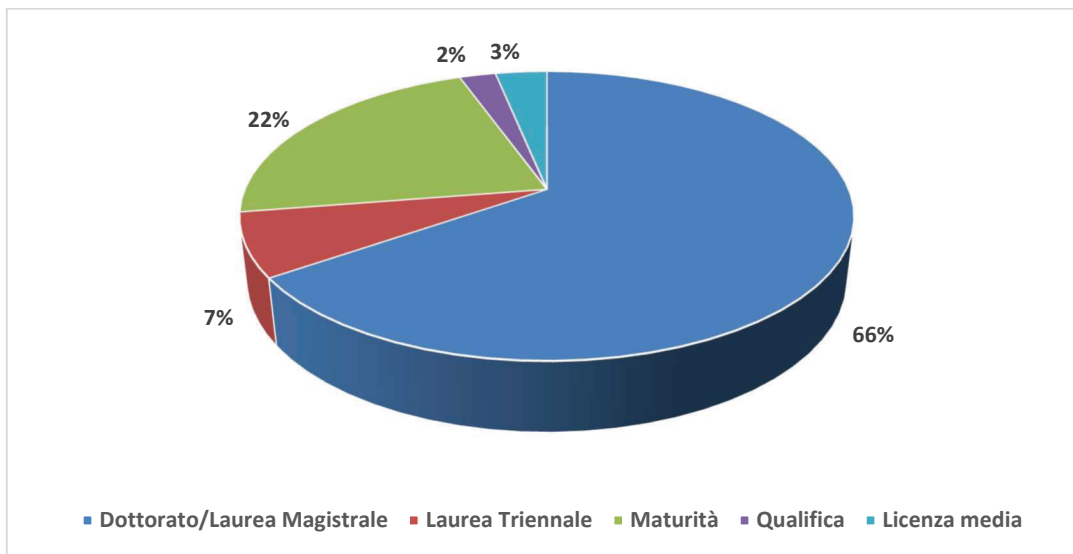


Grafico 13 - Distribuzione per titolo di studio al 31 dicembre 2024

b) Programmazione strategica delle risorse umane.

Il Piano dei Fabbisogni, in coerenza con la situazione vicina alla saturazione delle posizioni vacanti in dotazione organica come sopra descritto, si è limitato a confermare le previsioni già espresse per il 2025 nel Piano triennale 2024/2026, con alcune, limitate nuove previsioni urgenti e non differibili.

Quanto alla realizzazione delle procedure previste per il 2024, si forniscono nel seguito alcuni dati analitici.

Complessivamente, il Piano previgente aveva previsto n. 19 assunzioni, di cui n. 8 a completamento del Piano 2023.

Nell'anno 2024, sono state assunte n. 18 risorse, tutte di livello impiegatizio, corrispondenti a molteplici profili professionali che possono essere raggruppati come dettagliato nel grafico seguente.

Oltre a queste assunzioni, con riferimento all'anno 2025, sono in fase di espletamento n. 5 procedure per l'assunzione di una risorsa con competenze demaniali di 1° livello a tempo determinato fuori dotazione organica e quattro risorse di livello impiegatizio (di cui una a tempo determinato fuori dotazione organica).

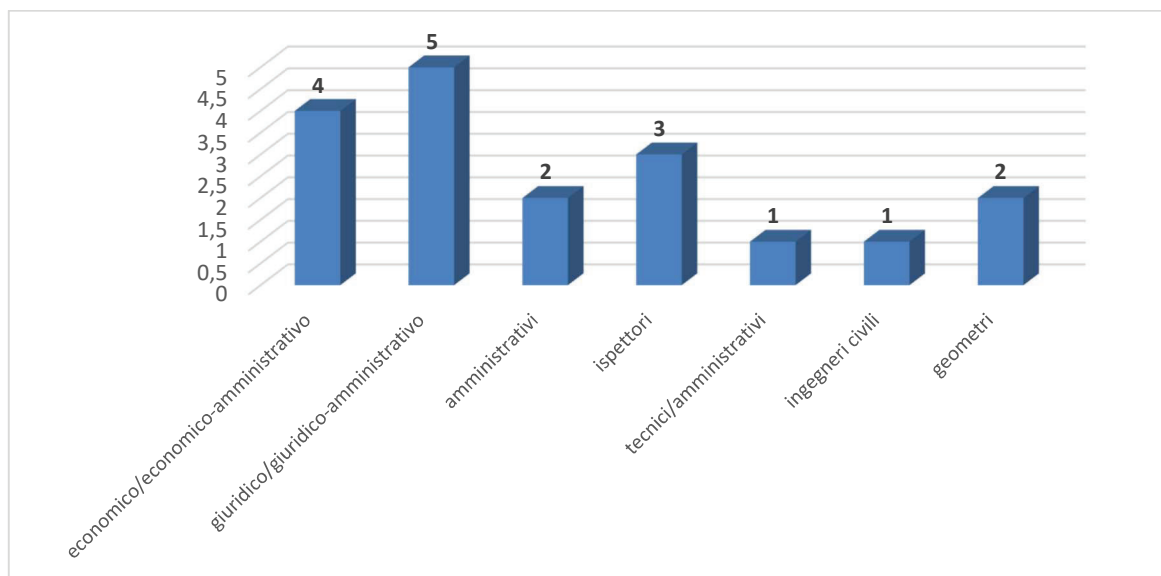


Grafico 14 – profili professionali assunti nell'anno 2024

Le assunzioni perfezionate nel 2024 sono state distribuite a supporto delle diverse Strutture dell'Ente, con una ripartizione, corrispondente alle previsioni, mirata al rafforzamento di quelle funzioni maggiormente esposte alle principali sfide cui l'AdSP è chiamata a far fronte nel periodo in questione e nel prossimo futuro. Si segnala in particolare che delle n. 18 risorse assunte, quattro sono state destinate all'Ufficio Territoriale di Genova.

Per la valorizzazione del personale dell'Ente, **nell'anno 2024 sono state perfezionate n. 5 stabilizzazioni di lavoratori a tempo determinato e n. 31 progressioni di carriera interne** di cui n. 10 per posizioni di Quadro, n. 9 per posizioni di 1° livello e n. 12 per posizioni di livello impiegatizio inferiore.

Inoltre, sono state bandite, in quanto già previste nel Piano previgente, n. 9 procedure di progressioni di carriera interne, di cui due già espletate e perfezionate con decorrenza 1° gennaio 2025, ed altre sette attualmente in corso (due per posizioni di Quadro, due per posizioni di 1° livello e tre per posizioni di livello impiegatizio inferiore).

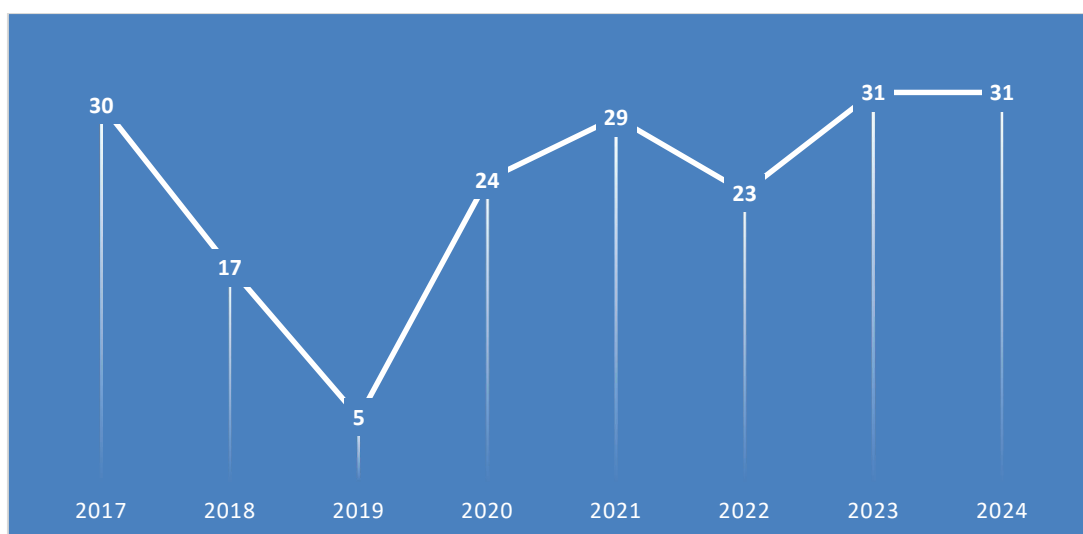


Grafico 15 – andamento progressioni di carriera interna fino al 31 dicembre 2024

c) Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale 2025/2027

Tutte le procedure di selezione, finalizzate all'assunzione o alla progressione di carriera, si realizzano solo subordinatamente alla effettiva vacanza di posti nei rispettivi livelli di inquadramento, in relazione alle previsioni della dotazione organica, ed in base al verificarsi delle cessazioni allo stato previste e non perfezionate.

Le esigenze di copertura ex lege 68/99 saranno soddisfatte con specifica riserva di posti in una o più tra le procedure di reclutamento previste nel presente Piano triennale.

L'articolo 1 comma 165, della Legge n. 207 del 30 dicembre 2024 (c.d. Legge di Bilancio), ha introdotto la possibilità, per le Amministrazioni Pubbliche, di trattenere in servizio coloro che abbiano compiuto 67 anni (e non oltre il settantesimo anno di età), previa disponibilità dell'interessato. Tale facoltà è connessa all'esigenza di accompagnamento/tutoraggio ai neoassunti o ad esigenze funzionali non diversamente assolvibili.

Premessa

L'AdSP è sottoposta a gestione commissariale a partire dall'8 settembre 2023. Si tratta di un lasso di tempo relativamente consistente, nel quale, tuttavia, non sono state portate a termine – per motivi esogeni alla volontà dell'Ente – le iniziative di reingegnerizzazione organizzativa la cui necessità era già stata prospettata nel PIAO 2024/2026, approvato con Delibera del Comitato di Gestione n. 6/2/2024 del 30 gennaio 2024, e, ancor più direttamente, nella Delibera del Comitato di Gestione n. 32/5/2024 di ampliamento della dotazione organica, del 22 aprile 2024.

1. Relativamente ai **dirigenti**, si segnala la condizione di sofferenza evidenziata dalla necessità di assegnazione di alcuni *interim*. Tuttavia, al di là delle scelte già inserite nel passato e riconfermate nel presente PIAO, non risulta possibile all'Amministrazione prendere ulteriori decisioni sui profili dirigenziali, stante l'approvazione della dotazione organica ancora pendente presso il Ministero vigilante, che impatta non soltanto sulla disponibilità numerica di posizioni, ma, soprattutto sulle scelte organizzative connesse a detta dotazione organica.
2. Più specificatamente, in relazione alla dotazione organica, come già abbondantemente segnalato, l'ampliamento già adottato nel 2021 - per quanto significativo - appare nei fatti del lavoro quotidiano non ancora sufficiente a colmare le necessità dell'Ente ed il suo preesistente *gap* quali-quantitativo. Occorre, pertanto, ribadire il profondo mutamento di contesto, a fronte della maggior mole di opere, progetti ed adempimenti complessi legati alla particolare situazione congiunturale della Liguria post crollo del viadotto sul Polcevera, agli investimenti del Programma Straordinario, alla realizzazione della nuova Diga foranea, alle opere di Savona e al cambiamento delle strategie di traffico nel nuovo contesto post-covid e di instabilità internazionale. Si sottolinea qui, anche in questo caso come già evidenziato, che l'analisi comparata di ore di ferie accumulate, della **banca ore non fruita** e dello straordinario, fornisca un quadro rappresentativo del **sovraccarico** che caratterizza l'operato di numerose Strutture dell'Ente. Anche il monitoraggio, presente nell'apposita sezione del presente Piano, mostra come il dato relativo alla banca ore accumulata, al netto del lavoro straordinario, continui su livelli non trascurabili di dilatazione del tempo di lavoro, con i connessi potenziali rischi per la tutela dell'equilibrio psico-fisico individuale e della salute complessiva delle Strutture. Si evidenzia, in argomento, come anche l'indagine obbligatoria sullo stress lavoro correlato ex

Dlgs 81/2008, conclusa nel mese di settembre 2024, abbia rilevato più di un elemento di forte criticità.

3. Nell'ambito di quanto segnalato al punto precedente, occorre evidenziare la saturazione di disponibilità in relazione alle posizioni di Quadro A, benché siano presenti nell'Ente figure meritevoli di considerazione in relazione ai carichi di lavoro e all'assunzione di responsabilità, via via assunte nel nuovo contesto prima descritto. Questa considerazione rappresenta tuttavia solo la punta dell'iceberg, perché, in questo momento, l'Ente si avvia alla completa saturazione della dotazione organica in tutti i suoi livelli. Tale situazione, qualora il richiesto ampliamento di dotazione organica pendente al Ministero dall'aprile del 2024 non dovesse concretizzarsi, **comporterà necessariamente il blocco delle assunzioni e anche delle connesse progressioni di carriera, in quanto necessarie all'efficiente funzionamento dell'Ente.** Per scongiurare tale scenario l'Ente ha intrattenuto in questi mesi serrate interlocuzioni con gli organismi competenti del Ministero vigilante, che si sono concretizzate nello scambio di una serie di note, oltre che in incontri presso le sedi ministeriali che hanno coinvolto i massimi Vertici dell'Ente. **Tale sforzo proseguirà anche nelle prossime settimane e nei prossimi mesi, rappresentando il suddetto ampliamento un obiettivo strategico dell'Ente, in quanto tale deliberato anche dal Comitato di Gestione.**

A fronte di quanto rappresentato, il presente Piano Triennale dei Fabbisogni del Personale si limita a riproporre le scelte assunzionali e di progressione già rappresentate nel PIAO previgente - e ancora non realizzate - con alcune limitate espunzioni e con alcuni altrettanto limitati inserimenti motivati da situazioni eccezionali e inderogabili.

L'attuale previsione, peraltro, pur limitandosi a riproporre quanto già programmato per il 2024/2026 e non ancora completato, non dispone al momento della capienza sufficiente a realizzare tutte le assunzioni e progressioni in essa già contenute, pur avendo limitato al minimo i nuovi interventi. **Come già sottolineato in premessa, quindi, si evidenzia che molte di tali previsioni potranno essere realizzate soltanto all'effettivo verificarsi della vacanza di posti nei rispettivi livelli di inquadramento,** con l'auspicato ampliamento, ovvero al verificarsi di situazioni allo stato non preventivabili (quali ad esempio cessazioni di personale). A tal proposito, si richiama quanto più nel dettaglio rappresentato nella sezione monitoraggio, in ordine a un fenomeno recente e senza precedenti nell'Ente, di dimissioni non motivate da pensionamento o cessazione dell'attività lavorativa. L'Amministrazione, tra le previsioni qui riconfermate, dovrà pertanto procedere con cautela e gradatamente, stabilendo una scala di priorità al loro interno.

Si segnala altresì di essere in attesa dell'approvazione da parte del Ministero vigilante del nuovo Regolamento "Criteri per il reclutamento del personale e le progressioni di carriera dell'Autorità di Sistema Portuale del Mar Ligure Occidentale". Tale Regolamento, già approvato su schema ministeriale, è stato modificato, con decreto n. 410 del 3 maggio 2024, in virtù del necessario adeguamento alla sentenza della Corte Costituzionale n. 133 del 30 giugno 2023.

Si soggiunge, altresì, che l'Ente è stato oggetto di ispezione ministeriale, che ha riguardato anche profili organizzativi, in particolare nell'ambito demaniale, ma i cui esiti, al momento, non sono stati resi noti.

PIANO ANNUALE 2025

i. Conferma previsioni di reclutamento da Piano previgente

- Sono confermate le procedure in corso di espletamento;
- Sono confermate, in quanto da bandire ex novo, le procedure già avviate e concluse senza candidati idonei in graduatoria, per le seguenti posizioni:

n.	Qualifica	Modalità	Struttura di destinazione	Profilo
1	3° livello	Selezione pubblica	Ufficio Anticorruzione e Trasparenze della Direzione Bilancio, Finanza e Controllo	Ciuridico
1	3° livello	Selezione pubblica	Ufficio Società Partecipate della Direzione Governance, Piani d'Impresa e Società Partecipate	Economico/ giuridico - amministrativo

- Sono confermate le procedure elencate nella tabella sottostante e non ancora avviate, (le restanti sono da considerarsi espunte dal Piano), oltre alle figure dirigenziali previste e approvate, ad integrazione del Piano dei Fabbisogni, con la Delibera del Comitato di Gestione prot. n. 32/5/2024 del 22 aprile 2024, e con il Decreto commissariale n. 1047 del 19 novembre 2024:
 - N. 2 figure dirigenziali per la Direzione Tecnica e Ambiente;
 - N. 1 figura dirigenziale per la Direzione Governance Demaniale, Piani d'Impresa e Società Partecipate (Servizio Attività Economiche);
 - N. 1 figura dirigenziale per l'Ufficio Territoriale di Savona, la cui collocazione funzionale sarà oggetto di armonizzazione con la Struttura organizzativa all'indomani dell'approvazione ministeriale della nuova dotazione organica e della connessa organizzazione;
 - N. 1 figura dirigenziale per la Direzione Pianificazione e Sviluppo.
- Il Programma Straordinario è entrato nella fase decisiva della realizzazione delle opere, ma ha perso nel frattempo la figura del Responsabile dell'attuazione del Programma, che ha garantito in passato il ruolo di coordinamento con i Vertici e le altre Strutture dell'Ente, nonché con la Struttura commissariale per la ricostruzione.

Con riferimento alla dotazione di personale dirigenziale dell'Ente, e ad invarianza di posizioni occupate, si rileva, quindi, la necessità di elevare al ruolo di Direttore il Dirigente già assegnato allo Staff Programma Straordinario, in conformità a quanto stabilito per gli altri Staff dell'Ente, anche in considerazione della loro configurazione quali Strutture a diretto riporto dei Vertici. Si ribadisce, a tal proposito, che il ruolo dei Dirigenti dell'Ente è un ruolo unico (comprendendo Dirigenti/Direttori), differenziato esclusivamente sul piano funzionale/retributivo.

n.	Qualifica	Modalità	Struttura di destinazione	Profilo
1	Quadro A	Scorrimento graduatoria / selezione pubblica / mobilità	Ufficio Ispettorato dell'Ufficio Territoriale di Genova	Ispettore
1	1° livello	Scorrimento graduatoria / Selezione pubblica / mobilità	Ufficio Gare e Acquisti Servizi e Forniture della Direzione Personale, Organizzazione e Affari Generali	Giuridico
1	2° livello	Scorrimento graduatoria / selezione pubblica / mobilità	Ispettorato dell'Ufficio Territoriale di Genova	Ispettore
1	2° livello	Scorrimento graduatoria / selezione pubblica / mobilità	Ufficio Opere, Impianti e Manutenzioni Marittime e Civili Savona della Direzione Tecnica e Ambiente	Ingegnere impiantista
1	2° livello	Scorrimento graduatoria / selezione pubblica / mobilità	Ufficio Opere, Impianti e Manutenzioni Marittime e Civili Savona della Direzione Tecnica e Ambiente	Geologo o geotecnico
1	2° livello	Scorrimento graduatoria / selezione pubblica / mobilità	Ufficio Operatività Portuale e Ispettorato dell'Ufficio Territoriale di Savona	Ispettore
1	3° livello	Scorrimento graduatoria / selezione pubblica / mobilità	Ufficio Analisi Economiche della Direzione Governance Demaniale, Piani d'Impresa e Società Partecipate	Economico
1	3° livello	Scorrimento graduatoria / selezione pubblica / mobilità	Ufficio Marketing dello Staff Comunicazione e Marketing	Addetto marketing
1	3° livello	Scorrimento graduatoria / selezione pubblica / mobilità	Ufficio Security della Direzione Pianificazione e Sviluppo	Operatore security
1	3° livello	Scorrimento graduatoria / selezione pubblica / mobilità	Ufficio Anagrafe Portuale della Direzione Pianificazione e Sviluppo	Amministrativo
1	3° livello	Scorrimento graduatoria / selezione pubblica / mobilità	Segreteria Generale e del Comitato	Giuridico-amministrativo
2	4° livello	Scorrimento graduatoria / selezione pubblica / mobilità	Ufficio Infrastrutture ed Edifici, Manutenzioni e Pronto Intervento della Direzione Tecnica e Ambiente	Geometra
1	4° livello	Scorrimento graduatoria / selezione pubblica / mobilità	Ufficio Amministrazione Lavori Pubblici della Direzione Tecnica e Ambiente	Geometra

ii. Nuove previsioni di reclutamento

n.	Qualifica	Modalità	Struttura di destinazione	Profilo
1	Quadro B	Scorrimento graduatoria / selezione pubblica / mobilità	Direzione Governance Demaniale, Piani d'Impresa e Società Partecipate	Giuridico o economico
1	1° livello	Scorrimento graduatoria / selezione pubblica / mobilità	Ufficio Atti Formali Industriale e Navalmeccanico - Direzione Governance Demaniale, Piani d'Impresa e Società Partecipate	Giuridico
1	1° livello	Scorrimento graduatoria / selezione pubblica / mobilità	Segreteria Generale e del Comitato	Giuridico-amministrativo
1	2° livello	Scorrimento graduatoria / selezione pubblica / mobilità	Ufficio Impianti Tecnologici e Pronto Intervento - Genova	Ingegnere impiantista
1	2° livello	Scorrimento graduatoria / selezione pubblica / mobilità	Ufficio Ispettorato dell'Ufficio Territoriale di Genova	Ispettore
1	3° livello	Scorrimento graduatoria / selezione pubblica / mobilità	Ufficio Analisi Economiche della Direzione Governance Demaniale, Piani d'Impresa e Società Partecipate	Economico

iii. Stabilizzazione di contratti a tempo determinato

Sono confermate le seguenti procedure di trasformazione di contratti a tempo determinato, in scadenza nel corso del 2025, previa proroga tecnica, ove necessario, per lo svolgimento delle stesse:

Liv.	Struttura di appartenenza
1° livello	2 posizioni: 1 posizione – Staff Programma Straordinario 1 posizione – Ufficio Territoriale di Genova
3° livello	2 posizioni: 1 posizione – Direzione Bilancio, Finanza e Controllo 1 posizione – Direzione Personale, Organizzazione e Affari Generali

Sono inoltre previste le seguenti procedure di trasformazione di contratti a tempo determinato, in scadenza tra il 2025 e il 2026:

Liv.	Struttura di appartenenza
1° livello	1 posizione: 1 posizione – Ufficio Territoriale di Savona
3° livello	1 posizione: 1 posizione – Direzione Personale, Organizzazione e Affari Generali

iv. Conferma Progressioni di carriera da Piano previgente

- Sono confermate le procedure in corso di espletamento;
- Sono confermate le procedure elencate nella tabella sottostante e non ancora avviate:

N.	Liv.	Struttura di appartenenza
1	QA	Ufficio Stampa, Comunicazione e Relazione Pubbliche dello Staff Comunicazione e Marketing
1	QA	Ufficio Fornitori della Direzione Bilancio, Finanza e Controllo
2	QB	Servizio Controllo del Territorio – Ispettorato
1	QB	Direzione Tecnica e Ambiente
1	1° livello	Staff Porto Digitale, Business Intelligence e Transizione al Digitale
1	1° livello	Ufficio Conferenze dei Servizi della Direzione Governance Demaniale, Piani d'Impresa e Società Partecipate
1	1° livello	Servizio Concessioni e Licenze dell'Ufficio Territoriale di Genova
2	1° livello	Da definire
1	2° livello	Ufficio Conferenze dei Servizi della Direzione Governance Demaniale, Piani d'Impresa e Società Partecipate
1	2° livello	Direzione Tecnica e Ambiente
2	2° livello	Direzione Bilancio, Finanza e Controllo
2	2° livello	Ufficio Gestione Risorse Umane della Direzione Personale, Organizzazione e Affari Generali
1	2° livello	Ufficio Amministrazione del Personale della Direzione Personale, Organizzazione e Affari Generali
1	2° livello	Da definire
1	3° livello	Ufficio Opere, Impianti e Manutenzioni Marittime e Civili – Savona della Direzione Tecnica e Ambiente
1	3° livello	Direzione Bilancio, Finanza e Controllo

d) Obiettivi di trasformazione dell'allocazione delle risorse.

Le assunzioni previste nel presente Piano, come detto limitate a quanto già previsto per l'anno 2025 nel previgente Piano triennale, si inseriscono in tale linea prospettica. Auspicando l'ottenimento del richiesto ampliamento della dotazione organica e quindi supponendo che tale Piano possa essere integrato con altri interventi emersi dall'analisi del fabbisogno e che per il momento, in carenza di posizioni vacanti in organico, non sono stati inseriti, si ritiene di limitare in questa sede l'analisi dell'allocazione delle risorse alle misure già attuate, fino al 31 dicembre 2024.

Gli interventi fin qui operati per il reclutamento e il soddisfacimento dei fabbisogni di personale si sono tradotti, oltreché nella reingegnerizzazione dei processi e nella progressiva, ma massiccia, elevazione del livello di studi e di qualificazione professionale, anche in un ripensamento della distribuzione quali-quantitativa del personale nelle Strutture dell'Ente.

Si è quindi paragonata la situazione consolidata al 1° gennaio 2025, con l'attuazione del relativo Piano, rispetto a quella di ciascuna Struttura, alla data di avvio dell'organizzazione nata dall'unificazione (1° gennaio 2018), a parità di uffici.

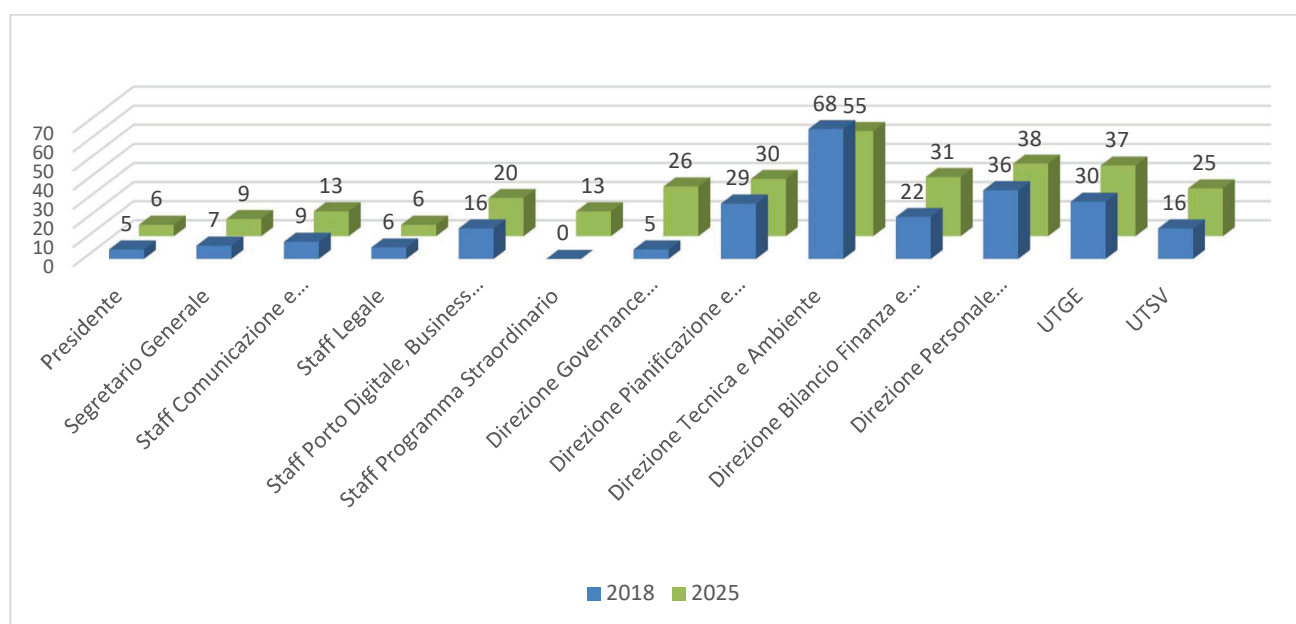


Grafico 16 - distribuzione del personale per Direzione al 1° gennaio 2018 e al 1° gennaio 2025

Il quadro delle leve di trasformazione dell'allocazione delle risorse a disposizione dell'Amministrazione sarebbe normalmente completato dalla valorizzazione del personale già in servizio, sia per la continua ricerca della migliore corrispondenza possibile tra competenze desiderate e competenze possedute per ciascun profilo professionale, sia per un basilare equilibrio meritocratico e basato sull'effettiva resa professionale dei dipendenti, che peraltro risulta una delle spinte motivazionali più efficaci in qualsiasi rapporto di lavoro. L'AdSP ha sempre utilizzato ampiamente questo strumento, anche in una logica di armonizzazione degli inquadramenti del personale proveniente dalle due ex Autorità Portuali soppresse con la creazione del nuovo Ente. Nella già descritta situazione di saturazione della dotazione organica, e in attesa della richiesta autorizzazione ministeriale, la leva delle progressioni risulta, tuttavia, poco utilizzabile, con le ovvie ricadute sia organizzative sia motivazionali.

Il presente Piano per il 2025 prevede di bandire, **n. 20 posizioni, tutte residue** da Piano previgente, con procedure interne per la crescita professionale dei dipendenti più meritevoli e corrispondenti alle figure da ricoprire. **Anche queste, come le assunzioni, potranno realizzarsi solo al verificarsi dell'effettiva disponibilità in dotazione organica.**

I dati riferiti alle previsioni del Piano potrebbero essere naturalmente oggetto di implementazione laddove, nella verifica annuale del Piano, emergessero nuove posizioni da coprire o modifiche alle previsioni di copertura con risorse esterne.

e) Strategia di copertura del fabbisogno

Tra gli strumenti a disposizione per la copertura del fabbisogno di personale, quello senza dubbio più utilizzato dall'Ente è la selezione pubblica. A partire dal 2017 fino ad oggi, i dati dimostrano che il ricorso alle altre tipologie di copertura del fabbisogno (ad esempio la mobilità) sono state residuali e limitate a figure caratterizzate da un particolare rapporto fiduciario con il vertice politico dell'AdSP del Mar Ligure Occidentale, oppure da particolari professionalità le cui competenze specifiche non fossero facilmente reperibili sul mercato del lavoro. A fronte del numero di assunzioni complessivamente finalizzate dal 2017, come già descritte, il numero di mobilità è infatti particolarmente esiguo: meno del 5% delle risorse inserite nell'AdSP del Mar Ligure Occidentale.

Con l'art. 3 ter del D.L. 22 aprile 2023, n. 44, convertito con modificazioni dalla legge 21 giugno 2023, n. 74, è stata inoltre riconosciuta alle Amministrazioni e agli Enti Pubblici la possibilità di assumere con contratto di apprendistato e di formazione lavoro. Benché la previsione sia limitata, allo stato, al 31 dicembre 2026, non si esclude di utilizzare questo strumento contrattuale, eventualmente nell'ambito dell'integrazione al presente Piano che si auspica di poter predisporre laddove dovesse intervenire l'autorizzazione all'ampliamento della dotazione organica, per specifici profili o esigenze.

Il Piano dei Fabbisogni di Personale dell'Ente segue tradizionalmente questa impostazione e per quanto si sia sempre optato per non individuare in modo aprioristico la procedura di reclutamento, la maggior parte delle posizioni sarà sicuramente coperta con procedure di selezione pubblica e solo residualmente, laddove ad esempio la procedura selettiva non abbia individuato candidati idonei o in risposta a esigenze di profilo professionale estremamente specifiche, si ricorrerà alla mobilità o all'apprendistato. Le procedure selettive (eventualmente finalizzate anche all'apprendistato) sono sempre preferite, quando possibile, sia per ovvi motivi di ampiezza della potenziale platea di candidati raggiungibile, ma anche in quanto tra gli obiettivi di trasformazione del personale dell'Ente rivestono una notevole importanza sia il completamento del processo di turn over, sia l'adeguamento del livello di scolarità alle nuove sfide e obiettivi da raggiungere. In tal senso, già in passato, i requisiti di ammissione alle selezioni pubbliche sono stati improntati a garantire la partecipazione anche a giovani laureati con minima esperienza, inasprendo se del caso le prove di esame per garantire comunque il livello qualitativo desiderato per gli idonei in graduatoria. Nel futuro, anche in relazione alla nuova possibilità offerta dai contratti di apprendistato, non solo i requisiti di partecipazione, ma anche la stessa tipologia di procedura selettiva da utilizzare, sarà definita in base alle caratteristiche professionali richieste per ciascuna posizione da coprire.

A tal proposito, si potrà notare che nel presente Piano si fa ricorso, come già nei Piani degli anni

precedenti, agli scorrimenti di graduatoria, anche per profili semplicemente analoghi e non necessariamente identici. Ciò consente una maggiore efficienza ed efficacia amministrativa, con particolare riferimento all'impegno in ore/uomo necessario per espletare una procedura, e anche alla maggiore rapidità nella possibilità di far fronte al fabbisogno, nonché a una migliore allocazione delle risorse nell'assegnazione alle varie Strutture. Proprio per questi motivi, la normativa favorisce il ricorso agli scorrimenti delle graduatorie in tutti i casi per i quali risultano applicabili (validità temporale e tipologia del profilo professionale), prevedendone l'obbligatorietà di esaurimento prioritariamente rispetto all'attivazione di un nuovo bando e richiedendo un robusto impianto motivazionale a sostegno di una scelta diversa, da parte dell'Amministrazione, che comporta, oltre a maggiori oneri, anche un esito incerto sia dal punto di vista delle tempistiche occorrenti sia per i rischi connaturati alle procedure concorsuali.

Per la copertura delle posizioni vacanti, ovviamente, è previsto anche il ricorso alla stabilizzazione di risorse già con contratto di lavoro subordinato a tempo determinato presso l'Ente (esclusivamente se assunti a tempo determinato attraverso selezione pubblica). Negli anni, lo strumento della stabilizzazione è stato utilizzato ogni qualvolta se ne siano create le condizioni (n. 28 dal 2017 al 2024), sia per opportunità di economia di risorse e di tempo, ma anche, e soprattutto, per il know how specifico che di norma i lavoratori acquisiscono dopo un periodo di lavoro presso l'Ente.

Le procedure di stabilizzazione, così come quelle di reclutamento e di progressione di carriera, sono regolamentate, oltre che dalla normativa applicabile e dal CCNL, anche dal Regolamento relativo ai Criteri di Reclutamento - all. ORG.6 -, attualmente in fase di revisione sulla base delle nuove indicazioni ministeriali, anche in relazione a recente giurisprudenza della Corte Costituzionale.

f) Valorizzazione delle risorse. Il personale Quadro

Come già segnalato, il richiesto ampliamento della dotazione organica ha, tra gli altri, lo scopo di risolvere il tema della saturazione dei Quadri A, a fronte di personale meritevole di riconoscimento per le responsabilità via via assunte.

Si fornisce una rappresentazione della divisione dei quadri per struttura, **dal quale emerge una netta disomogeneità a favore/sfavore di alcune Strutture**, che occorrerà colmare, pur nella consapevolezza che il dato numerico e/o percentuale non rappresenta l'unica chiave di valutazione, dal momento che la rappresentazione attuale affonda anche nella intrinseca differenza di carico di lavoro e/o di responsabilità tra ufficio e ufficio.

STAFF, SERVIZI E UFFICI	TOTALE QUADRI	TOTALE ORGANICO* 1° GENNAIO 2025	% INCIDENZA QUADRI SU ORGANICO
PRESIDENTE	0	6	0
SEGRETERIO GENERALE	1	8	12,50
STAFF COMUNICAZIONE E MARKETING	4	12	33,33
STAFF LEGALE	4	5	80,00
STAFF PORTO DIGITALE, BUSINESS INTELLIGENCE E TRANSIZIONE AL DIGITALE	5	20	25,00
STAFF PROGRAMMA STRAORDINARIO	2	11	18,18
DIREZIONE GOVERNANCE DEMANIALE, PIANI D'IMPRESA E SOCIETA' PARTECIPATE	4	25	16,00
DIREZIONE PIANIFICAZIONE E SVILUPPO	11	28	39,29
DIREZIONE TECNICA E AMBIENTE	12	54	22,22
DIREZIONE BILANCIO, FINANZA E CONTROLLO	7	29	24,14
DIREZIONE PERSONALE, ORGANIZZAZIONE E AFFARI GENERALI	7	36	19,44
UTGE	6	34	17,65
UTSV	4	24	16,67
TOTALI	68	292	23,29

*I valori non comprendono Direttori e Dirigenti

Tabella 1 - composizione per Strutture e incidenza percentuale quadri

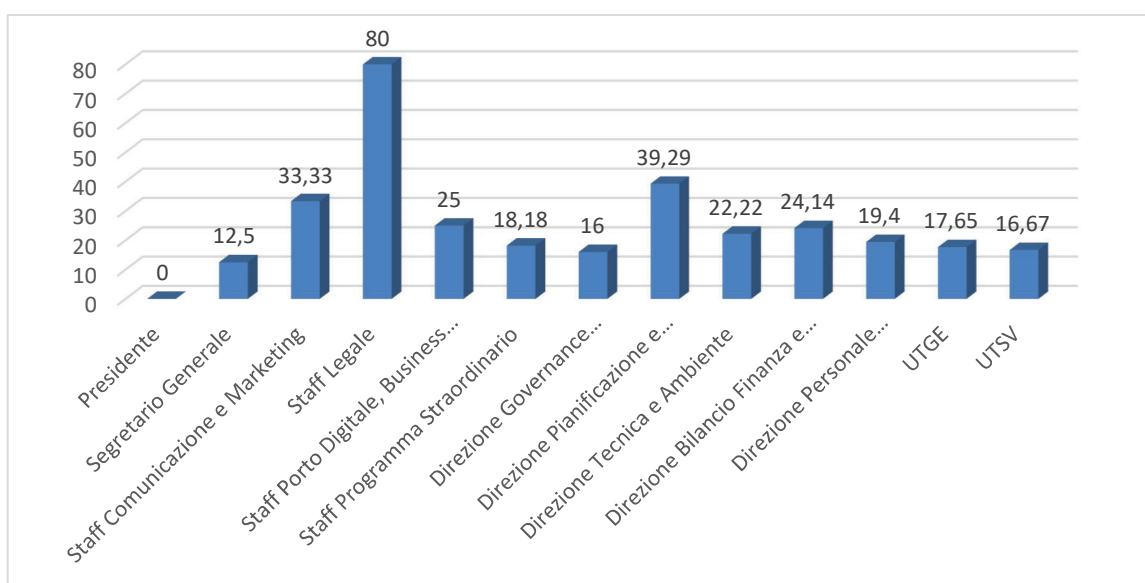


Grafico 17 - incidenza percentuale quadri per Struttura al 1° gennaio 2025

g) Formazione del personale

i. Modalità di erogazione, risorse destinabili, rilevazioni

L'Autorità di Sistema Portuale del Mar Ligure Occidentale, dando continuità ad una politica di attenzione alle esigenze di costante aggiornamento e di sviluppo delle competenze delle risorse umane, ha ulteriormente perseguito nel 2024 l'obiettivo di un marcato allargamento della platea di fruitori di interventi formativi.

Allo scopo, in linea con le indicazioni ministeriali sul tema, ci si è primariamente avvalsi dei contenuti resi disponibili sulla piattaforma digitale Syllabus (<https://syllabus.gov.it>), promossa dal Dipartimento della Funzione Pubblica e dedicata al capitale umano delle Pubbliche Amministrazioni, quale strumento di formazione continua in grado di consentire l'evoluzione tempestiva e flessibile delle proposte formative.

L'Ufficio Gestione Risorse Umane ha caricato i profili di tutti i dipendenti sulla piattaforma, consentendo ai singoli l'accesso, da effettuarsi mediante utilizzo della propria identità digitale. All'attivazione dell'accesso a Syllabus consegue l'abilitazione, da parte degli addetti dell'Ufficio Gestione Risorse Umane operanti sul portale, di specifici percorsi formativi, assegnabili a singoli dipendenti e/o a gruppi omogenei degli stessi, quali, ad esempio, il personale investito di determinati incarichi o di specifiche mansioni.

Le aree tematiche presenti sulla piattaforma e messe a disposizione del personale dell'Ente con le modalità descritte hanno riguardato i macro-ambiti della transizione digitale, della transizione ecologica e della transizione amministrativa. In prospettiva, ulteriori contenuti potranno essere resi accessibili, con l'ampliamento dell'offerta formativa disponibile sulla piattaforma

Il dipendente, accedendo ai programmi ai quali è stato abilitato, può fruire di sussidi formativi, erogati on line in modalità asincrona, e conseguire specifici badges (nei formati "open" e "digital") che attestano il livello di competenza acquisito nel percorso seguito.

Il conseguimento avviene a seguito del completamento di percorsi formativi, personalizzati dalla piattaforma in funzione del fabbisogno individuale di competenze del singolo discente, che Syllabus attesta grazie ad un test di assessment del livello di padronanza di partenza.

Più in dettaglio, ai fini del conseguimento del badge, il dipendente pubblico deve:

- completare il 100% delle attività previste per i corsi e-learning proposti, a partire dal livello di padronanza superiore a quello rilevato nel test di assessment iniziale;
- superare con successo il test di verifica delle competenze acquisite, previsto a seguito di ciascun corso e propedeutico alla frequenza dei corsi di livello superiore;
- superare con successo il test di verifica delle competenze acquisite relativo al livello di padronanza avanzato.

Per superare il test di verifica delle competenze acquisite è necessario rispondere correttamente ad almeno il 60% delle domande proposte, in una sessione on line a tempo prestabilito. I percorsi seguiti e i livelli ottenuti vengono storicizzati dalla piattaforma, consentendo la misurazione e la valutazione dei risultati formativi raggiunti, a livello individuale e della generalità dei discenti.

La Direzione Personale Organizzazione e Affari Generali ha richiamato l'attenzione dei dipendenti abilitati ad una effettiva fruizione della piattaforma, indicando con Disposizione di Servizio prot. 38258/2024 l'obiettivo di un completamento dei percorsi attribuiti, entro i termini specificati con Comunicazione di Servizio n. 8/2024.

All'attività su Syllabus si è affiancata la "tradizionale" partecipazione di dipendenti dell'Ente a interventi formativi, seminari e corsi erogati da enti di formazione, con costi di iscrizione, qualora previsti, a carico dell'ente di appartenenza.

Il grafico che segue indica la serie storica, a partire dal 2017, del totale complessivo annuo di ore di formazione "professionale", intesa quale intervento formativo la cui somministrazione non è strettamente conseguente all'osservanza di obblighi specifici, vigenti per tematiche quali l'anticorruzione e la trasparenza, la tutela della salute e della sicurezza sui luoghi di lavoro o il trattamento di dati personali. I totali ricomprendono le diverse modalità di interventi formativi: formazione: cosiddetta "a catalogo", con iscrizione a corsi ed eventi formativi erogati da enti esterni, "residenziale", somministrata in contesti esclusivamente riservati a dipendenti dell'Autorità, ed "interna", nel caso in cui la docenza sia affidata a risorse dell'Ente. **Per omogeneità di confronto con gli anni precedenti, il dato 2024 non comprende invece le ore di formazione fruite sulla piattaforma Syllabus.**

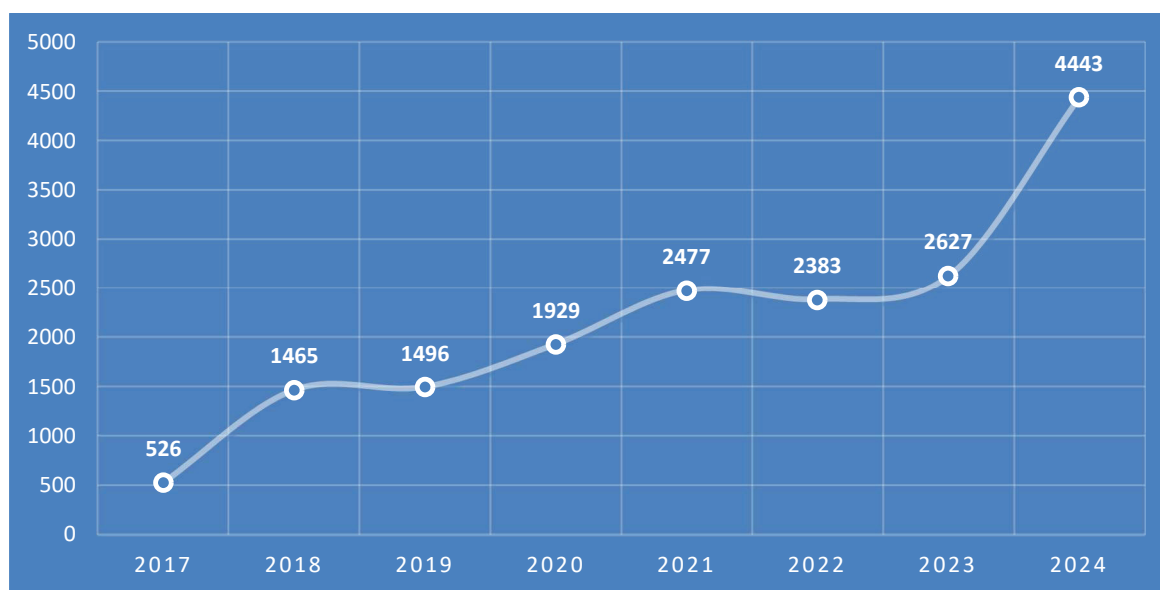


Grafico 18 - numero di ore di formazione professionale al personale per anno (non comprese le ore fruite su Syllabus)

Si evidenzia una forte crescita del numero complessivo di ore, rispetto ai dati rilevati negli anni precedenti. L'aumento è sensibile anche se raffrontato con i livelli raggiunti nei tre anni precedenti, che già riportavano valori sensibilmente più alti rispetto ai periodi immediatamente successivi all'accorpamento delle Autorità Portuali di Genova e Savona. Anche per il 2024, all'incremento in termini quantitativi ha contribuito il consolidamento dell'offerta di formazione a distanza, a fronte di una situazione precedente all'emergenza pandemica, che vedeva quale modalità di erogazione prevalente, se non esclusiva, lo svolgimento in presenza alle attività formative. Modalità che è si è comunque potuto tornare a praticare, in particolare laddove ritenuta didatticamente più congeniale alle caratteristiche ed agli scopi del percorso formativo.

È il caso dello svolgimento, a partire dai primi mesi del 2024 del percorso “Empowerment delle competenze dei Responsabili d’Ufficio e dei Responsabili d’Area: aumentare il Benessere attraverso la gestione dei Team”. L’erogazione dell’intervento, affidata alla PRIMA Training & Consulting Srl, Società di Formazione e Organizzazione Aziendale, a seguito della progettazione condotta di concerto tra l’Ufficio Gestione Risorse Umane e la società affidataria, ha visto la partecipazione dei Responsabili di Ufficio e di Area, suddivisi in classi di numerosità contenuta, ad una serie di incontri, per una durata totale di 40 ore per i Responsabili di Ufficio e di 32 ore per i Responsabili di Area. Negli incontri sono stati affrontati ed approfonditi, tramite focus teorici ed esercitazioni, contenuti afferenti 6 macroaree tematiche:

- comunicazione e gestione delle relazioni;
- gestione dello stress;
- dinamiche di gruppo e gestione dei conflitti;
- inclusività e valorizzazione delle differenze;
- problem solving;
- leadership e persuasività.

Agli incontri ha fatto seguito lo svolgimento di colloqui individuali, condotti da un consulente psicologo, quale occasione di confronto per contribuire ulteriormente all’elaborazione personale dei contenuti affrontati, incrementando la comprensione del profilo di competenze trasversali del singolo.

Tra le iniziative che hanno visto il coinvolgimento di un elevato numero di colleghi rileva la formazione sugli adempimenti operativi connessi alla digitalizzazione dettata dal nuovo Codice degli Appalti: formazione erogata con docenza interna e svolgimento in presenza, cui hanno preso parte i dipendenti più immediatamente interessati dal tema, in quanto designati ad incarichi di RUP o in relazione al disimpegno delle mansioni attribuite. Numeri consistenti anche per le partecipazioni alla formazione in materia di anticiclaggio ed alla formazione residenziale impartita, con docenza esterna, sulla fase esecutiva del contratto di appalto.

La considerazione attribuita dall’Ente all’importanza dello sviluppo delle competenze trova riscontro nell’aumento dell’ammontare delle risorse economiche annualmente destinate alla formazione professionale dei dipendenti. Dai circa 60.000 euro degli anni dal 2017 al 2020, passando dagli 80.000 euro annui del biennio 2021-2022, si è giunti nel 2023 ad impegnare oltre 110.000 euro, e nel 2024 ad esaurire completamente la disponibilità stanziata al riguardo, per complessivi 120.000 euro. Ciò spesso avendo quale obiettivo il soddisfacimento di fabbisogni marcatamente specialistici, con la ricerca di eventi e percorsi caratterizzati da elevato livello di personalizzazione e limitata offerta da parte degli operatori del settore.

Anche la formazione “obbligatoria” (per tale intendendo la formazione effettuata in adempimento ad obblighi normativi specifici, destinataria di budget di spesa appositamente dedicati alla necessità) ha visto nel 2024 il coinvolgimento di numerosi dipendenti, cumulando quantitativi notevoli di ore erogate: si veda, a tal proposito, lo specifico paragrafo a seguire relativo alla formazione connessa alle tematiche della salute e sicurezza sul lavoro. di cui al Decreto Legislativo 81/2008. La formazione in materia di anticorruzione ha visto sia la somministrazione degli interventi previsti per i dipendenti di recente entrati in servizio e l’aggiornamento per i dipendenti già destinatari di precedenti interventi.

Il grafico che segue riporta, nel complesso delle ore di formazione impartita, la ripartizione tra le diverse categorie di formazione: formazione “obbligatoria”, come sopra definita, e formazione “professionale”, per questa distinguendo tra la formazione fruita tramite la piattaforma Syllabus e la formazione più generalmente a catalogo

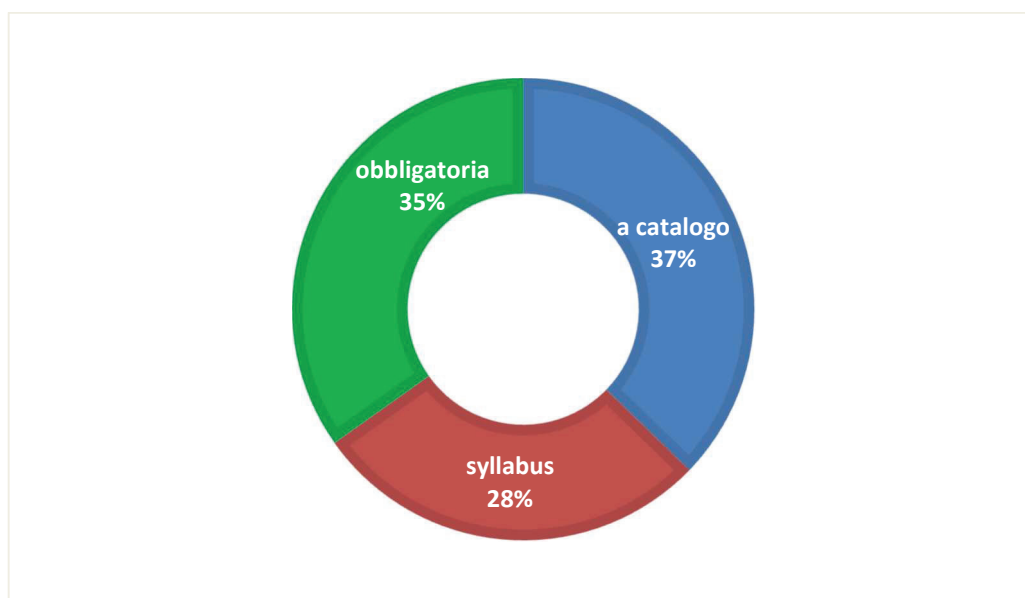


Grafico 19 - suddivisione formazione complessiva annualità 2024

Nell'insieme, i dipendenti ai quali nel 2024 sono state somministrate almeno 24 ore di formazione sono oltre il 60%, a fronte di un obiettivo di performance dell'Ente posto al 55%.

ii. Formazione obbligatoria in materia di salute e sicurezza sul lavoro

Il Decreto Legislativo 81/2008 (Testo Unico sulla salute e sicurezza sul lavoro) impone alle aziende ed al Datore di Lavoro di garantire che i lavoratori ricevano formazione adeguata riguardo i rischi specifici per la mansione.

Gli obiettivi della formazione in materia di sicurezza sono essenziali per garantire un ambiente di lavoro sicuro e prevenire incidenti, infortuni e malattie professionali. Una formazione adeguata in materia di sicurezza sul lavoro aiuta a sensibilizzare i lavoratori riguardo ai rischi, alle normative e alle corrette pratiche da seguire. Gli obiettivi principali di tale formazione sono:

1. Prevenzione dei rischi:
 - a. Riconoscere i pericoli: formare i lavoratori affinché possano identificare i potenziali pericoli presenti nell'ambiente di lavoro, come rischi fisici, chimici, biologici, ergonomici e psicologici;
 - b. Adottare comportamenti sicuri: insegnare le corrette pratiche di sicurezza per evitare incidenti e danni alla salute;
2. Conoscenza delle normative:
 - a. Conoscere la legislazione vigente: formare i lavoratori riguardo le normative;
 - b. Conoscere i diritti e i doveri: Informare i lavoratori sui propri diritti (ad esempio, il diritto a lavorare in un ambiente sicuro) e i propri doveri (come l'obbligo di adottare comportamenti sicuri e segnalare situazioni di rischio);

- c. Formazione su misure specifiche: approfondire le misure di protezione collettiva e individuale, come l'uso dei dispositivi di protezione individuale (DPI);
3. Gestione delle emergenze:
 - a. Gestire situazioni di emergenza: insegnare come reagire in caso di emergenze, come incendi, evacuazioni, infortuni o esposizioni a sostanze pericolose;
 - b. Tecniche di primo soccorso: formare personale con competenze di base per prestare soccorso in caso di infortunio;
 - c. Utilizzo di estintori: formare i lavoratori sull'utilizzo corretto di attrezzature di emergenza, come estintori;
4. Formazione specifica e settoriale legata al rischio:
 - a. Formazione settoriale: la formazione deve essere mirata e adattata ai rischi specifici del settore in cui il lavoratore opera;
 - b. Conoscenza e utilizzo dei DPI: formare i lavoratori sull'importanza dei DPI (caschi, guanti, occhiali, mascherine, ecc.) e sulla loro corretta selezione, uso, manutenzione e sostituzione.

Nel corso del 2024, cercando di seguire gli obiettivi sopra elencati, sono stati erogati in totale 51 corsi che hanno coinvolto 185 dipendenti per un totale complessivo di 510 ore di lezione.

Nel dettaglio sono stati svolti i seguenti corsi:

1. Corso lavoratori - modulo base (durata 4 ore)
2. Corso lavoratori - modulo specifico - rischio basso (durata 4 ore)
3. Aggiornamento corso lavoratori (durata 6 ore)
4. Aggiornamento corso preposti (durata 6 ore)
5. Aggiornamento corso addetti primo soccorso (5 edizioni della durata di 4 ore ciascuna)
6. Corso per addetti primo soccorso (4 edizioni della durata di 12 ore ciascuna)
7. Corso per addetti antincendio livello 3 (3 edizioni della durata di 16 ore ciascuna)
8. DPI III categoria - caduta dall'alto (durata 8 ore)
9. Aggiornamento DPI III categoria - caduta dall'alto (durata 4 ore)
10. DPI III categoria - vie respiratorie (durata 8 ore)
11. Aggiornamento corsi ai sensi accordo stato regioni 53/2012 - Abilitazione all'utilizzo dei Carrelli Industriali Semoventi (durata 4 ore)
12. Aggiornamento spazi confinati (durata 4 ore)
13. Corsi ai sensi accordo stato regioni 53/12 - Abilitazione all'utilizzo delle Piattaforme di Lavoro Mobili Elevabili (2 edizioni della durata di 10 ore ciascuna)
14. Corso aggiornamento CSP/CSE (5 edizioni della durata di 20 ore ciascuna)
15. Corsi aggiornamento RLS (durata 8 ore)
16. Corso ASPP modulo A (durata 28 ore) e modulo B (durata 48 ore)
17. Corso aggiornamento RSPP/ASPP (5 edizioni della durata di 4 ore ciascuna)
18. Corso PES/PAV (durata di 16 ore)
19. Aggiornamento professionista antincendio (9 corsi della durata variabile - da 4 a 40 ore)

I corsi obbligatori in materia di sicurezza devono essere organizzati ed erogati in conformità ai requisiti previsti dal D.Lgs. 81/08 e dagli accordi Stato Regioni.

Sono state utilizzate diverse modalità di erogazione quali la formazione in presenza con seminari frontali, l'e-learning, la videoconferenza e la formazione mista (blended) per i corsi che prevedevano moduli teorici e esercitazioni pratiche.

La formazione è stata erogata sia organizzando corsi in house che partecipando a corsi interaziendali.

iii. Obiettivi ed interventi - Piano della formazione

La formazione e lo sviluppo delle conoscenze, delle competenze e delle capacità dei dipendenti delle amministrazioni e degli enti pubblici sono da qualche anno oggetto di specifiche iniziative ministeriali per lo sviluppo del capitale umano e la creazione valore pubblico. Da ultimo, con una **recentissima (16 gennaio 2025) Direttiva**, il Ministro per la Pubblica Amministrazione è tornato a promuovere e sollecitare l'attuazione di un percorso di **“valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione”**.

Definita come uno “specifico obiettivo di performance di ciascun dirigente, che deve assicurare la partecipazione attiva dei dipendenti alle iniziative formative, in modo da garantire il conseguimento dell'obiettivo del numero di ore di formazione pro-capite annue, a partire dal 2025, non inferiore a 40, pari ad una settimana di formazione per anno”, alla formazione viene riconosciuto un carattere di obbligatorietà motivata dalla “necessità” di valorizzarne appieno il ruolo “come fattore motivante all'azione pubblica” e dalla “responsabilità dirigenziale”.

La **“nuova” Direttiva Zangrillo** enfatizza l'impatto della formazione anche in termini di soddisfazione, fidelizzazione, di benessere organizzativo e di impegno dei dipendenti, richiamando la necessità che la stessa non si concentri solo sulle competenze tecniche, ma che abbracci anche l'educazione umanistica. In quest'ottica di sviluppo di “una piena consapevolezza del ruolo da loro [dai dipendenti, ndr] svolto sia all'interno sia all'esterno del contesto organizzativo dell'amministrazione”, la formazione deve permettere:

1. la crescita delle conoscenze delle persone;
2. lo sviluppo delle competenze delle persone;
3. la crescita della coscienza del ruolo ricoperto da ciascuna persona.

La strategia di crescita e sviluppo del capitale umano, in base alle indicazioni ministeriali, “può essere declinata attorno a **cinque aree di competenza**”:

- a. le competenze di leadership e le soft skill;
- b. le competenze per l'attuazione delle transizioni amministrativa, digitale, ecologica;
- c. le competenze relative ai valori e ai principi che contraddistinguono il sistema culturale di pubbliche amministrazioni moderne improntate all'inclusione, all'etica, all'integrità, alla sicurezza e alla trasparenza.

In rispondenza alle attese generali così declinate e dell'Amministrazione riguardo alla crescita professionale delle proprie risorse, permangono i seguenti obiettivi di pianificazione delle attività di formazione del personale:

- favorire l'acquisizione delle competenze utili a sostenere il processo di digitalizzazione dell'attività dell'Ente, in quanto elemento ineludibile dello scenario corrente e prospettico;
- arricchire la formazione tecnica del personale dell'Ente, operante in tale ambito, in ragione della straordinaria rilevanza delle attribuzioni che sono conferite all'Autorità di Sistema Portuale in relazione ad interventi di rilievo nazionale;
- adottare interventi formativi di carattere e portata trasversale, a soddisfacimento di esigenze rilevate a larga diffusione nell'ente;
- individuare iniziative di natura fortemente specialistica, richieste dalla peculiarità di funzioni svolte dalla Autorità di Sistema Portuale;

- valorizzare ed implementare le soft skills, quale bagaglio personale di importanza essenziale, e fondamentale strumento per le flessibilità richieste dai contesti lavorativi attuali;
- fornire il necessario addestramento ai soggetti che, sebbene qualificati da precedenti esperienze formative e professionali di rilievo, hanno più di recente intrapreso la propria attività lavorativa all'interno dell'Ente;
- stimolare la propensione alla formazione continua, approccio reso necessario dalla mutevolezza dei contesti in cui l'Ente persegue la propria mission;
- facilitare l'utilizzo delle procedure e degli applicativi di larga diffusione o di nuova introduzione presso l'Ente, quali imprescindibili strumenti per l'espletamento della propria attività lavorativa.

In termini quantitativi, nell'ambito degli obiettivi di cui sopra sono programmati interventi formativi tali da offrire ad ogni dipendente la fruizione nel corso dell'anno di almeno 40 ore di formazione.

Per quanto riguarda i contenuti, sono previste iniziative che, a seconda della tematica, saranno indirizzate alla totalità dei dipendenti, ovvero a coloro i quali, in funzione del ruolo ricoperto e della struttura di appartenenza, possano essere specificamente interessati.

Particolare rilievo assume la formazione che, nel quadro del piano di implementazione della metodologia BIM (Building Information Modeling) previsto dall'Ente, verrà somministrata a dipendenti assegnati presso la Direzione Tecnica e lo Staff Programma Straordinario, interessati dall'utilizzo dello strumento. Il progetto, già affidato a NTI ITALY SPA, prevede l'erogazione di 25 giornate di aula a due distinti gruppi, ciascuno di dodici partecipanti, per formare le diverse figure considerate: BIM Specialist, BIM Coordinator, BIM Manager, CDE Manager.

Altri interventi, che saranno progettati e realizzati in house, sono previsti nei seguenti ambiti tematici:

- applicativi Microsoft, per la generalità dei dipendenti;
- lingue straniere, per diversi livelli di padronanza;
- tecniche di redazione degli atti;
- demanio marittimo;
- contratti pubblici;
- corso per ispettori portuali.

Specifiche iniziative sono inoltre previste a favore delle figure dirigenziali, per il rafforzamento delle **soft skills** anche per mezzo di percorsi di coaching. Sarà inoltre proseguito il percorso già iniziato nel 2024 con specifici interventi, anche di coaching, a favore dei Responsabili di Ufficio sempre per il perfezionamento delle competenze trasversali.

Verrà anche ribadito il ricorso alla piattaforma Syllabus, con l'indicazione di programmi negli ambiti delle **transizioni amministrativa, digitale, ecologica** e della sostenibilità, individuati nelle proposte della piattaforma.

Sono inoltre previsti interventi di **formazione "culturale e valoriale"** con corsi di aggiornamento in materia di contrasto alla corruzione, di trasparenza, di tutela dei dati personali, oltre all'inclusività, con l'attivazione del percorso di certificazione di genere. A tal proposito, si inserisce anche la prosecuzione dei percorsi, da tempo avviati, di formazione in materia di cybersecurity nonché di formazione ai nuovi assunti (c.d. on boarding). Quest'ultima sarà oggetto, nel 2025, di una profonda rivisitazione, anche in relazione agli obiettivi e alle caratteristiche definite dalla "nuova" Direttiva

Zangrillo, per favorire la creazione e il consolidamento del senso di appartenenza all'Amministrazione che, a seguito dell'accorpamento delle due ex Autorità Portuali di Genova e Savona, è andato riducendosi anche in ragione dell'elevatissimo turn over del personale.

Nello specifico, si delinea quindi il seguente Piano formativo per l'anno 2025:

Corso: BIM (Building Information Modeling) Durata: 25 lezioni (circa 100 ore) Sessioni: 2 Partecipanti: n. 24 Modalità di erogazione: blended, prevalentemente in presenza	Destinatari: Personale afferente alla Direzione Tecnica e Ambiente, allo Staff Programma Straordinario, agli Uffici Gare e in generale al personale tecnico (ingegneri, architetti, geometri).
Corso: Applicativi Microsoft Durata: 4 ore Sessione: 1 Partecipanti: Totalità del personale non dirigente Modalità: e-learning	Destinatari: Totalità del personale non dirigente dell'Ente, con suddivisione per livello di conoscenza e in base alle specifiche esigenze del singolo.
Corso: Lingua straniera Durata: 30 ore Sessione: 1 Partecipanti: n. 70 circa Modalità: diretta streaming	Destinatari: Presidenza Segreteria Generale e del Comitato Staff Comunicazione e Marketing Direzione Governance Demaniale, Piani d'Impresa e Società Partecipate Direzione Pianificazione e Sviluppo
Corso: Lingua straniera Durata: 30 ore Sessione: 1 Partecipanti: 16/20 Modalità: diretta streaming / presenza <i>one to one</i>	Destinatari: personale dirigente
Corso: Tecniche di redazione degli atti Durata: 8 ore Sessione: 1 Partecipanti: n. 120 circa Modalità: diretta streaming	Destinatari: Segreteria Generale e del Comitato Staff Legale Servizio Concessioni Pluriennali e Conferenze dei Servizi della Direzione Governance Demaniale, Piani d'Impresa e Società Partecipate Direzione Bilancio, Finanza e Controllo Direzione Personale, Organizzazione e Affari Generali Servizio Concessioni e Licenze dell'Ufficio Territoriale di Genova Ufficio Territoriale di Savona
Corso: Demanio marittimo Durata: 8 ore Sessione: 1 Partecipanti: n. 60 circa Modalità: diretta streaming	Destinatari: Direzione Governance Demaniale, Piani d'Impresa e Società Partecipate Servizio Concessioni e Licenze dell'Ufficio Territoriale di Genova Ufficio Territoriale di Savona
Corso: Contratti Pubblici Durata: 8 ore Sessione: 1 Partecipanti: n. 200 circa Modalità: blended, prevalentemente in modalità streaming	Destinatari: Segreteria Generale e del Comitato Staff Comunicazione e Marketing Staff Legale Staff Porto Digitale, Evoluzione Digitale e Business Intelligence Staff Programma Straordinario Direzione Governance Demaniale, Piani d'Impresa e Società Partecipate Direzione Pianificazione e Sviluppo Direzione Tecnica e Ambiente Direzione Bilancio, Finanza e Controllo Direzione Personale, Organizzazione e Affari Generali

Corso: Percorso specialistico per Ispettori portuali Durata: 40 ore Sessione: 2 Partecipanti: n. 15/20 Modalità: blended, prevalentemente in modalità streaming	Destinatari: Personale afferente al Servizio Controllo del Territorio dell'Ufficio Territoriale di Genova e all'Ufficio Operatività Portuale ed Ispettorato dell'Ufficio Territoriale di Savona (con riferimento al personale ispettivo).
Corso: Coaching individuale per Direttori/Dirigenti Durata: 40 ore Sessione: 1 Partecipanti: n. 16/20 Modalità: in presenza	Destinatari: Personale dirigente
Corso: Coaching individuale per Responsabili di Ufficio Durata: 40 ore Sessione: 1 Partecipanti: n. 10/15 circa Modalità: in presenza	Destinatari: Personale Responsabile d'Ufficio.
Corso: Anticorruzione e Trasparenza Durata: 4 ore Sessione: 1 Partecipanti: Totalità dell'organico Modalità: Diretta streaming/e-learning	Destinatari: totalità dell'organico, ovvero specifiche indicazione del RCPT
Corso: Tutela dei dati personali Durata: 4 ore Sessione: 1 Partecipanti: Totalità dell'organico Modalità: e-learning	Destinatari: Totalità del personale dell'Ente, secondo le indicazioni del DPO
Corso: Cybersecurity Durata: 8 ore Sessione: 1 Partecipanti: Modalità: e-learning	Destinatari: Totalità del personale dell'Ente
Corso: formazione ai nuovi assunti (c.d. on boarding). Durata: 4 ore Sessione: ad ogni nuova assunzione Partecipanti: nuovi assunti Modalità: e-learning: blended, in presenza e in streaming	Destinatari: Nuovi assunti
Corso: Piattaforma Syllabus – specifica individuazione dei percorsi formativi in materia di transizione amministrativa, digitale, ecologica e della sostenibilità Durata: variabile Sessione: disponibilità della piattaforma per tutta la durata dell'annualità Partecipanti: Totalità dell'organico Modalità: e-learning	Destinatari: La piattaforma è messa disposizione a tutti i dipendenti.
Corsi in materia di salute e sicurezza del lavoro: si veda specifico paragrafo "Piano della formazione di salute e sicurezza sul lavoro"	Destinatari: si veda specifico paragrafo "Piano della formazione di salute e sicurezza sul lavoro".

Per tutti gli interventi sopra descritti, potrà essere utilizzata l'aula multimediale, recentemente inaugurata e frutto di un recupero, con risorse interne, di spazi di proprietà dell'Ente presso la sede di Torre Shipping. L'aula, specificamente progettata per formazione e svolgimento di prove di concorso, consentirà di implementare lo svolgimento di formazione residenziale e con docenza interna.

iv. Piano della formazione di salute e sicurezza sul lavoro

Gli obiettivi della formazione per il 2025 rimangono invariati rispetto all'anno precedente e mirano a promuovere una cultura della sicurezza per creare un atteggiamento responsabile e proattivo, in modo che tutti i dipendenti si sentano coinvolti nel mantenere un ambiente di lavoro sicuro.

I percorsi formativi che si intendono intraprendere nel corso del 2025 sono:

1. Corso lavoratori - modulo base (durata 4 ore)
2. Corso lavoratori- modulo specifico - rischio basso (durata 4 ore)
3. Corso lavoratori - modulo specifico - rischio medio (durata 8 ore)
4. Aggiornamento corso lavoratori (durata 6 ore)
5. Corso preposti (durata 8 ore)
6. Aggiornamento corso addetti primo soccorso (durata 4 ore)
7. Corso per addetti primo soccorso (durata 12 ore)
8. Corso per addetti antincendio livello 3 (durata 16 ore)
9. DPI III categoria - caduta dall'alto (durata 8 ore)
10. Aggiornamento corsi ai sensi accordo stato regioni 53/2012 - Abilitazione all'utilizzo dei Carrelli Industriali Semoventi (durata 4 ore)
11. Corso spazi confinati (durata 8 ore)
12. Corso aggiornamento CSP/CSE (durata 20 ore)
13. Corsi aggiornamento RLS (durata 8 ore)
14. Corso RSPP/ASPP modulo C (durata 28 ore)
15. Corso aggiornamento RSPP/ASPP (durata 4/8 ore)

Inoltre, a seguito dell'installazione di un defibrillatore per ogni sede lavorativa saranno erogati corsi di formazione specifica per il suo utilizzo e per insegnare ai partecipanti le competenze necessarie per eseguire la rianimazione cardiopolmonare.

Si dà atto che, con la sottoscrizione dell'Accordo di rinnovo del CCNL Lavoratori dei Porti, intervenuta il 18 novembre 2024, recepito con Delibera del Comitato di Gestione n. 88/2/2024 del 16 dicembre 2024, le parti stipulanti hanno previsto *"l'aumento delle ore di formazione obbligatoria in ingresso di 2 ore per tutte le categorie contemplate in materia di sicurezza sul lavoro"*, con conseguente incremento delle ore di formazione a ciò dedicate, da 8 ore a 10 ore complessive.

v. Permessi per motivi di studio

Concorrono alle possibilità di sviluppo formativo dei dipendenti dell'Ente le disposizioni recate dalla contrattazione collettiva in tema di permessi per il diritto allo studio.

Il CCNL applicato ai lavoratori delle Autorità di Sistema Portuale, quadri ed impiegati, prevede che i lavoratori studenti, iscritti e frequentanti corsi di studio di istruzione primaria, secondaria, di qualificazione professionale, ovvero corsi universitari con obbligo di frequenza documentata, possano richiedere di usufruire di permessi retribuiti individuali fino a 200 ore triennali, anche utilizzabili in un solo anno sempre che il corso preveda una frequenza pari o superiore alle 300 ore. Ai lavoratori studenti iscritti a corsi di laurea senza obbligo di frequenza sono concesse fino a sessanta ore di permesso retribuito per il conseguimento della laurea triennale, e fino ad ulteriori quaranta ore per il conseguimento della laurea magistrale; oppure fino a cento ore di permesso retribuito per il conseguimento della laurea magistrale a ciclo unico.

SEZIONE 4. MONITORAGGIO

In questa sezione, come stabilito con DPCM n. 132/2022, sono indicati gli strumenti e le modalità di monitoraggio delle sezioni precedenti, nonché i soggetti responsabili.

4.1 E 4.2 MONITORAGGIO SUGLI OBIETTIVI STRATEGICI PER CREARE VALORE PUBBLICO E SUL RAGGIUNGIMENTO DELLE PERFORMANCE ADOTTATE

Il Monitoraggio infra-annuale dello sviluppo (fisico, economico e temporale) degli Obiettivi Individuali di Performance (obiettivi di performance ed obiettivi PiO) e degli Obiettivi di performance aziendale – organizzativa viene attuato dall'AdSP Malo almeno una volta all'anno.

L'Autorità, per avere contezza del grado di conseguimento degli Obiettivi assegnati nell'anno, attua un sistema di Tracking di ogni Obiettivo di Performance e di ogni PiO (fino al livello delle Fasi del cronoprogramma relativo). Tale metodologia è volta ad assicurare che ritardi significativi nello sviluppo delle Fasi di ogni obiettivo, scostamenti che si verifichino *in itinere* rispetto ai target di ogni obiettivo ed eventuali criticità (esogene o meno) accadute nel corso della gestione dell'Autorità e in grado di inficiare sostanzialmente le Performance dell'AdSP, siano noti al fine di assumere tempestivamente le necessarie contromisure ed apportare le conseguenti opportune modifiche degli Obiettivi assegnati.

Il monitoraggio sulla sezione Valore Pubblico è assegnato alla Direzione Bilancio, Finanza e Controllo coadiuvata dalla struttura Controllo di Gestione.

Le risultanze dell'anno 2024 degli indicatori di impatto relative alle direttrici di valore pubblico fissati nel PIAO 2024-2026 dell'AdSP Malo sono riportate nella relativa sottosezione 2.1 del presente documento.

Il monitoraggio sulla sezione Performance è assegnato alla Direzione Bilancio, Finanza e Controllo e all'Organismo Indipendente di Valutazione coadiuvati dalla struttura Controllo di Gestione e viene svolto solitamente nei mesi di settembre-ottobre di ogni anno con apposito report di monitoraggio indirizzato ai vertici dell'Ente; i risultati rilevati possono condurre all'adozione di provvedimenti di revisione dei target inizialmente individuati anche in relazione alle eventuali criticità riscontrate ai fini del loro raggiungimento.

Nell'anno 2024, il monitoraggio degli obiettivi di performance si è svolto nel periodo settembre-ottobre da cui è derivata l'analisi e la valutazione delle criticità e degli scostamenti emersi e l'individuazione degli opportuni correttivi.

L'Autorità - valutate le risultanze - ha ritenuto di procedere con opportune modifiche agli obiettivi assegnati con il decreto n. 576 del 12/06/2024 attraverso l'adozione del decreto n. 1017 del 12/11/2024 pubblicato sul sito istituzionale in Amministrazione Trasparente, sezione Performance e consultabile al seguente indirizzo:

<https://trasparenza.strategicpa.it/portogenova/archivio/44546-ciclo-performance-2024/doc/6901>

Come previsto dalla vigente normativa, a chiusura del ciclo della performance relativa all'anno 2024 verrà redatta la Relazione sulla Performance in cui saranno illustrate le dinamiche organizzative e i risultati raggiunti durante il ciclo di performance appena conclusosi.

Con riferimento all'annualità di performance 2023 si evidenzia che la relativa Relazione sulla Performance, approvata con decreto n. 1004 del 08/11/2024 è pubblicata e consultabile al link <https://trasparenza.strategicpa.it/portogenova/archivio/46949-anno-2023/doc/6899>

Nel 2023 le performance dell'AdSP Malo sono state caratterizzate da un ruolo fortemente attivo e determinante di tutto il personale interno dell'Ente per il raggiungimento degli obiettivi assegnati, caratterizzati da elevati livelli di specificità e adeguatamente allineati al contesto di azione dell'Autorità, sempre più sfidante.

La performance complessiva finale dell'anno 2023 (SPI – Score di Performance Individuale) del personale dirigenziale e non dirigenziale dell'Ente si è così determinata:

- a) Categoria Direttori/Dirigenti: lo SPI medio riguardante n. 18 direttori/dirigenti si è attestato al 98,27%;
- b) Categoria Quadri: lo SPI medio riguardante n. 70 quadri si è attestato a 98,56%;
- c) Categoria Impiegati: lo SPI medio riguardante n. 238 impiegati si è attestato a 97,83%.

Per quanto riguarda, infine, la performance del Segretario Generale, con il decreto n. 615 del 19 giugno 2023, gli obiettivi quantitativi assegnati al Presidente nella direttiva MIT n. 105 del 18 aprile 2023, in una logica “cascading”, sono stati contestualmente assegnati al Segretario Generale.

Come rappresentato nelle pagine precedenti, l'anno di performance 2023 è stato caratterizzato dalla gestione commissariale conseguente alle dimissioni rassegnate dall'allora Presidente Paolo Emilio Signorini e dalla nomina a far data dall'8 settembre 2023 da parte del MIT - con decreto n. 217/2023 - del Commissario Straordinario dell'AdSP Avv. Paolo Piacenza.

Nello specifico, dal 01/01/2023 al 07/09/2023 la posizione di Segretario Generale è stata ricoperta dall'Avv. Paolo Piacenza che a decorrere dall'8/9/2023 ha ricoperto il ruolo di Commissario Straordinario dell'AdSP Malo con attribuzione dei poteri e funzioni indicati all'art. 8 della Legge 28 gennaio 1994 n. 84 e ss.mm.ii.

In considerazione di tale avvicendamento di ruoli, il criterio di misurazione della performance per l'Avv. Piacenza ha tenuto conto per il periodo dal 01/01/2023 al 07/09/2023 della sua posizione di Segretario Generale, la cui consuntivazione è stata comprovata con relazione Prot. 03/04/2024.0015806.U.

Come previsto dal vigente SMVP, la valutazione del Segretario Generale, per tale periodo, è stata definita dall'allora Presidente dell'AdSP (nelle funzioni esercitate fino al 07/09/2023) in collaborazione con l'OIV e si è conclusa, in linea con l'intero processo di valutazione delle performance, in data 15 aprile 2024 con il raggiungimento di uno SPI finale pari al 100%.

Per il periodo successivo all' 08/09/2023, la valutazione dell'Avv. Piacenza in qualità di Commissario Straordinario dell'Ente è stata definita dal Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti, che con nota ufficiale U.0008206.15-03-2024 ha confermato il pieno raggiungimento dei target identificati per il 2023.

Per quanto riguarda gli obiettivi fissati per l'anno 2024 nella Direttiva ministeriale MIT n. 43 del 20 febbraio 2024 di assegnazione degli obiettivi ai Presidenti delle AdSP, si rappresenta che gli stessi sono stati oggetto di monitoraggio nel mese di luglio 2024 comunicando al MIT lo stato di avanzamento di ogni obiettivo con nota Prot. 11-07-2024_0033635_U.

Gli stessi obiettivi sono stati assegnati al Segretario Generale con decreto n. 680 del 30/07/2024. Allo stato attuale, valutati gli avanzamenti al 31/12 di ciascun obiettivo della Direttiva, gli stessi si ritengono completamente raggiunti con la rendicontazione conclusiva trasmessa al competente Ministero a gennaio 2025 (Prot_21-01-2025_0003435_U).

4.3 MONITORAGGIO SULL'IDONEITÀ E SULL'ATTUAZIONE DELLE MISURE ANTICORRUZIONE

Ai sensi di quanto previsto dall'Allegato al D.P.C.M. 132/2022 *"Piano-tipo per le pubbliche amministrazioni"* e dal PNA 2022, nella presente sezione sono descritti gli strumenti e le modalità del monitoraggio con particolare riferimento alla sezione *"Rischi corruttivi e trasparenza"*.

In particolare, il monitoraggio della sopracitata sezione viene svolto secondo le indicazioni contenute nelle *"Linee Guida per la definizione di un sistema di monitoraggio interno delle misure di prevenzione della corruzione"*²⁷ adottate con il documento di Addendum al PTPCT 21-23 che prevedono che la programmazione della verifica sia effettuata sulla base dei seguenti punti:

- **monitoraggio di primo livello**, attuato entro il 31/07 di ogni anno in autovalutazione dal dirigente della U.O. che ha la responsabilità di attuare le misure oggetto del monitoraggio, fornendo le evidenze documentali a comprova dell'attuazione;
- **monitoraggio di secondo livello**, attuato dal RPCT con la struttura di supporto, al fine di verificare, in relazione al cronoprogramma, lo stato e l'effettiva attuazione delle misure di prevenzione del rischio previste nel PTPCT. Tale monitoraggio verrà realizzato sulle misure di prevenzione aventi livello di rischio pari a "medio" e "alto" e verrà svolto su un campione delle misure individuate a rotazione su specifiche aree di rischio. Per i processi identificati con livello di rischio "basso", si procederà con il solo monitoraggio di primo livello. Le aree di rischio e la scelta del campione saranno identificate annualmente all'avvio del monitoraggio (entro il 15 settembre di ogni anno);
- **modalità di verifica del monitoraggio di secondo livello**, il RPCT/struttura di supporto provvede, entro il 31 ottobre di ogni anno, ad esaminare le informazioni rese in autovalutazione attraverso il controllo degli indicatori previsti per l'attuazione delle misure all'interno del Piano. Per tutte le misure per le quali l'attuazione verrà considerata parziale o insufficiente verrà richiesta un'integrazione documentale da fornirsi entro il 30/11, che verrà verificata dalla struttura di supporto entro il 20/12.

Anche per l'anno 2024, il monitoraggio delle misure di prevenzione della corruzione si è svolto secondo le modalità sopradescritte. Per maggiori informazioni in merito si rimanda al paragrafo *"Monitoraggio sull'attuazione e sull'idoneità delle misure anticorruzione"*.

4.4 MONITORAGGIO SEZIONE ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

Monitoraggio del lavoro agile

Il lavoro agile può essere considerato una cartina di tornasole della salute organizzativa dell'Ente, in quanto ha dimostrato di amplificare le dinamiche (sia virtuose, sia viziose) e di accelerare il processo di cambiamento (sia in termini di digitalizzazione dei processi, sia in termini di

²⁷ Si riporta il link di pubblicazione delle Linee guida: <https://trasparenza.strategicpa.it/portogenova/archivio/35193-ptpct-2021-2023>.

responsabilità diffusa e di partecipazione attiva dei lavoratori alle politiche aziendali). Può quindi essere utile utilizzare lo strumento per una più ampia valutazione dell'organizzazione del lavoro. In tal senso è anche improntato il percorso di analisi e formazione, giunto a metà del percorso biennale previsto, con la collaborazione del Dipartimento di Economia dell'Università degli Studi di Genova, denominato appunto "Dallo smart working all'Ente smart - azioni di supporto allo sviluppo in una fase di transizione verso il benessere organizzativo" e di cui si è reso conto nella sezione dedicata alla formazione. A conclusione del progetto in questione ed in base alle risultanze dello stesso, si prevede di valutare adattamenti e migliorie al cruscotto di indicatori in uso per questa sezione, che, quindi, nell'attesa e anche per un'opportuna storicizzazione di dati e andamenti, sono stati mantenuti, per il consuntivo 2024, gli stessi delle precedenti versioni del Piano.

Nell'ottica del monitoraggio del lavoro agile, gli indicatori che possono essere individuati sono riferiti ai seguenti aspetti:

Fenomeno da monitorare	Indicatore
impatto ambientale del lavoro agile	n. di giornate di lavoro agile all'anno = n. di giornate di non utilizzo di mezzi di trasporto (pubblici o privati)
impatto economico del lavoro agile	n. ore di banca ore in lavoro agile = n. di ore di straordinario risparmiate + n. giornate di lavoro agile all'anno = quota di riduzione dei consumi (di carta, di stampe, di cancelleria)
impatto sociale del lavoro agile	suddivisione per motivazione di richiesta del lavoro agile (accudimento figli, anziani, cura personale) = ruolo del lavoratore come care giver + lavoro agile come fonte di supporto alle piccole imprese locali e di quartiere
benessere organizzativo del lavoro agile	valutazione qualitativa di gradimento (tramite specifico questionario) da parte di dirigenti e dipendenti + misurazione della percezione di utilità (tramite specifico questionario) da parte di dirigenti e dipendenti
performance organizzativa (in termini di efficienza, efficacia, economicità) del lavoro agile	misurazione (tramite questionari di autovalutazione da sottoporre a dirigenti e dipendenti) del livello di produttività rispetto al lavoro in sede
change management del corpo dirigente	misurazione (tramite valutazione di esperto esterno) della capacità manageriale di gestione del cambiamento + attivazione di specifico percorso formativo e/o di counseling per l'implementazione degli strumenti manageriali
change management del personale con Responsabilità di Ufficio	misurazione (tramite valutazione di esperto esterno) della capacità manageriale di gestione del cambiamento + Attivazione di specifico percorso formativo (di gruppo) per l'implementazione degli strumenti manageriali

Monitoraggio dello stato delle risorse

La salute delle risorse interne impatta positivamente sulla creazione di valore pubblico, contribuendo al miglioramento e al mantenimento della salute istituzionale. Il personale è la più preziosa e difficilmente sostituibile delle risorse di un Ente e pertanto si ritiene di determinarne lo stato di salute e soddisfazione, non solo dal punto di vista organizzativo, per individuare ed attuare politiche di intervento.

Nell'ottica del monitoraggio dello stato delle risorse, gli indicatori che possono essere individuati sono riferiti ai seguenti aspetti:

Fenomeno da monitorare	Indicatore
salute organizzativa	n. richieste di trasferimento (più basso è il numero, migliore è la salute organizzativa) + eccedenze orarie distribuite per Ufficio, Servizio, Direzione
corrispondenza professionale	misurazione del gap tra competenze possedute e competenze richieste per l'espletamento delle attività svolte (tramite specifica intervista nell'ambito del progetto di mappatura delle competenze e di predisposizione del piano dei fabbisogni di formazione) + autovalutazione (tramite specifico questionario) di corrispondenza delle proprie attività con il proprio livello di professionalità
salute di clima	n. di incontri richiesti dalla RSA n. di incontri richiesti dai singoli lavoratori n. di procedimenti disciplinari (più basso è il numero degli indicatori, migliore è la salute di clima) + valutazione (tramite valutazione di esperto esterno) del clima interno n. di azioni solidali (raccolte fondi spontanee e similari) tra colleghi
parità di genere	distribuzione per genere delle posizioni dirigenziali distribuzione per genere dei Responsabili di Ufficio distribuzione per genere delle posizioni di RUP e/o di Responsabile del Procedimento
adeguatezza infrastrutturale	n. di mq a disposizione di ciascuna postazione di lavoro n. medio di personale per stanza verifica dell'adeguatezza della manutenzione degli impianti di riscaldamento / raffrescamento e/o di installazione di nuovi impianti
adeguatezza informativa	valutazione (da parte di esperto esterno) della percezione di adeguatezza informativa, dei dirigenti e del personale coordinato, tramite specifica intervista e focus group
corrispondenza etica	valutazione (tramite specifico questionario) del sentimento di immedesimazione del personale con le finalità perseguite dall'Ente e della corrispondenza dei valori individuali con le politiche attuate su input dei vertici
salute relazionale	grado di facilità di relazione con superiori / sottoposti e con i colleghi + livello di collaborazione tra le Strutture (entrambe da verificare tramite valutazione esperto esterno)
adeguatezza digitale	% di firme digitali in dotazione sul numero totale dei dipendenti n. di stampe effettuate nel 2024 e raffronto con i quattro anni precedenti (2020, 2021, 2022, 2023) % di registrazioni a protocollo arrivati/inviati in modalità digitale sul totale dei protocolli del 2024 % di protocolli dell'anno che contengono almeno un documento firmato digitalmente numero di pratiche, interamente digitalizzate, per i procedimenti gestiti all'interno dello Sportello Unico Amministrativo per l'anno 2024 Attività di supporto di primo e secondo livello per i procedimenti dello Sportello Unico Amministrativo sia di front-office che di back-office, prestata attraverso numero di telefono e una e-mail dedicati.

Il monitoraggio dei due ambiti sopra individuati è attuato dalla Direzione Personale, Organizzazione e Affari Generali coadiuvata dall'Ufficio Gestione Risorse Umane. Il monitoraggio della sezione relativa all'adeguatezza digitale è attuato dallo Staff Porto Digitale, Business Intelligence e Transizione al Digitale.

Risultanze delle attività di monitoraggio svolte

- **impatto ambientale del lavoro agile**

- o *n. di giornate di lavoro agile all'anno = n. di giornate di non utilizzo di mezzi di trasporto (pubblici o privati):*

nel 2024, il numero complessivo di giornate fruite in lavoro agile è stato di 11.285, con un risparmio complessivo di 22.570 spostamenti casa-lavoro. In media, sul totale degli utilizzatori, ciascun dipendente usufruisce di 55 giorni all'anno su 240 giornate lavorative potenziali presenti in un anno solare (che possono arrivare a 230 giornate lavorative potenziali a seconda dell'anzianità di servizio e quindi del quantitativo di ferie maturabili). Ciascun dipendente che usufruisce del lavoro agile, in media, risparmia quindi 110 spostamenti casa-lavoro all'anno (andata e ritorno dalla sede di lavoro), che rappresentano quasi il 23% degli spostamenti totali effettuabili dai dipendenti che lavorano esclusivamente in presenza, con un impatto notevole sia dal punto di vista ambientale, oltre che economico e di tempo. In un'ottica comparativa, nel 2022 ciascun dipendente risparmiava 136 spostamenti casa-lavoro all'anno, che rappresentavano il 29% degli spostamenti totali effettuabili, mentre nel 2023 il risparmio era di 120 spostamenti, pari al 25%, con un ulteriore lieve calo che non incide in maniera significativa sulla riduzione dell'impatto ambientale, che rimane comunque rilevante.

- **impatto economico del lavoro agile**

- o *n. ore di banca ore in lavoro agile = n. di ore di straordinario risparmiate:*

la banca ore maturata in lavoro agile rappresenta circa il 33% del totale della banca ore accumulata dai lavoratori che beneficiano del lavoro agile, al netto del lavoro straordinario, in diminuzione del 3% rispetto allo scorso anno.

- o *n. giornate di lavoro agile all'anno = quota di riduzione dei consumi (di carta, di stampa, di cancelleria):*

nel corso del 2024 sono state fruite n. 11.285 giornate di lavoro agile, distribuite su n. 204 dipendenti, con una media di n. 55 giornate ciascuno, il cui impatto, e la comparazione con le annualità precedenti, è misurato nella sezione dedicata al monitoraggio dell'adeguatezza digitale.

- **impatto sociale del lavoro agile**

- o *suddivisione per motivazione di richiesta del lavoro agile (accudimento figli, anziani, cura personale) = ruolo del lavoratore come care giver:*

il lavoro agile si conferma, come emerso nelle due annualità precedenti, uno strumento efficace di conciliazione vita-lavoro, ricoprendo una funzione determinante in relazione al ruolo del lavoratore come *care giver*, in quanto circa il 61% delle richieste, in calo di circa un punto percentuale rispetto alle precedenti annualità, ha come motivazioni l'accudimento di familiari o cure personali;

- o *lavoro agile come fonte di supporto alle piccole imprese locali e di quartiere:*

per questo tipo di analisi, si attende la conclusione del citato progetto con il Dipartimento di Economia dell'Università degli Studi di Genova, in quanto si prevede che possa essere oggetto collaterale dell'indagine in questione o che si possa in ogni caso rivedere gli strumenti già predisposti alla luce degli esiti che saranno restituiti a conclusione della stessa.

- **change management del corpo dirigente e del personale con Responsabilità d'Ufficio**

- o *misurazione (tramite valutazione di esperto esterno) della capacità manageriale di gestione del cambiamento + attivazione di specifico percorso formativo (di gruppo) per l'implementazione degli strumenti manageriali:*

la misurazione dell'indicatore potrà essere restituita alla conclusione del progetto di cui si è detto con il Dipartimento di Economia dell'Università degli Studi di Genova. Nel corso della prima annualità si sono delineati, attraverso interviste individuali e specifici focus group, i profili e gli stili manageriali del corpo dirigente, con l'approfondimento e la valutazione dello strumento dello smart working.

Aldilà di quelle che potranno essere le evidenze al termine del percorso di cui sopra, nel corso del 2025 verrà avviato uno specifico percorso di *coaching* dedicato ai Dirigenti, con un taglio formativo delineato a seguito di alcuni aspetti emersi dall'indagine obbligatoria, ai sensi del Dlgs n. 81/2008, sullo Valutazione dello Stress Lavoro Correlato.

Con riferimento ai Responsabili di Ufficio e di Area, si è concluso il percorso formativo *"Empowerment delle competenze dei Responsabili d'Ufficio e dei Responsabili d'Area: aumentare il Benessere attraverso la gestione dei Team"*, di cui si è relazionato nella sezione dedicata alla formazione, e che ha coinvolto la totalità del *middle management* dell'Ente. Il percorso formativo, totalmente incentrato sulle c.d. *soft skills*, ha offerto ai partecipanti non solo la possibilità di sviluppare e migliorare le proprie competenze trasversali, ma anche di effettuare un importante lavoro di autoanalisi. Sono previsti percorsi di coaching anche per alcuni Responsabili di Ufficio, per proseguire l'opera di valorizzazione delle competenze relazionali e di *leadership* già intrapresa.

- Salute organizzativa

- o *n. richieste di trasferimento (più basso è il numero, migliore è la salute organizzativa):*

nell'anno 2024 non si sono registrate richieste di trasferimento, a fronte delle già ridotte (n. 6) richieste dell'anno precedente. Il valore registrato non va considerato come unico elemento per valutare la salute organizzativa, anzi: a tal proposito, può essere indicativo anche il fenomeno, relativamente nuovo per l'Ente, di dimissioni non dovute a pensionamento, che ha riguardato nel 2024 n. 6 risorse, confermando il *trend* del 2023, in cui se ne erano verificate n. 7.

- o *eccedenze orarie distribuite per Ufficio, Servizio, Direzione:*

i diversi grafici sotto riportati fotografano le eccedenze orarie, **al netto delle ore di straordinario approvate**, accumulate sia in presenza sia in lavoro agile nel corso dell'intera annualità. Per maggior fruibilità dei dati aggregati, e per permettere una lettura uniforme, si è optato per un raggruppamento delle Strutture sulla base dell'omogeneità delle stesse;

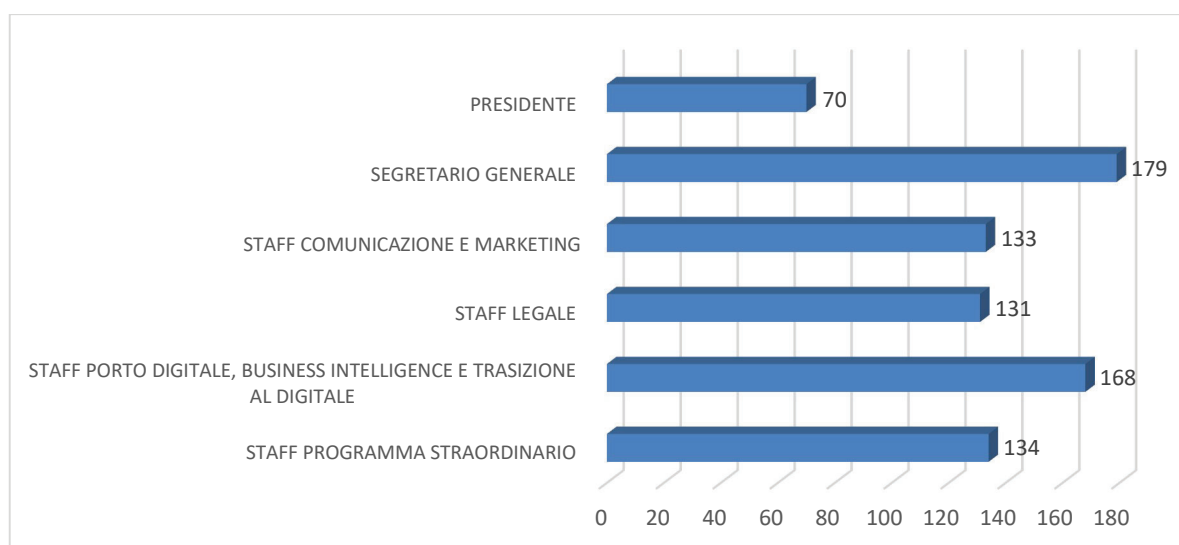


Grafico 20 - eccedenze orarie pro capite Organi di Vertice e Staff Specialistici

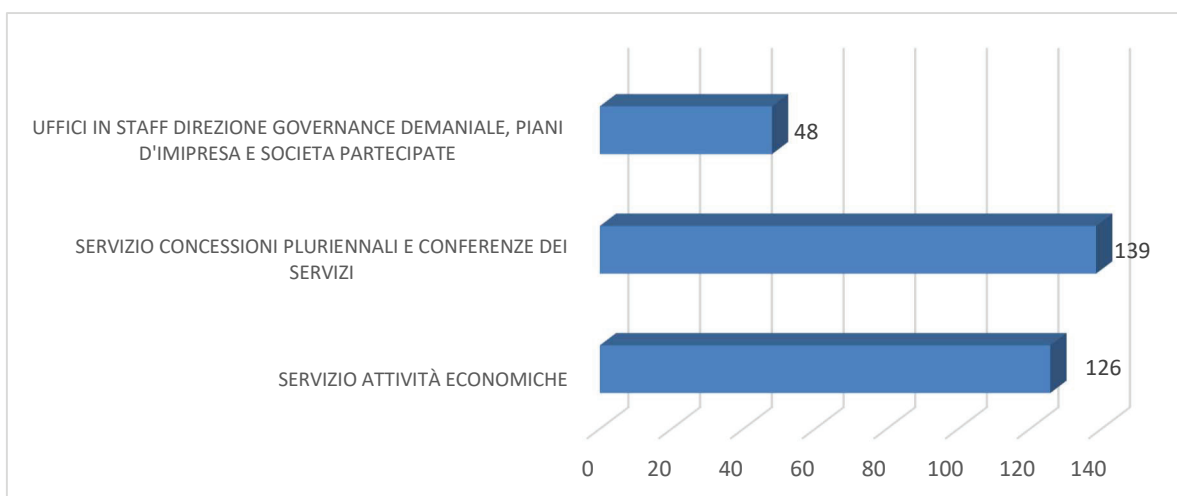


Grafico 21 - eccedenze orarie pro capite Direzione Governance Demaniale, Piani d'Impresa e Società Partecipate

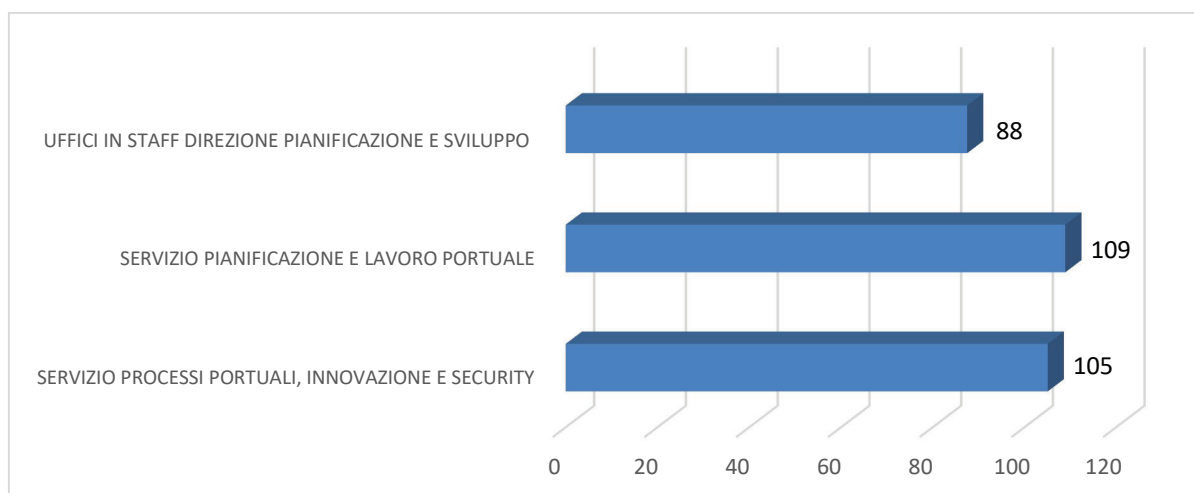


Grafico 22 - eccedenze orarie pro capite Direzione Pianificazione e Sviluppo

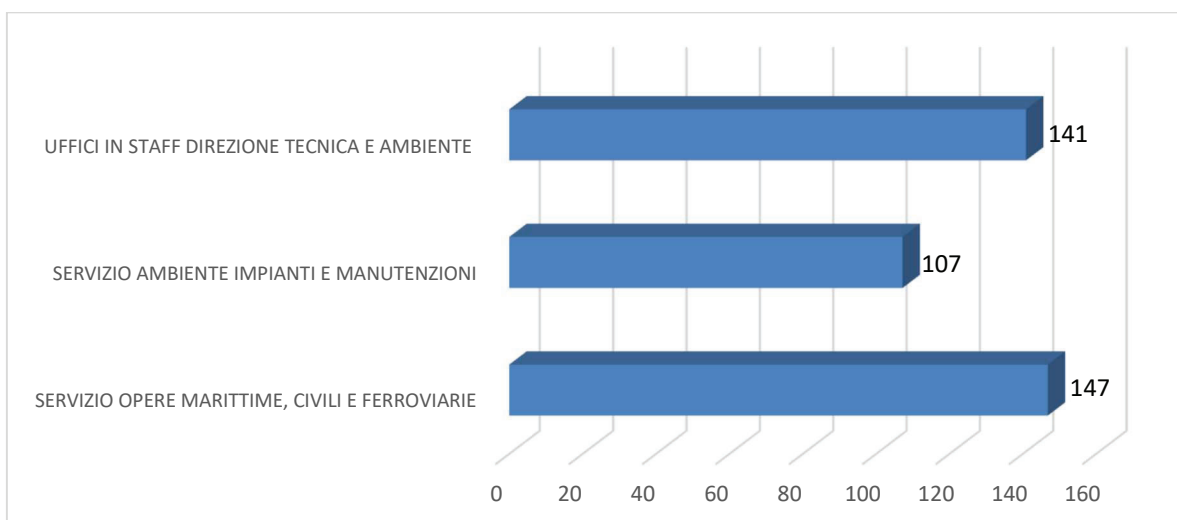


Grafico 23 - eccedenze orarie pro capite Direzione Tecnica e Ambiente

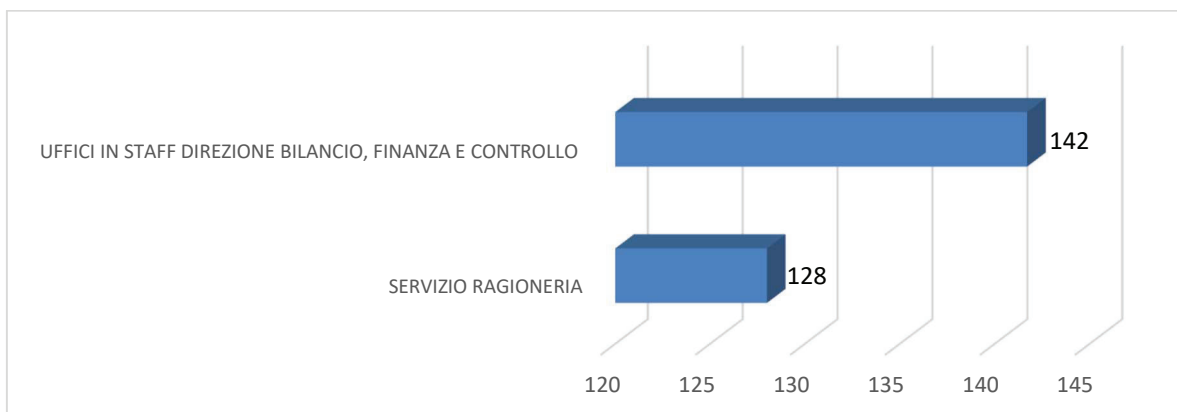


Grafico 24 - eccedenze orarie pro capite Direzione Bilancio, Finanza e Controllo

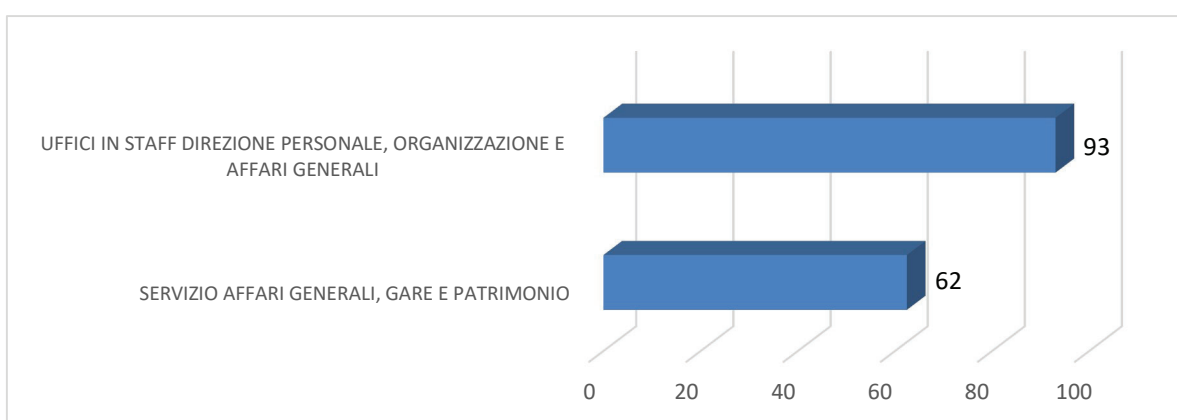


Grafico 25 - eccedenze orarie pro capite Direzione Personale, Organizzazione e Affari Generali

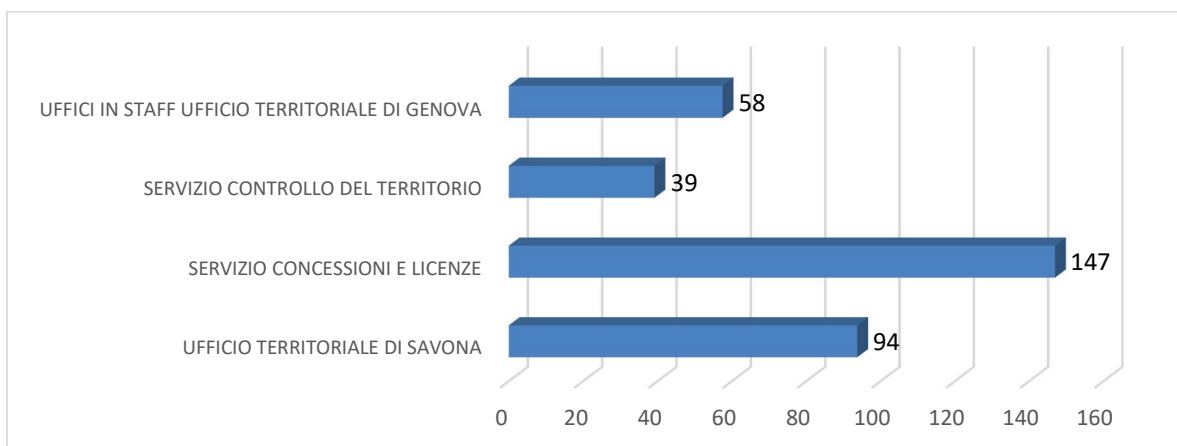


Grafico 26 - eccedenze orarie pro capite UTGE e UTSV

(si noti che il personale del Servizio Controllo del Territorio è quasi totalmente adibito a lavoro su turni, non effettuando quindi, di norma, eccedenze orarie)

- **Corrispondenza professionale**

- *misurazione del gap tra competenze possedute e competenze richieste per l'espletamento delle attività svolte (tramite specifica intervista nell'ambito del progetto di mappatura delle competenze e di predisposizione del piano dei fabbisogni di formazione):*

la valutazione, nell'ambito del progetto di aggiornamento della mappatura delle competenze, anche ai fini della predisposizione del piano dei fabbisogni di formazione, è stata effettuata nel

corso del 2023 con riferimento ai Responsabili di Ufficio e di Area, a quali è stato chiesto di fornire indicazioni, modifiche e integrazioni, in merito all'aderenza della propria figura professionale rispetto alla specifica Scheda dell'Atlante delle Professioni dell'Ente. La valutazione e la relativa mappatura delle competenze ha cadenza biennale, e verrà quindi svolta nel 2025, con riferimento a tutto il personale dell'Ente, e in correlazione con il piano dei fabbisogni di formazione;

- *autovalutazione (tramite specifico questionario) di corrispondenza delle proprie attività con il proprio livello di professionalità:*

nell'ambito del progetto "Dallo smart working all'Ente smart – azioni di supporto allo sviluppo in una fase di transizione verso il benessere organizzativo" in collaborazione con il Dipartimento di Economia dell'Università degli Studi di Genova, attraverso la somministrazione di un questionario sottoposto a tutta la popolazione si è indagata, tra i molteplici aspetti organizzativi, la corrispondenza delle proprie attività con il proprio livello di professionalità, intesa come autoefficacia, ossia la percezione individuale rispetto alla capacità di svolgere in maniera efficace le proprie attività lavorative. I quesiti che hanno permesso di valutare l'indicatore, in una scala da 1 a 7, sono stati i seguenti:

- "Riesco a trovare il modo o il sistema per ottenere ciò che voglio", media 5,11 e deviazione standard 1,55;
- "Mi risulta facile raggiungere i miei obiettivi" media 4,74 e deviazione standard 1,52;
- "Ho fiducia di poter affrontare efficacemente eventi inattesi" media 5,74 e deviazione standard 1,40;
- "Posso risolvere la maggior parte dei problemi se ci metto il necessario impegno" media 6,12 e deviazione standard 1,30;
- "Rimango calmo nell'affrontare le difficoltà perché confido nelle mie capacità" media 5,64 e deviazione standard 1,46;
- "Quando mi trovo di fronte ad un problema di solito trovo varie soluzioni" media 6,04 e deviazione standard 1,25;
- "Se sono in "panne", posso sempre pensare a un'alternativa da mettere in atto" media 6,06 e deviazione standard 1,24;

Il risultato complessivo dell'indicatore, derivante dalla media dei quesiti soprariportati, è stato di 5,6, con una deviazione standard piuttosto modesta di 1,0, a conferma di una buona corrispondenza tra le attività assegnate e il livello di professionalità di ciascun lavoratore.

- **Salute di clima**

- *n. di incontri richiesti dalla RSA:*

i n. 27 incontri avvenuti nel 2024 con le RSA o con singoli delegati testimoniano e confermano (nel 2023 sono stati n. 47) il costante dialogo che caratterizza le relazioni industriali dell'Ente e lo stile manageriale del Direttore del Personale, nonché l'abitudine alla concertazione e al dialogo. La riduzione rispetto all'annualità precedente è dovuta ad eventi esogeni che, per un certo periodo dell'anno, e al di fuori della sfera di gestione della Direzione, hanno coinvolto l'Ente, influenzandone inevitabilmente le attività, comprese le occasioni di confronto e dialogo che, come si diceva, sono sempre stato un elemento caratterizzante. Tali questioni esogene hanno avuto importanti ripercussioni anche sul clima interno, rendendo meno fluide le relazioni sindacali e arrivando a provocare anche una rottura dell'unitarietà sindacale delle Rappresentanze Sindacali Aziendali.

- *n. di incontri richiesti dai singoli lavoratori:*

in totale, nel 2024, sono stati richiesti, dai singoli lavoratori, n. 48 incontri col Direttore del Personale

a fronte dei n. 35 richiesti nel 2023, sintomo di come il canale comunicativo con i lavoratori sia rimasto più attivo che mai, nonostante la riduzione degli incontri avvenuti con le RSA o con i singoli delegati di cui sopra. Si noti tuttavia, a tal proposito, che a questi devono essere sommati quelli di ascolto attivo svolti (a volte come passaggio preliminare ma più spesso conclusi con una funzione di filtro per il Direttore) dalla Responsabile dell'Ufficio Gestione Risorse Umane, che nel 2024 sono stati oltre cinquanta. Tenendo ferma, come sopra, la presenza di un canale comunicativo diretto tra i dipendenti e la Direzione del Personale, la necessità di interloquire, in proporzione al numero di dipendenti presenti in organico, è complessivamente ed ulteriormente aumentata e denota alcune delle problematiche inerenti il benessere organizzativo, nella cui consapevolezza sono stati improntati gli interventi più volte richiamati e che sono stati ulteriormente approfonditi anche con l'indagine sullo stress da lavoro correlato.

○ *n. di procedimenti disciplinari:*

nel 2024 si sono resi necessari cinque procedimenti disciplinari; il numero, di per sé esiguo ma superiore a quello rilevato nel 2022 nel 2023, in cui vi sono stati due procedimenti disciplinari per ciascun anno, andrà valutato in prospettiva su un arco di tempo più esteso.

○ *valutazione (tramite valutazione di esperto esterno) del clima interno:*

la valutazione verrà effettuata nell'ambito del già citato progetto "Dallo smart working all'Ente smart - azioni di supporto allo sviluppo in una fase di transizione verso il benessere organizzativo" in collaborazione con il Dipartimento di Economia dell'Università di Genova nel 2025, secondo anno del biennio previsto per lo svolgimento delle attività.

○ *n. di azioni solidali (raccolte fondi spontanee e similari) tra colleghi:*

nel periodo di riferimento, oltre alle consuete raccolte fondi per regali di pensionamento di svariati colleghi, è stato attivato l'istituto della banca ore o ferie solidali ai sensi dell'art. 26 di cui all'Accordo di II livello vigente, per supportare le esigenze personali di una collega, specificatamente previste del predetto articolo.

- **parità di genere**

○ *distribuzione per genere delle posizioni dirigenziali:*

tali posizioni presentano una lieve preponderanza femminile, con n. 9 donne e n. 8 uomini, confermando la distribuzione, in termini percentuali, della scorsa annualità;

○ *distribuzione per genere dei Responsabili di Ufficio:*

come sopra, tali posizioni denotano una sostanziale parità di genere seppure con preponderanza femminile, con n. 29 donne e n. 22 uomini, uno in meno rispetto alla scorsa annualità;

○ *distribuzione per genere delle posizioni di RUP e/o di Responsabile del Procedimento:*

la parità di genere viene ulteriormente confermata, con le posizioni di RUP, n. 48 donne e n. 40 uomini, e di Responsabile del Procedimento, n. 45 donne e n. 45 uomini.

- **adeguatezza infrastrutturale**

○ *n. di mq a disposizione di ciascuna postazione di lavoro:*

in media, ogni postazione di lavoro ha a disposizione 20,58 mq, in aumento rispetto allo scorso anno in cui ogni postazione aveva a disposizione 17,55 mq (nel 2022 erano 14,60 mq). Il miglioramento è stato reso possibile attraverso lo spostamento di numerose Strutture dell'Ente nella sede di Torre Shipping (frutto di un complesso lavoro di rifunzionalizzazione dell'edificio) e conseguente alleggerimento della sede di Palazzo San Giorgio. Nel grafico sottostante la comparazione per Sede nel triennio 2022/2024;

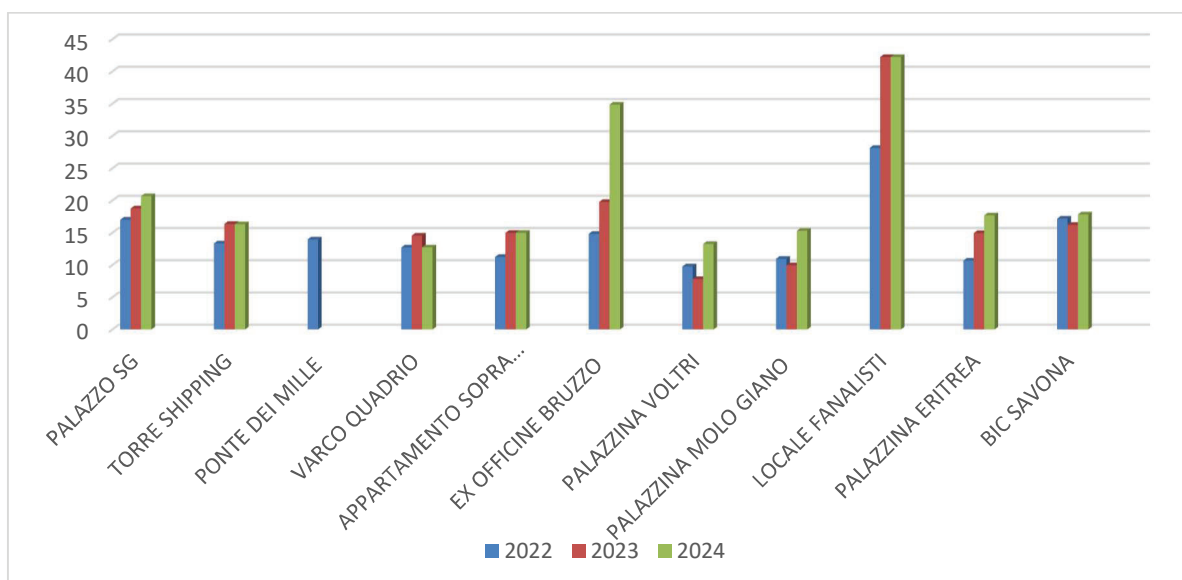


Grafico 27 - mq medi a disposizione di ciascuna postazione di lavoro

- o *n. medio di personale per stanza:*

la media di unità di personale per stanza risulta essere pari a 1,60, in diminuzione rispetto a biennio 2022/2023, in cui la media di unità di personale per stanza risultava essere pari a 2. Il miglioramento è frutto della rifunzionalizzazione della sede di Torre Shipping, e relativo alleggerimento della sede di Palazzo San Giorgio, come già sopracitato.

- o *verifica dell'adeguatezza della manutenzione degli impianti di riscaldamento / raffrescamento e/o di installazione di nuovi impianti:*

in merito, l'Ufficio Impianti Tecnologici e Pronto Intervento della Direzione Tecnica e Ambiente, ha fornito breve relazione riassuntiva, che si allega (all. ORG.7).

- **adeguatezza informativa**

- o *valutazione (da parte di esperto esterno) della percezione di adeguatezza informativa, dei dirigenti e del personale coordinato, tramite specifica intervista e focus group:*

nell'ambito del progetto "Dallo smart working all'Ente smart - azioni di supporto allo sviluppo in una fase di transizione verso il benessere organizzativo" in collaborazione con il Dipartimento di Economia dell'Università degli Studi di Genova, attraverso la somministrazione di un questionario sottoposto a tutta la popolazione si è indagata, tra i molteplici aspetti organizzativi, la percezione di adeguatezza informativa, declinata come percezione generale riguardo al grado di condivisione delle informazioni.

I quesiti che hanno permesso di valutare l'indicatore, in una scala da 1 a 7, sono stati i seguenti:

- "Ho sufficienti informazioni per comprendere l'assetto complessivo di AdSP", media di 4.93 e deviazione standard di 1,90;
- "Quando vengono effettuati dei cambiamenti, le ragioni per cui sono fatti sono chiare" media di 3,33 e deviazione standard di 1,61;
- "So cosa sta succedendo nelle altre Strutture o sedi dell'Organizzazione" media di 3.09 e deviazione standard di 1,72;
- "Ho le informazioni che mi servono per fare bene il mio lavoro" media di 3.09 e deviazione standard di 1,72;

Il risultato complessivo dell'indicatore, derivante dalla media dei quesiti soprariportati, è stato di

4,0, con una deviazione standard di 1,4, indice di presenza di margini di miglioramento rispetto alla capacità dell'Ente di veicolare e condividere le informazioni.

- **corrispondenza etica**

- o *valutazione (tramite specifico questionario) del sentimento di immedesimazione del personale con le finalità perseguite dall'Ente e della corrispondenza dei valori individuali con le politiche attuate su input dei vertici:*

nell'ambito del progetto "Dallo smart working all'Ente smart - azioni di supporto allo sviluppo in una fase di transizione verso il benessere organizzativo" in collaborazione con il Dipartimento di Economia dell'Università degli Studi di Genova, attraverso la somministrazione di un questionario sottoposto a tutta la popolazione si è indagata, tra i molteplici aspetti organizzativi, il grado di identificazione con l'Ente, inteso quale sovrapposizione tra l'immagine di sé e quella dell'Organizzazione, nella sua dimensione cognitiva, affettiva e valutativa.

I quesiti che hanno permesso di valutare l'indicatore, in una scala da 1 a 7, sono stati i seguenti:

- "Immagina che in ogni riga il primo cerchio rappresenti la tua identità personale e il secondo quello di AdSP. Indica in quale caso descrive al meglio il livello di sovrapposizione tra la tua identità e quella di AdSP" media di 4,23 e deviazione standard di 1,97;
- "Per cortesia indica quanto sei attaccato a AdSP" media di 5,4 e deviazione standard di 1,44;
- "Quanto è forte il tuo senso di appartenenza verso AdSP?" media di 4,67 e deviazione standard di 1,97;
- "Io sono un membro importante di AdSP" media di 3,29 e deviazione standard di 1,47;
- "Io sono un membro apprezzato di AdSP" media 4,28 e deviazione standard di 1,34.

Il risultato complessivo dell'indicatore, derivante dalla media dei quesiti soprariportati, è stato di 4,37, con una deviazione standard di 1,63, sintomo di un moderato grado di identificazione, anche alla luce dei quesiti specifici sopra riportati, in particolar modo considerando la dimensione affettiva di identificazione, nonostante una deviazione standard non trascurabile.

- **salute relazionale**

- o *grado di facilità di relazione con superiori / sottoposti e con i colleghi + livello di collaborazione tra le Strutture:*

nell'ambito del progetto "Dallo smart working all'Ente smart - azioni di supporto allo sviluppo in una fase di transizione verso il benessere organizzativo" in collaborazione con il Dipartimento di Economia dell'Università degli Studi di Genova, attraverso la somministrazione di un questionario sottoposto a tutta la popolazione si è indagata, tra i molteplici aspetti organizzativi, il grado di facilità di relazione con superiori/sottoposti e con i colleghi, oltre al livello di collaborazione tra le Strutture.

Le relazioni con il superiore sono state indagate sotto l'aspetto del sentimento di fiducia, sia cognitiva sia affettiva, quale percezione individuale.

I quesiti che hanno permesso di valutare l'indicatore, in una scala da 1 a 7, sono stati i seguenti:

- "Posso contare sul fatto che il mio responsabile adempie alle sue responsabilità", media di 6,13 e deviazione standard di 1,56;
- "Considerato il curriculum del mio responsabile, non vedo motivo di dubitare della sua competenza" media di 6,14 e deviazione standard di 1,59;
- "Ho fiducia nel mio responsabile perché si approccia al lavoro con professionalità" media di 6,24 e deviazione standard di 1,50;

- “Sono sicuro che il mio responsabile si preoccuperà sempre delle mie esigenze personali sul luogo di lavoro” media di 5,54 e deviazione standard di 1,72;
- “Se condividessi i miei problemi con il mio responsabile so che mi ascolterebbe con attenzione” media di 5,79 e deviazione standard di 1,63;
- “Sono fiducioso di poter condividere le mie difficoltà lavorative con il mio responsabile” media di 5,76 e deviazione standard di 1,74.

Il risultato complessivo dell'indicatore, derivante dalla media dei quesiti soprariportati, è stato di 5,9, con una deviazione standard di 1,4, sintomo di una percezione individuale che evidenzia un buon grado di fiducia tra collaboratore e Responsabile, da cui discende anche facilità di comunicazione, presupposto necessario alla costruzione del sentimento di fiducia.

Le relazioni tra i colleghi sono state indagate come i comportamenti di cittadinanza organizzativa, ossia legati all'aiuto sul lavoro ma non prescritti dalla propria mansione e quindi volontari.

I quesiti che hanno permesso di valutare l'indicatore, in una scala da 1 a 7, sono stati i seguenti:

- “Mi interesso personalmente dei miei colleghi” media di 6,05 e deviazione standard di 1,36;
- “Aiuto i colleghi che hanno carichi di lavoro pesanti” media di 6,24 e deviazione standard di 1,23;
- “Aiuto i colleghi che sono stati assenti” media di 6,12 e deviazione standard di 1,25;
- “Faccio di tutto per aiutare i colleghi che hanno problemi a lavoro” media di 6,09 e deviazione standard di 1,23;
- “Assisto la/il mia/mio responsabile nel suo lavoro, anche quando non espressamente richiesto” media di 5,94 e deviazione standard di 1,49;
- “Trovo il tempo per ascoltare i problemi e le preoccupazioni dei miei colleghi” media di 6,22 e deviazione standard di 1,17.

Il risultato complessivo dell'indicatore, derivante dalla media dei quesiti soprariportati, è stato di 6,1, con una deviazione standard di 1,0, sintomo di un percepito molto positivo rispetto allo spirito di collaborazione e alla facilità di relazione tra i colleghi.

L'indagine sul livello di collaborazione tra le Strutture ha fatto emergere criticità sotto l'integrazione interfunzionale, intesa come la percezione individuale del grado di collaborazione tra le diverse Strutture a livello organizzativo,

I quesiti che hanno permesso di valutare l'indicatore, in una scala da 1 a 7, sono stati i seguenti:

- “C'è poco conflitto tra le varie funzioni” media di 3,06 e deviazione standard di 1,70;
- “La condivisione delle informazioni tra diverse funzioni è alta” media di 2,87 e deviazione standard di 1,61;
- “La collaborazione tra diverse funzioni è molto efficace” media di 3,18 e deviazione standard di 1,65;
- “C'è poco rispetto tra diverse funzioni” media di 4,53 e deviazione standard di 1,82.

Il risultato complessivo dell'indicatore, derivante dalla media dei quesiti soprariportati, è stato di 3,0, con una deviazione standard di 1,5, sintomo di un grado di collaborazione percepito come insufficiente, anche quale conseguenza di poca efficacia nella comunicazione e di un alto livello di conflittualità tra le diverse Strutture.

- **adeguatezza digitale**

Il percorso verso la digitalizzazione ha raggiunto un rilevante livello di maturità. Pur partendo da un significativo stato di benessere digitale, continua l'impegno di AdSP nelle attività di reingegnerizzazione dei processi e nell'adeguamento tecnologico dei propri sistemi. Molta attenzione è stata dedicata alla formazione del personale anche sugli aspetti della sicurezza informatica. Si forniscono, nel seguito, alcuni indicatori che dimostrano il livello di digitalizzazione raggiunto. Si precisa che viene assunto, quale anno di riferimento, il 2022.

- *n. di firme digitali in dotazione sul numero totale dei dipendenti*

Al 31 dicembre 2024 sono stati dotati di firma digitale n. 274 dipendenti su n. 308 pari all'89%.

- *n. di stampe effettuate nel 2024 e raffronto con i quattro anni precedenti (2020-2023)*

Anno	Pagine stampate in totale	Media annua per dipendente	Anno lockdown
2020	736.963	2.650,95	
2021	826.533	2.930,97	
2022	885.440	2.971,28	
2023	976.473	3.191,09	
2024	929.983	3.019,43	

- *% di registrazioni a protocollo arrivati/inviati in modalità digitale sul totale dei protocolli del 2024*

La percentuale delle registrazioni a protocollo pervenuti o inviati in modalità digitale è pari all' 89% sul totale delle registrazioni. Si evidenzia che il 42% viene generato automaticamente tramite lo Sportello Unico Amministrativo.

- *% di protocolli del 2024 che contengono almeno un documento firmati digitalmente*

Il numero delle registrazioni a protocollo che contengono almeno un documento firmato digitalmente è pari a n. 35.519 (+24% rispetto al 2022).

- *n. di pratiche, interamente digitalizzate, per i procedimenti gestiti all'interno dello Sportello Unico Amministrativo per l'anno 2024*

Il numero di pratiche gestite tramite Sportello Unico Amministrativo in modalità interamente digitale è stato, nel 2024, pari a n. 5.750 (+67% rispetto al 2022).

- *Attività di supporto di primo e secondo livello per i procedimenti dello Sportello Unico Amministrativo sia di front-office e che di back-office, prestata attraverso numero telefonico e una e-mail dedicati*

Nel 2024 gli interventi di supporto, sia di primo sia di secondo livello, per l'utilizzo dello Sportello Unico Amministrativo (SUA) verso l'utenza di *front-office* sono stati così misurati.

- Numero di telefonate gestite al numero di assistenza SUA (+39 0102411782) nella fascia oraria lunedì-venerdì ore 9.30-12.30: n. 1.598.
- Numero di e-mail in entrata/uscita gestite attraverso la casella di posta elettronica di assistenza sua.support@portsofgenoa.com: n. 2.523.

L'Ufficio fornisce supporto non solo durante la fascia oraria di assistenza ma anche durante la restante giornata lavorativa, anche attraverso video call.

Complessivamente il numero di utenti esterni/interni dello SUA è il seguente:

- numero di imprese registrate con almeno una delega valida: 1.558;

- numero di delegati delle imprese di cui sopra: 1.745;
- numero di Responsabili del Procedimento: 32;
- numero di Responsabili del Provvedimento: 16;
- numero di impiegati abilitati all'utilizzo dello SUA: 48.

Il totale degli interventi per l'anno 2024 corrisponde a: n. 4.121.