



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale
Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE (PIAO) 2022-2024



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

Sommario

INTRODUZIONE	6
CARATTERISTICHE DELL'ORGANIZZAZIONE.....	6
1. INQUADRAMENTO STRATEGICO DELL'AUTORITA'	14
1.1 MISSIONE ISTITUZIONALE	14
1.2 PIANO STRATEGICO 2022-2024.....	17
1.3 VALORE PUBBLICO: ELEMENTI DI IMPATTO SULLA PIANIFICAZIONE AZIONI 2022-2024 DELL'AUTORITA'	17
2. PERFORMANCE.....	20
2.1 LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	22
2.2 LA PERFORMANCE INDIVIDUALE.....	43
3. ANALISI DELLE AREE DI RISCHIO.....	52
4. COMUNICAZIONE E TRASPARENZA.....	52
6.1. La gestione del rischio	56
6.1.1 Mappatura dei processi attuati dall'Amministrazione	57
6.2 Valutazione del rischio	59
5. PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE (POLA).....	69
6. PROGRAMMAZIONE DEL PERSONALE.....	93
1. Premessa	94
2. Situazione di partenza	94
2.1 Organici	95
2.2 Organigramma e consistenza personale.....	95
2.3 Turn-over	97
2.4 Dinamica della spesa di personale e andamento occupazionale	103
2.5 Cessazioni previste	104
3. Contesto di riferimento per programmazione del fabbisogno di personale	104
3.1 Previsione budget assunzionale	106
4. Fabbisogno di personale	109
4.1 Nuove assunzioni.....	109
4.2 Reclutamento mediante mobilità da altre amministrazioni	109



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

4.3 Dirigenza.....	110
5. Dimostrazione della sostenibilità finanziaria del piano	110
<i>N.B. I dati finanziari riportati nelle tabelle di cui sopra non tengono conto, alla data di adozione del presente Piano, delle variazioni intervenute a seguito della sottoscrizione del nuovo Contratto Collettivo Nazionale del Lavoro 9 maggio 2022, ed in particolare dell'art. 52 i cui effetti sono rinviati al 1 novembre 2022.</i>	111
<i>Si provvederà di conseguenza ad adeguare la presente sezione nell'aggiornamento del Piano per il 2023.</i>	111
6. Controlli preventivi, pubblicità e trasparenza	111
7. SVILUPPO DELLE COMPETENZE DEL PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO	112



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

PREMESSA

Il percorso iniziato nel 2009 con la legge 150, nella quale si tracciava la strada per una Pubblica Amministrazione più snella e più efficiente, capace di misurare gli impatti delle sue azioni sui cittadini, sulle famiglie e sulle imprese è destinato ad arricchirsi di ulteriori contributi con l'introduzione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), ai sensi dell'art. 6 del DL 80 del 9 giugno 2021, convertito in L.113 del 6 agosto 2021, quale documento unico che sviluppa in chiave sistemica la pianificazione delle attività dell'Autorità in ordine alla performance, alla trasparenza e anticorruzione, al lavoro agile, alla programmazione e formazione del personale, alla parità di genere.

Nei cicli di programmazione precedenti, le amministrazioni pubbliche hanno redatto annualmente il Piano della Performance che individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi dell'ente (art.10, c.1, lett.a), D.Lgs.150/2009) ed il Piano triennale di prevenzione della corruzione (art.1, c.8, L. 190/2012) presentati quale documento unico (Piano Integrato) di programmazione e pianificazione delle attività amministrative e tecniche in ordine alla performance, trasparenza e anticorruzione.

A partire dalla fase programmatoria 2021, ai sensi dell'art. 263 c. 4-bis del DL del 19 maggio 2020, il Piano Integrato è stato arricchito di un'ulteriore sezione dedicata al POLA – Piano Organizzativo del Lavoro Agile, redatto anche sulla base delle Linee Guida nazionali emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica nel mese di dicembre 2020.

Al momento della redazione del presente documento, la Conferenza Unificata ha dato il via libera al decreto del ministro per la Pubblica amministrazione con cui si definisce il contenuto del PIAO, accogliendo contestualmente la richiesta di posticipo, in sede di prima applicazione, della scadenza del 31 gennaio 2022 come termine ultimo per l'adozione dei PIAO da parte delle amministrazioni (termine poi prorogato al 30 aprile 2022 con il cd. Decreto Milleproroghe). Inoltre, è già stato avviato l'iter di approvazione del DPR che abroga le disposizioni sull'adozione, da parte delle amministrazioni, dei piani e adempimenti destinati a essere assorbiti dal PIAO. Per evitare duplicazioni e coordinare i contenuti delle sezioni del Piano, infine, il Dipartimento della Funzione pubblica adotterà specifiche linee guida.

Nelle more e in attesa dell'approvazione del Decreto del ministro per la Pubblica amministrazione e delle relative linee guida, l'Autorità, in continuità con il proprio percorso di programmazione integrata di obiettivi e risorse, predispone il presente Piano Integrato di Attività e Organizzazione che al suo interno contiene le seguenti sezioni:

- Inquadramento strategico
- Performance
- Analisi delle aree di rischio
- Comunicazione e trasparenza
- Piano organizzativo del lavoro agile



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

- Programmazione del personale
- Sviluppo delle competenze del personale tecnico amministrativo

L'Autorità si riserva di rivalutare e adeguare il contenuto del presente Piano alla luce della definizione dei contenuti e del format del PIAO.

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2022-2024 è stato redatto secondo i principi metodologici definiti nell'ultima versione approvata del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP).

Struttura del Piano di attività e organizzazione 2022-2024

Il Piano si articola nelle seguenti sezioni e relativi contenuti:

INTRODUZIONE

Descrive le caratteristiche dell'organizzazione

1. INQUADRAMENTO STRATEGICO

Illustra il posizionamento dell'Autorità e gli elementi del contesto in cui opera e descrive le linee di sviluppo con riferimento ai documenti di pianificazione strategica ed economico-finanziaria esistenti.

2. PERFORMANCE

Esponde la programmazione del ciclo della performance organizzativa e individuale e definisce gli obiettivi e target su cui si fondano le attività operative programmate in coerenza con la strategia dell'Autorità e la sostenibilità economico-finanziaria.

3 – 4. ANALISI DELLE AREE DI RISCHIO, COMUNICAZIONE E TRASPARENZA

Corrispondono al Piano triennale per la prevenzione della Corruzione e della trasparenza (PTPCT) redatto in attuazione alla Legge 190/2012, del D.lgs. 33/2013 (e successive modificazioni) e sulla base di quanto previsto dal Piano Nazionale Anticorruzione (PNA).

5. PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE

Costituisce lo strumento di programmazione del lavoro agile, ovvero delle sue modalità di attuazione e sviluppo.

6. PROGRAMMAZIONE DEL PERSONALE

PEC adbarno@postacert.toscana.it
PEC bacinoserchio@postacert.toscana.it
www.appenninoseptentrionale.it



Firenze – 50122 – Via de' Servi, 15 – tel. 055-26743
Lucca – 55100 – Via Vittorio Veneto, 1 – tel. 0583-462241
Sarzana – 19038 – Via A. Paci, 2 – tel. 0187-691135



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

Definisce la programmazione triennale del personale tecnico e amministrativo dell'Autorità per il periodo 2022-2024.

7. SVILUPPO DELLE COMPETENZE DEL PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO

Esponde il piano di sviluppo degli strumenti necessari alla mappatura delle competenze ed il piano triennale della formazione 2022-2024.

INTRODUZIONE

CARATTERISTICHE DELL'ORGANIZZAZIONE

L'articolo 51, comma 2, della legge 28 dicembre 2015, n. 221, recante "Disposizioni in materia ambientale per promuovere misure di green economy e per il contenimento dell'uso eccessivo di risorse naturali", in vigore a partire dal 2 febbraio 2016 e sostitutivo dell'articolo 63 del decreto legislativo 3 aprile 2006, n. 152, ha istituito le Autorità di bacino distrettuali.

L'effettiva costituzione dei nuovi enti – giuridicamente qualificati come enti pubblici non economici – è stata demandata alla seguente decretazione attuativa dalla quale è disposta la messa a regime del nuovo ente non solo in ordine alla titolarità delle competenze e alla relativa distribuzione sul territorio, ma anche in termini di assegnazione di risorse umane, strumentali e finanziarie:

- Decreto del Ministro dell'ambiente e della tutela del territorio e del mare di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze e con il Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione 25 ottobre 2016 (Gazzetta Ufficiale n. 27 del 2 febbraio 2017);
- Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri su proposta del Ministro dell'ambiente e della tutela del territorio e del mare 4 aprile 2018 (Gazzetta Ufficiale n. 135 del 13 giugno 2018).

Con l'entrata in vigore del primo D.M., in data 17 febbraio 2017, le Autorità di bacino regionali e interregionali di cui alla legge 18 maggio 1989, n. 183, sono state soppresse e l'Autorità di bacino distrettuale dell'Appennino Settentrionale ha visto estendere le proprie competenze su tutti i bacini compresi all'interno del territorio della Regione Toscana e della Regione Liguria.

Con l'entrata in vigore del suddetto D.P.C.M. 4 aprile 2018 è stato definito il contingente di personale dell'Autorità di bacino distrettuale, costituito da 111 unità.

Con decreto del Segretario Generale n. 13 del 18 febbraio 2019, in relazione alla dotazione organica del personale dell'Autorità di bacino distrettuale dell'Appennino Settentrionale, si è provveduto ad



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

approvare l'articolazione interna, il relativo organigramma e la dotazione organica, necessari a dare attuazione al modello organizzativo dell'Autorità nelle sedi di cui all'articolo 4 del medesimo d.p.c.m.; Il nuovo assetto organizzativo della struttura centrale dell'Autorità è distinto in sei aree di livello dirigenziale non generale, nonché in un settore (Sistema Informativo Territoriale) anch'esso di livello dirigenziale non generale, cui compete la responsabilità delle funzioni e delle competenze riportate nell'organigramma allegato al detto decreto.

L'organigramma dell'Autorità è sotto riportato:

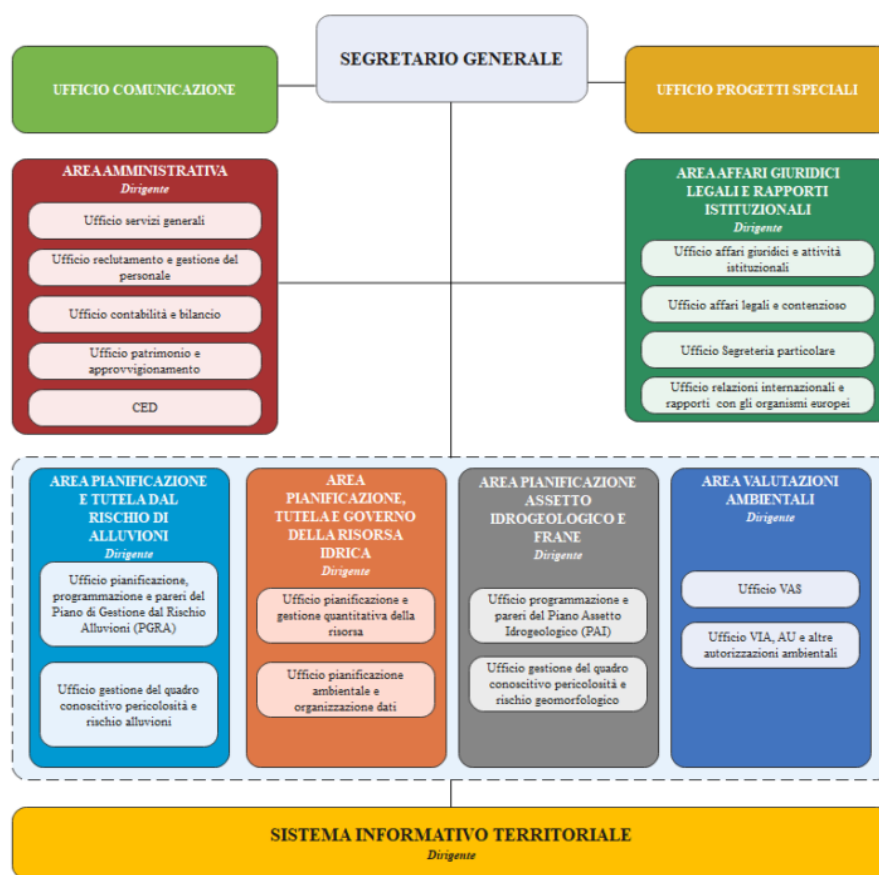


Figura 1 - Organigramma al 30/04/2022



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

Risorse Umane

L'Autorità è caratterizzata da una numerosità dell'organico di personale relativamente contenuta: su una dotazione organica di 111 unità così composta

Categoria di personale	Unità per Area
Dirigenti di II fascia	7
Personale non dirigenziale di Area C	68
Personale non dirigenziale di Area B	34
Personale non dirigenziale di Area A	2
TOTALE COMPLESSIVO	111

Tabella 1 – Dotazione organica

al 1° gennaio 2022 il personale effettivamente in servizio è costituito da 56 unità. Il personale tecnico e amministrativo è composto da: 49 unità di personale non dirigenziale a tempo indeterminato e 1 a tempo indeterminato in posizione di comando da altra amministrazione cui vanno aggiunti 5 dirigenti a tempo indeterminato ed 1 dirigente a tempo determinato. Il Segretario Generale, in qualità di organo non è strutturato nell'organico dell'ente ma è di nomina ministeriale e dura in carica cinque anni.

Nonostante le ridotte dimensioni la qualità risulta molto elevata, sia in ambito tecnico che amministrativo. L'Autorità non ha potuto investire molto sulle risorse umane, sia in termini di assunzioni esterne che di valorizzazione del personale interno, a causa della scarsità di risorse a disposizione. A tal proposito si evidenzia che tra gli obiettivi strategici particolare attenzione viene posta al fabbisogno di personale ed al programma di formazione del personale tecnico-amministrativo finalizzata ad uno sviluppo mirato delle competenze.

Si riporta di seguito la composizione delle categorie di personale presenti al 1° gennaio 2022:

Categoria di personale	01.01.2022
Dirigenti di II fascia a tempo indeterminato	5
Dirigenti di II fascia a tempo determinato	1
Personale non dirigenziale di Area C	32
Personale non dirigenziale di Area B	17
Personale non dirigenziale di Area A	1
TOTALE COMPLESSIVO	56

Tabella 1 – Personale in servizio al 01/01/2022



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

L'organizzazione amministrativa

Dal punto di vista organizzativo l'Autorità è articolata in 6 Aree di livello dirigenziale (di cui n. 1 Area amministrativa, n. 1 Area Affari giuridici, legali e rapporti istituzionali e n. 4 Aree tecniche) che rispondono al Segretario Generale nonché di due uffici (Comunicazione e Progetti speciali) che dipendono gerarchicamente e funzionalmente direttamente dal Segretario Generale. Completa l'assetto organizzativo il settore SIT che è trasversale a tutte le strutture dell'ente.

In quest'ottica di definizione delle competenze in chiave manageriale si è proceduto a definire in modo chiaro i comportamenti attesi dai diversi attori (collaboratori, responsabili di ufficio, responsabili di Area, Segretario Generale) rispetto alla pianificazione, gestione risorse umane, innovazione, comunicazione e gestione operativa.

Nel dettaglio si declinano le funzioni afferenti alle strutture che compongono l'organizzazione amministrativa dell'Autorità:

- A) Area Amministrativa - Comprende tutte le funzioni e le attività amministrative dell'Ente, rivolte principalmente alla gestione: dei servizi generali dell'ente; delle risorse umane, dei procedimenti disciplinari e delle relazioni sindacali; degli approvvigionamenti e della gestione dei beni immobili e mobili; della gestione delle fonti di finanziamento e della contabilità dell'amministrazione;
- B) Area Affari giuridici, legali e rapporti istituzionali - Comprende tutte le funzioni e le attività connesse: agli affari giuridici, legislativi e legali dell'ente; alla gestione dei rapporti istituzionali dell'ente, compreso il coordinamento e la gestione dei rapporti con gli Organi Collegiali; alla gestione delle relazioni conseguenti ai rapporti internazionali;
- C) Area Pianificazione e tutela dal rischio alluvioni - Comprende tutte le funzioni e le attività connesse con la pianificazione e tutela dal rischio alluvioni e collabora con l'Area pianificazione assetto idrogeologico e frane per gli aspetti legati alla pianificazione e gestione dei sedimenti;
- D) Area Pianificazione, tutela e governo della risorsa idrica - Comprende tutte le funzioni e le attività connesse alla pianificazione di Gestione delle Acque distrettuale e suoi aggiornamenti, rendicontazione WISE, gestione della risorsa idrica con particolare riferimento al parere sulle concessioni idriche ex art. 7 del TU 1775. Collabora con l'Area pianificazione assetto idrogeologico e frane per gli aspetti legati alla pianificazione e gestione dei sedimenti;
- E) Area Pianificazione assetto idrogeologico e frane - Comprende tutte le funzioni e le attività connesse alla pianificazione ed alla gestione della pericolosità e del rischio idrogeologico, da frana e da dissesti gravitativi in genere. Tra le finalità dell'area rientrano la valutazione e la definizione delle condizioni di pericolosità e rischio geomorfologico e da dissesti gravitativi, da attuarsi anche tramite l'utilizzo di elaborazioni di immagini satellitari e l'implementazione di modelli matematici a scala limitata e/o di bacino; la definizione, la programmazione e il monitoraggio degli interventi strutturali e non strutturali a scala di bacino volti a mitigare le condizioni di rischio. Cura gli aspetti legati alla subsidenza e alla desertificazione



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

predisponendo la pianificazione e gestione dei sedimenti, in collaborazione e coordinamento con gli altri settori tecnici. Tratta gli aspetti di dissesto legati all'idrologia e alla capacità previsionale degli effetti al suolo, anche in relazione ai cambiamenti climatici. L'area organizza e predispone i dati per l'aggiornamento del quadro conoscitivo della pianificazione di competenza in coordinamento con i settori di competenza.

- F) Area Valutazioni ambientali - Comprende tutte le funzioni e le attività connesse alle procedure di VAS su atti di pianificazione di enti terzi quale ente competente in materia ambientale, l'elaborazione delle valutazioni ambientali e la gestione dei monitoraggi ambientali per gli atti di pianificazione dell'ente; tutte le funzioni e le attività connesse alle procedure di VIA, AU e altre autorizzazioni ambientali di competenza, su progetti di interventi di enti terzi quale ente competente in materia ambientale, l'elaborazione delle valutazioni ambientali e la gestione dei monitoraggi ambientali per progetti di intervento dell'ente

Come detto completa l'assetto organizzativo il Sistema Informativo Territoriale (SIT) che comprende tutte le funzioni e le attività connesse alla gestione dei dati ambientali e delle informazioni geografiche con sistemi informatizzati; alla ricerca ed applicazione nel campo dell'innovazione tecnologica e di processo.

Risorse strumentali

Punto di forza nell'ambito delle risorse strumentali è la peculiarità delle sedi, uniche per tutte le attività istituzionali in edifici posti in un contesto ambientale di pregio storico e architettonico. La sede legale è situata nel Palazzo Montauti-Niccolini in Firenze mentre la sede operativa di Lucca è sita nel Palazzo Pretorio.

Tra le risorse strumentali a disposizione dell'Autorità va annoverato il CED sia nella sede di Firenze che in quella di Lucca che è una infrastruttura che garantisce una potenza di calcolo e di analisi in tempi ragionevoli di una grandissima mole di dati da cui estrarre nuove correlazioni e quindi nuove conoscenze, ma anche per le risoluzioni di modelli matematici complessi che rappresentano teorie sempre più rappresentative della complessa realtà.

Contesto economico-finanziario

L'Autorità è stata istituita con la legge 28 dicembre 2015, n. 221 ed in particolare con l'art. 51, che ha integralmente sostituito l'art. 63 del d.lgs. 3 aprile 2006, n. 152 e ha inizialmente operato, ai sensi dell'art. 12 del d.m. 25 ottobre 2016, n. 294, in regime transitorio, avvalendosi delle sopresse Autorità di bacino nazionali, interregionali e regionali di cui all'abrogata legge 18 maggio 1989, n. 183. Con il d.p.c.m. 4 aprile 2018 (G.U. n. 135 del 13 giugno 2018) il nuovo ente pubblico non



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

economico è divenuto operativo, in quanto sono stati individuati e trasferiti il personale e le risorse strumentali e finanziarie delle Autorità di bacino di cui alla legge n. 183/1989 ed è stata determinata la dotazione organica della nuova Autorità.

Tuttavia, nelle more della predisposizione degli strumenti necessari per la piena operatività contabile, l'art. 5 dei citati d.p.c.m., al comma 2, ha mantenuto aperte presso le tesorerie provinciali competenti le contabilità speciali originariamente aperte in favore delle Autorità di bacino nazionali e conferma che il funzionario delegato della nuova Autorità subentra nella titolarità delle medesime. In ragione di ciò e fino al passaggio al regime di contabilità ordinaria, che ha presupposto l'approvazione di apposito Regolamento di amministrazione e contabilità, l'Autorità di bacino distrettuale dell'Appennino Settentrionale ha continuato ad essere soggette al controllo successivo di cui all'art. 11 del d.lgs. 30 giugno 2011, n. 123 nonché a quello previsto dall'art. 3 comma 4 della legge 14 gennaio 1994, n. 20.

Con deliberazione del 18 novembre 2019 della Conferenza Istituzionale Permanente dell'Autorità di bacino distrettuale è stato adottato, in conformità a quanto previsto dall'art. 63 comma 6 lettera g) del d.lgs. 152/2006 e in attuazione dell'art. 13 commi 1 e 2 degli Statuti (decreto del Ministro dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare, di concerto con il Ministro dell'Economia e delle Finanze n. 52 del 26 febbraio 2018) il Regolamento di amministrazione e contabilità.

Il "Regolamento interno di amministrazione e contabilità delle Autorità di bacino distrettuali" è stato approvato con decreto del Ministro dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare, di concerto col Ministro dell'Economia e delle Finanze, n. 53 del 1 febbraio 2021.

Il primo bilancio dell'ente è riferibile all'esercizio finanziario 2022

Il preventivo finanziario raggiunge – nella gestione della competenza – l'equilibrio finanziario, ai sensi dell'art. 5, comma 11, del DPR n. 97/2003, con entrate per Euro 20.650.651,32 ed uscite per Euro 12.624.428,08 (comprese partite di giro per Euro 1.369.045,66) ed un avanzo finanziario presunto di Euro 8.026.223,24.

Il presunto avanzo è determinato essenzialmente dal passaggio dal vecchio al nuovo sistema contabile.

Per il medesimo esercizio si rileva un avanzo economico presunto di Euro 8.077.723,24

QUADRO RIASSUNTIVO DEL BILANCIO DI PREVISIONE 2022					
ENTRATE	Previsione definitive 2021	Differenza (2022-2021) in +/-	Previsione competenza 2022	Differenza %	Previsione cassa 2022
Trasferimenti Correnti - Titolo I	-	4.329.155,84	4.329.155,84	+ 100,00	4.329.155,84
Entrate extratributarie - Titolo II	-	24.700,00	24.700,00	+ 100,00	24.700,00



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

Entrate conto capitale Titolo III	—	14.927.749,82	14.927.749,82	+ 100,00	14.927.749,82
Partite Giro - Titolo IV	-	1.369.045,66	1.369.045,66	+100,00	1.369.045,66
Totale Entrate	-	20.650.651,32	20.650.651,32	+ 100,0%	20.650.651,32
Utilizzo avanzo amministrazione	-	-	-	—	—
Totale Generale	-	20.650.651,32	20.650.651,32	+100,0%	20.650.651,32
QUADRO RIASSUNTIVO DEL BILANCIO DI PREVISIONE 2022					
USCITE	Previsione definitive 2021	Differenza (2022-2021) in +/-	Previsione competenza 2022	Differenza %	Previsione cassa 2022
Spese/Uscite correnti - Titoli I	-	4.288.032,20	4.288.032,20	+ 100,00	4.288.032,20
Spese/Uscite in conto capitale - Titolo II	-	6.967.350,22	6.967.350,22	+100,00	6.967.350,22
Partite Giro - Titolo VII	-	1.369.045,66	1.369.045,66	+100,00	1.369.045,66
Totale Uscite	-	12.624.428,08	12.624.428,08	+100,00	12.624.428,08
Disavanzo di amministrazione	-	-	-	-	-
Totale Generale	-	12.624.428,08	12.624.428,08	100,00	12.624.428,08

Nel triennio 2022-2024 la programmazione, considerate le risorse a legislazione vigente, riguarderà, essenzialmente, lo svolgimento delle attività istituzionali dell'Autorità, quali le pianificazioni di gestione acque e rischio alluvioni nonché l'organizzazione interna, rivolta all'implementazione dei processi lavorativi ed ai necessari interventi di adeguamento del sistema informativo dell'ente.

Pur all'interno di un quadro finanziario descritto e che evidenzia tutte le difficoltà connesse allo sviluppo nel medio-lungo periodo del nuovo ente, gli obiettivi pluriennali non possono che essere legati alla prosecuzione di attività già assunte dall'amministrazione, che riguardano essenzialmente le risorse in entrata e le uscite in conto capitale e che avranno prevedibilmente impatti sulla organizzazione interna dell'Autorità dei prossimi anni.

In particolare si proseguirà nello svolgimento dei progetti già in essere:



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

1. Piano stralcio Manutenzioni 2018, adottato con delibera della Conferenza Istituzionale Permanente n. 7 del 16 ottobre 2018 ed approvato e finanziato con decreto del Ministro dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare n. 332 del 27 novembre 2018.
2. Piano stralcio Manutenzioni 2019, adottato con delibera della Conferenza Istituzionale Permanente n. 13 del 18 novembre 2019 ed approvato e finanziato con decreto del Ministro dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare n. 347 del 3 dicembre 2019 .
3. "Interventi di messa in sicurezza del territorio contro il dissesto idrogeologico – Sistema di laminazione e riqualificazione del Torrente Pesa", di cui al decreto del Direttore Generale del Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare n. 29/STA del 13 febbraio 2017.
4. Piano Operativo Ambiente FSC 2014-2020 di cui alle Delibere CIPE n. 25 del 10 agosto 2016 e n. 55 del 1 dicembre 2016 "Linea 2.3.1 - Interventi per il miglioramento della qualità dei corpi idrici" di cui alla Convenzione sottoscritta col predetto Ministero in qualità di soggetto attuatore degli interventi.
5. Piano Operativo Ambiente FSC 2014-2020 di cui alle Delibere CIPE n. 25 del 10 agosto 2016 e n. 55 del 1 dicembre 2016 "Linea 1.1.1 - Interventi per la riduzione del rischio idrogeologico e di erosione costiera" di cui alla Convenzione sottoscritta col predetto Ministero in qualità di soggetto attuatore degli.
6. Intervento di "Completamento della tutela delle risorse idriche del lago di Massaciuccoli" di cui all'Accordo attuativo sottoscritto nel febbraio 2019 con la Regione Toscana, il Comune di Vecchiano, il Comune di Massarosa, l'Ente Parco Migliarino San Rossore, Autorità Idrica Toscana ed il Consorzio di Bonifica n. 1 Toscana Nord e approvato con decreto del Segretario Generale dell'Autorità n. 41 del 9 luglio.
7. Progetto europeo HORIZON2020 denominato PHUSICOS, per il finanziamento di attività che si propongono di dimostrare come le opere verdi "Nature Based Solution (NBS)" costituiscano una soluzione valida, sostenibile e conveniente per aumentare la resilienza dei territori e ridurre le condizioni di rischio di eventi meteorologici estremi nei paesaggi rurali collinari e montani soprattutto se abbinate alla realizzazione di infrastrutture e grandi opere. Il progetto prevede una durata sino al 2023 sulla base del Grant Agreement n. 776681 sottoscritto da Executive Agency for Small and Medium-sized Enterprises (EASME) con il coordinatore Stiftelsen Norges Geotekniske Institutt (NGI) e gli altri partner beneficiari ed approvato con decreto del Segretario Generale dell'Autorità n. 32 del 26 aprile 2018.

Il processo di definizione del budget fornisce il momento di adozione di un approccio integrato tra strategia (linee di indirizzo), performance (modalità di realizzazione) e bilancio (risorse necessarie) in cui si legano, in un'ottica circolare, i diversi momenti della programmazione strategica, economico-patrimoniale ed operativa. In tal senso, in un processo caratterizzato da un affinamento continuo, per il triennio 2022-24 l'approvazione del Bilancio di previsione e del Piano integrato di attività e organizzazione dovranno necessariamente essere incardinati in un processo di elaborazione fortemente integrato in grado di garantire che da un lato gli obiettivi dell'Autorità, approvati ed assegnati alle strutture, abbiano adeguata copertura economico-finanziaria, e dall'altro consentire



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

agli organi politici di avere una maggiore capacità decisionale, ai fini della gestione dei trade off che naturalmente si pongono in caso di obiettivi in "competizione" tra loro per le risorse disponibili.

1. INQUADRAMENTO STRATEGICO DELL'AUTORITÀ

1.1 MISSIONE ISTITUZIONALE

L'Autorità di bacino esercita le funzioni e i compiti in materia di difesa del suolo e di tutela delle acque e gestione delle risorse idriche previste in capo alla stessa dalla normativa vigente nonché ogni altra funzione attribuita dalla legge o dai regolamenti operando in conformità agli obiettivi di cui alla parte terza del D.Lgs. n. 152/2006. L'Autorità di bacino concorre all'attuazione delle attività di competenza del Ministero dell'ambiente e della tutela del territorio e del mare attraverso modalità e forme organizzative, di natura stabile o temporanea, coerenti con i propri regolamenti di organizzazione interna.

In senso più ampio e nello spirito degli indirizzi comunitari, possono essere ricondotte alle funzioni dell'Autorità di bacino, oltre alle attività di pianificazione di cui si è già fatto cenno, le iniziative di informazione, partecipazione e collaborazione rivolte a tutti i soggetti (pubblici e privati) che operano nell'ambito della difesa del suolo, della razionale utilizzazione delle risorse idriche e della tutela dell'ambiente.

Tali iniziative si sono concretamente tradotte in un'articolata serie di azioni da parte dell'Autorità di bacino tese a meglio qualificare le attività istituzionali connesse alla pianificazione di bacino ovvero a costituirne integrazione.

Si fa riferimento:

- alle procedure di aggiornamento del Piano per l'Assetto Idrogeologico previste delle norme attuative e finalizzate all'aggiornamento "dinamico" della pianificazione nel rispetto dei principi partecipativi e di trasparenza;
- alla continuazione, perfezionamento e sviluppo degli appositi percorsi di informazione e partecipazione pubblica per la condivisione delle scelte operate o da operare nel contesto delle proprie competenze istituzionali di implementazione delle direttive comunitarie con particolare riferimento ai Piani di gestione acque (PGA) e Alluvioni (PGRA);
- alle attività di coordinamento e di promozione di specifiche forme di partecipazione nell'ambito dei contratti di fiume e di lago;
- alle reiterate iniziative di coordinamento e di concertazione promosse dall'Autorità di bacino attraverso l'Osservatorio, in occasione dei fenomeni di siccità estiva con il coinvolgimento di tutti i portatori di interesse nei settori di gestione quali-quantitativa della risorsa idrica;



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

- alla costante e puntuale azione di supporto e di collaborazione offerta ai Soggetti Istituzionali nel contesto di specifici adempimenti procedurali (pareri sulle derivazioni d'acqua, pareri VAS, pareri VIA, pareri sui Piani di Assetto Territoriali) ovvero ai fini della corretta interpretazione della normativa di settore (per esempio: pareri collaborativi rilasciati alle Amministrazioni comunali in sede di applicazione del regime vincolistico individuato dal PAI);
- alla predisposizione di specifiche linee di indirizzo a supporto, in particolare, delle amministrazioni regionali per la tutela quantitativa delle acque (criteri e priorità di intervento per la redazione dei piani di tutela, linee guida per l'installazione degli strumenti di misura, linee guida riguardanti i contenuti tecnici da produrre a supporto delle istanze di derivazione) e per la compatibilità d'uso del territorio rispetto alle esigenze di sicurezza idraulica;
- all'attività di confronto tecnico-scientifico;
- all'attività di raccolta ed elaborazione dei dati idrologici ed idrodinamici finalizzati alla redazione degli atti di pianificazione e resi disponibili anche a soggetti pubblici e privati;
- all'attività di aggiornamento della geometria del territorio, attraverso l'impiego di tecnologie altamente innovative;
- all'attività di monitoraggio di particolari situazioni di dissesto geologico;
- all'azione di supporto e collaborazione sviluppata a favore delle Amministrazioni regionali in ordine a specifiche attività di pianificazione sulle tematiche di interesse;
- all'attività di valutazione sulla conformità alla pianificazione di bacino delle programmazioni nazionali e regionali con particolare riferimento all'espressione dei pareri sugli interventi in materia di rischio idrogeologico;
- all'attività di crescente partecipazione al dibattito tecnico-scientifico comunitario sui temi di interesse, che ha trovato e trova concreta applicazione nella promozione e sviluppo di progetti finanziati dalla Comunità Europea. La partecipazione attiva ai progetti europei e le iniziative di collaborazione avviate con le Amministrazioni regionali, hanno concorso a dare ulteriore e qualificato impulso alle attività di pianificazione istituzionalmente assegnate, costituendo, altresì, una preziosa fonte di approvvigionamento di risorse da investire sul piano dell'aggiornamento scientifico.

Stakeholder

Come rappresentato nel modello organizzativo, le tematiche riguardanti la difesa del suolo e la tutela quali-quantitativa delle acque richiedono il coinvolgimento di numerosi enti ed istituzioni (Ministeri, Autorità di bacino, Regioni, Agenzie regionali, Province, Comuni, Comunità montane, Parchi, Consorzi di bonifica, AATTOO, gestori) che svolgono funzioni complementari tra loro (pianificazione, programmazione, indirizzo, coordinamento e controllo, progettazione e realizzazione di opere, gestione di servizi idrici ed ambientali, manutenzione e presidio del territorio).



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

L'elenco delle potenziali categorie di soggetti portatori di interesse è elencato di seguito, distinguendo tra Soggetti internazionali, Soggetti nazionali, Sistema istituzionale locale e Sistema della collettività.

Soggetti internazionali:

- Commissione Europea;

Soggetti nazionali:

- Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare;
- Ministero delle Infrastrutture e Trasporti;
- Ministero delle Politiche Agricole e Forestali;
- Ministero per i Beni e le Attività Culturali;
- Dipartimento della Protezione Civile;
- Dipartimento della Funzione Pubblica;
- Dipartimento per le Pari Opportunità;

Sistema istituzionale locale:

- Prefetture;
- Regioni;
- Province;
- Comuni;
- Consorzi di bonifica;
- Agenzie regionali e provinciali per la protezione dell'ambiente;
- Enti Parco;
- Università ed Enti di ricerca;
- Autorità d'Ambito e Soggetti gestori del Servizio Idrico Integrato;
- Comunità Montane;

Sistema della collettività:

- Associazioni di categoria;
- Associazioni ambientaliste;
- Ordini Professionali;
- Abitanti di riferimento del bacino.

Come reso evidente dal sintetico elenco sopra riportato, il contesto esterno entro il quale si esprime la missione istituzionale dell'Autorità di bacino deve tener conto della dimensione transfrontaliera del bacino del fiume Roja, le cui problematiche dell'uso della risorsa idrica e della difesa idrogeologica richiedono il coinvolgimento di livelli istituzionali internazionali, con le evidenti necessità di collegare i diversi approcci normativi e procedurali propri dei diversi contesti nazionali.

Le scelte strategiche già operate dall'Autorità attraverso i propri atti di pianificazione e quelle ancora da operare, rendono sempre più necessario lo sviluppo di processi di condivisione opportunamente strutturati, allo scopo di favorire non solo l'informazione e la partecipazione ma anche di incoraggiare la reciproca maturazione culturale per la comprensione di tutti gli interessi in gioco.



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

1.2 PIANO STRATEGICO 2022-2024

In linea con la missione istituzionale descritta al paragrafo precedente, il **Piano Strategico 2022-2024** definisce le azioni strategiche da perseguire nel triennio considerato suddivise nelle missioni: Governare l'Autorità, Mitigare il rischio da alluvioni, Mitigare il rischio idrogeologico, Tutelare le risorse idriche, Valutazioni Ambientali ed Obiettivi Trasversali.

La pandemia occorsa nell'anno 2020 ha inevitabilmente travolto le attività all'interno dell'Autorità sia come singoli che come comunità e modificato il contesto in cui opera l'Autorità.

È emersa la necessità di non subire passivamente la situazione del momento e di pensare in maniera proattiva all'evoluzione futura dell'Autorità. Di qui la necessità di un cambiamento che vedrà l'Autorità impegnata nell'implementare un percorso orientato alla creazione di un nuovo valore pubblico interno ed esterno in termini di efficienza, efficacia ed economicità attraverso una digitalizzazione più spinta e finalizzata alla resa di servizi trasparenti e semplificati.

1.3 VALORE PUBBLICO: ELEMENTI DI IMPATTO SULLA PIANIFICAZIONE AZIONI 2022-2024 DELL'AUTORITA'

Il Valore Pubblico è la missione istituzionale principale di ogni pubblica amministrazione; creare Valore Pubblico significa riuscire ad utilizzare le risorse a disposizione con efficienza, economicità ed efficacia, valorizzando il proprio patrimonio intangibile in modo funzionale al reale soddisfacimento delle esigenze del contesto sociale e del contesto aziendale. Può essere inteso come il livello equilibrato di benessere economico-sociale e ambientale dei destinatari delle politiche e dei servizi di una Pubblica Amministrazione, riferito sia al miglioramento degli impatti esterni prodotti e diretti ai cittadini, utenti e stakeholder, sia alle condizioni interne alla stessa Amministrazione. La fase di programmazione di ciascuna amministrazione, come confermato dal Dipartimento della Funzione Pubblica nelle Linee Guida 2/2017, "serve ad orientare le performance individuali in funzione della performance organizzativa attesa e quest'ultima in funzione della creazione di Valore Pubblico, ovvero del miglioramento del livello di benessere dei destinatari delle politiche e dei servizi".

Il Valore Pubblico, per essere tale, deve essere:

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



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

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

L'attività dell'Autorità, in attuazione dei principi costituzionali tra i quali trova esplicitazione la tutela dell'ambiente, della biodiversità e degli ecosistemi attraverso le funzioni di pianificazione e i compiti in materia di difesa del suolo e di tutela delle acque e gestione delle risorse idriche genera Valore Pubblico attraverso le attività di pianificazione, programmazione e supporto tecnico-scientifico, di sviluppo delle conoscenze, di comunicazione, informazione ambientale, nonché di coordinamento e monitoraggio degli interventi previsti nei Piani, promozione strategica del territorio ai fini del suo sviluppo sostenibile, il tutto finalizzato a migliorare il livello di tutela ambientale dell'intero distretto idrografico.

La tutela ambientale, missione primaria dell'Autorità, finalizzata alla tutela e alla sicurezza del territorio e delle comunità che lo abitano, non è tuttavia limitata alla produzione di dati ambientali, ma avviene anche attraverso azioni di promozione e diffusione della cultura ambientale, attraverso attività di educazione ed informazione ambientale dei cittadini e di promozione dell'uso sostenibile del territorio. Tali funzioni rispondono all'esigenza di affiancare le politiche di controllo ambientale con azioni di prevenzione e sensibilizzazione per promuovere nei cittadini, giovani e adulti, comportamenti responsabili e stili di vita orientati alla sostenibilità, riducendo l'impatto ambientale nell'uso delle risorse naturali.

L'Autorità ha da tempo cominciato a gettare le basi per dare avvio ad un processo inteso a condurre verso la transizione digitale dei propri servizi. Già da anni gli atti di pianificazione ufficiali, compresa la cartografia, sono accessibili e scaricabili (in formato pdf e/o *shape*) tramite il sito istituzionale dell'ente, conformemente a quanto stabilito dalle norme europee e nazionali riferite alla visualizzazione, utilizzo e gestione dei dati digitali. Costituisce obiettivo strategico procedere verso la completa gestione digitale delle attività, estendendo la loro fruizione anche attraverso ulteriori servizi ed interfacce *web* che consentano da parte degli utenti anche la possibilità di interagire con le informazioni. Tutto ciò naturalmente deve soddisfare sia il diritto alla trasparenza dei dati (informazioni open source) e alla loro circolazione, sia il diritto alla *privacy* quando si tratta di dati sensibili. Proprio questo è il prossimo passo importante da attuare ed ovvero continuare a fornire dati in maniera trasparente, corretta e "facile" in piena tutela del diritto di *privacy* di quelle informazioni la cui divulgazione può avere impatti significativi e conseguenze particolari. In tale logica si rende necessario procedere verso forme che comprendano, ad esempio per l'accesso agli atti, modalità di registrazione dell'utente e di accesso tramite SPID, ovvero attraverso web App (AppIO....). Questi ultimi sono servizi innovativi che stanno avendo una grande diffusione nella PA e che si ritiene possano avere una diretta applicazione anche per le attività dell'Autorità; ciò anche



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

per quelle situazioni dove è necessario da parte degli utenti avere forme di certificazione del dato, o per situazioni in cui è necessario avere una tracciatura delle informazioni, sempre nel rispetto della *privacy* degli utenti. In questo percorso fondamentale è l'analisi degli aspetti giuridici e normativi connessi al fine di attivare servizi che siano in linea con il diritto all'informazione, la tutela dei dati sensibili, il rispetto dei cittadini e della PA.

Il processo di digitalizzazione e semplificazione, nella sua duplice dimensione esterna – intesa a fornire servizi all'utenza – ed interna – intesa a semplificare e rendere maggiormente trasparente le procedure, deve essere alla base del ripensamento e dell'adeguamento di tutti i processi e procedimenti che compongono l'organizzazione dell'Autorità ed il suo personale, che costituisce l'elemento principale dell'ente.

Nell'ottica sopra esposta, si rende altresì necessario porre attenzione alla salute interna dell'ente, rispetto alla quale si dovranno implementare: 1. azioni relative al Piano Triennale delle Azioni Positive (regolamentazione del lavoro agile; indagine interna relativo al clima organizzativo, alle pari opportunità); 2. attività di formazione per lo sviluppo professionale del personale del comparto e della dirigenza (relativa a competenze manageriali, tecnico-scientifiche, trasversali, digitalizzazione); 3. sensibilizzazione e monitoraggio delle misure di contrasto del rischio corruttivo.



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

2. PERFORMANCE

Gli elementi fin qui esposti si integrano e concorrono alla formazione del processo di programmazione operativa del ciclo di performance organizzativa ed individuale dell'Autorità che, in coerenza con la sostenibilità economico-finanziaria, definisce obiettivi e target su cui si fondano le attività operative programmate.

LE DIMENSIONI DELLA PERFORMANCE

Per i processi di pianificazione, misurazione e valutazione della performance, l'Autorità definisce:

- **PERFORMANCE ORGANIZZATIVA**
 - **Performance istituzionale** (Autorità nel complesso)
 - **Performance di struttura** (Unità organizzative)
- **PERFORMANCE INDIVIDUALE** (Singoli dipendenti)

Performance organizzativa e performance individuale sono da considerarsi strettamente collegate ed integrate in tutto il ciclo di gestione della performance, pertanto qualsiasi valutazione dei risultati raggiunti dal personale che opera nell'Amministrazione non potrà non essere correlata ai risultati ottenuti dall'organizzazione nel suo complesso.

Si riporta di seguito l'albero della performance definito dall'Autorità:



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

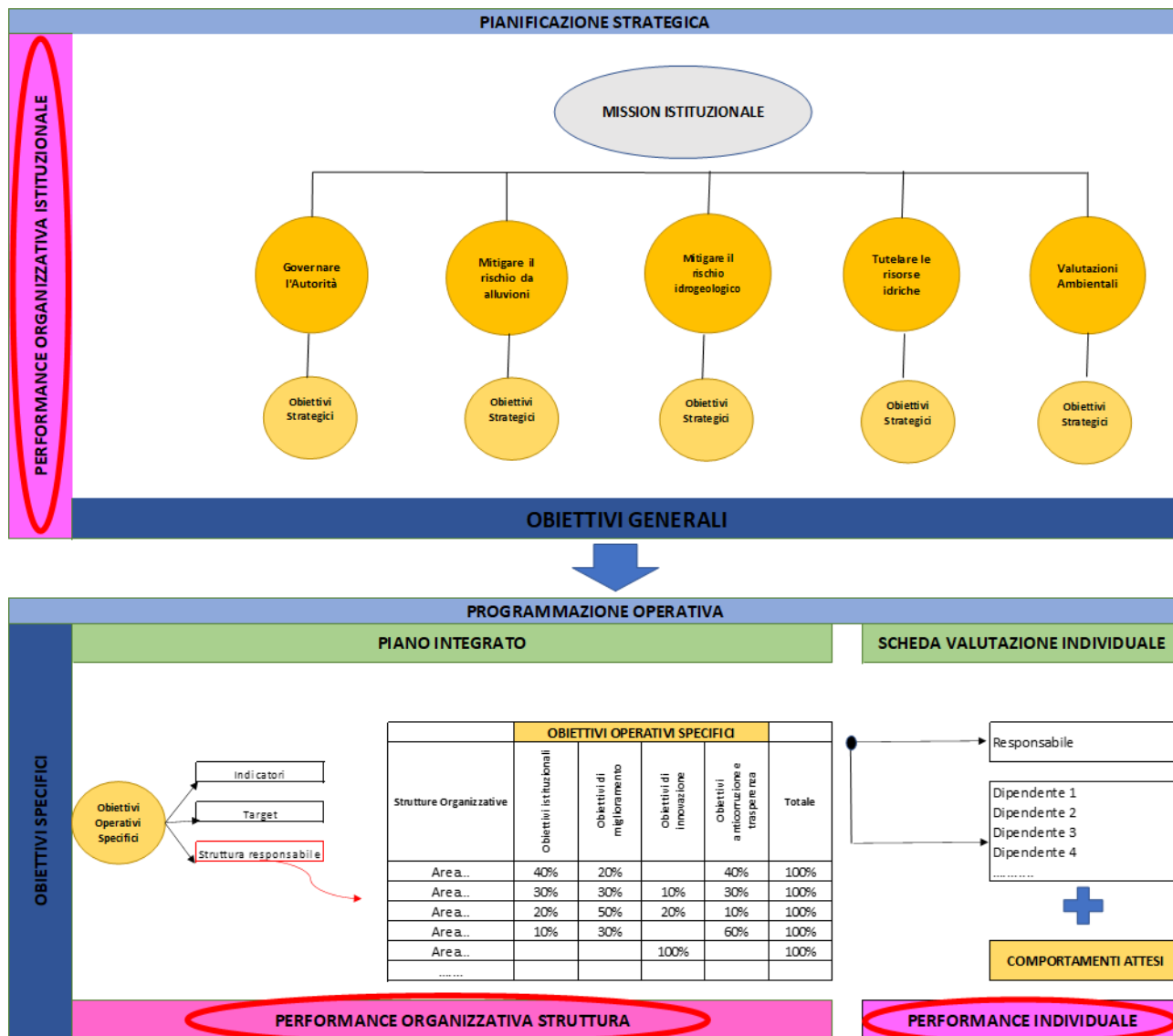


Figura 2 – Albero della performance



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

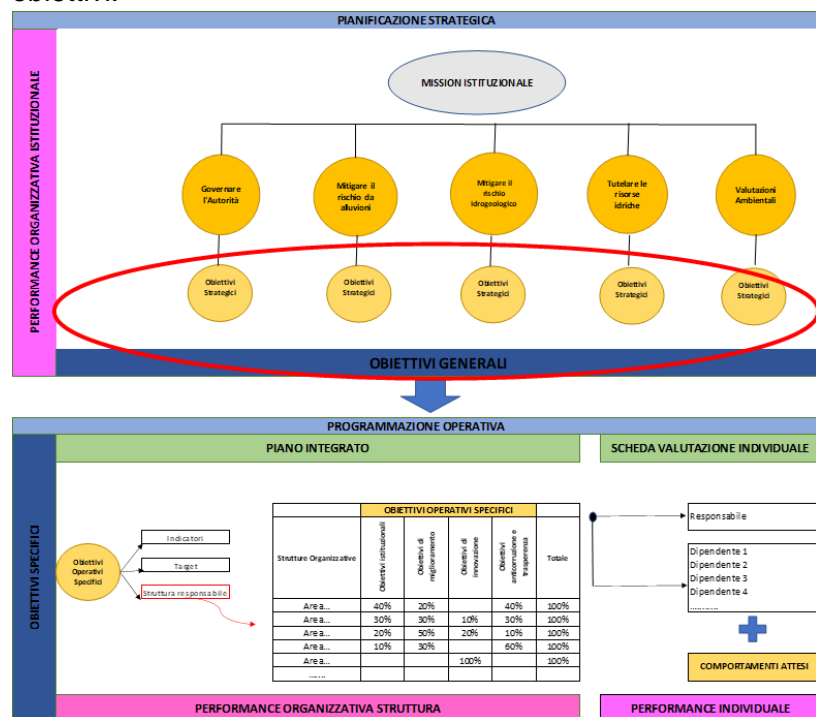
2.1 LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Come evidenziato, la performance organizzativa dell'Autorità viene declinata in due livelli:

- **Performance Istituzionale** (Autorità nel complesso) cui vengono associati **obiettivi generali**
- **Performance di Struttura** (singole unità organizzative) cui vengono associati **obiettivi specifici**

2.1.1 OBIETTIVI GENERALI

Gli **obiettivi generali** identificano le priorità strategiche delle pubbliche amministrazioni in relazione alle attività e ai servizi erogati. Ogni pubblica amministrazione programma e definisce i propri obiettivi.





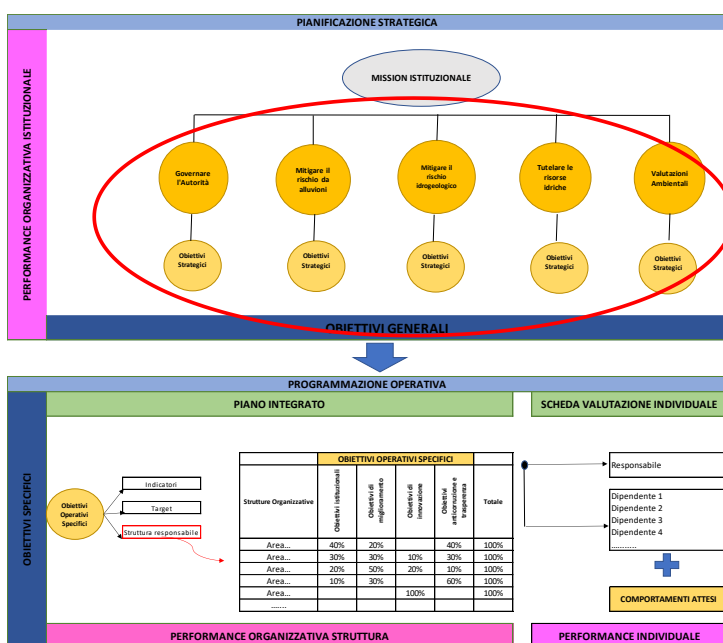
Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

2.1.1.1 Piano Strategico 2022-2024

In coerenza con le attività messe in campo dall'Amministrazione per avviare e rendere pienamente operativa la pianificazione e l'attività a livello distrettuale, il Piano della Performance 2022-2024 individua le seguenti linee strategiche:

- I. Governare l'Autorità
- II. Mitigare il rischio da alluvioni
- III. Mitigare il rischio idrogeologico
- IV. Tutelare le risorse idriche
- V. Valutazioni Ambientali



A loro volta, le linee strategiche si articolano in obiettivi strategici triennali.

Alla luce di quanto evidenziato sopra, si presenta di seguito una tabella con l'evoluzione del Piano Strategico e delle iniziative attuative previste: si riporta inoltre l'evidenza delle relative risorse economiche finalizzate:



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

Id	Azione strategica	Id Ob	Obiettivo Strategico
I	GOVERNARE L'AUTORITA'	I.1	<i>Procedimentalizzazione e informatizzazione</i>
		I.2	<i>Completare la struttura operativa e logistica</i>
		I.3	<i>Promuovere l'aggiornamento e lo sviluppo del conoscenze e competenze</i>
		I.4	<i>Migliorare l'azione amministrativa dell'Autorità</i>
		I.5	<i>Pianificare la performance, la prevenzione della corruzione e la trasparenza</i>
		I.6	<i>Strutturazione, implementazione e coordinamento dell'infrastruttura informativa</i>
II	MITIGARE IL RISCHIO DA ALLUVIONI	II.1	<i>Piano di Gestione del rischio alluvioni</i>
		II.2	<i>Gestione del rischio da alluvioni</i>
III	MITIGARE IL RISCHIO IDROGEOLOGICO	III.1	<i>Pianificazione</i>
		III.2	<i>Gestione del rischio idrogeologico</i>
IV	TUTELARE LE RISORSE IDRICHE	IV.1	<i>Piano di gestione delle acque</i>
		IV.2	<i>Gestione delle risorse idriche</i>
V	VALUTAZIONI AMBIENTALI	V.1	<i>Analizzare e mitigare gli impatti ambientali sulle matrici acqua e suolo derivabili da piani e programmi e da interventi</i>
		V.2	<i>Verificare e mitigare gli impatti ambientali della pianificazione di bacino</i>

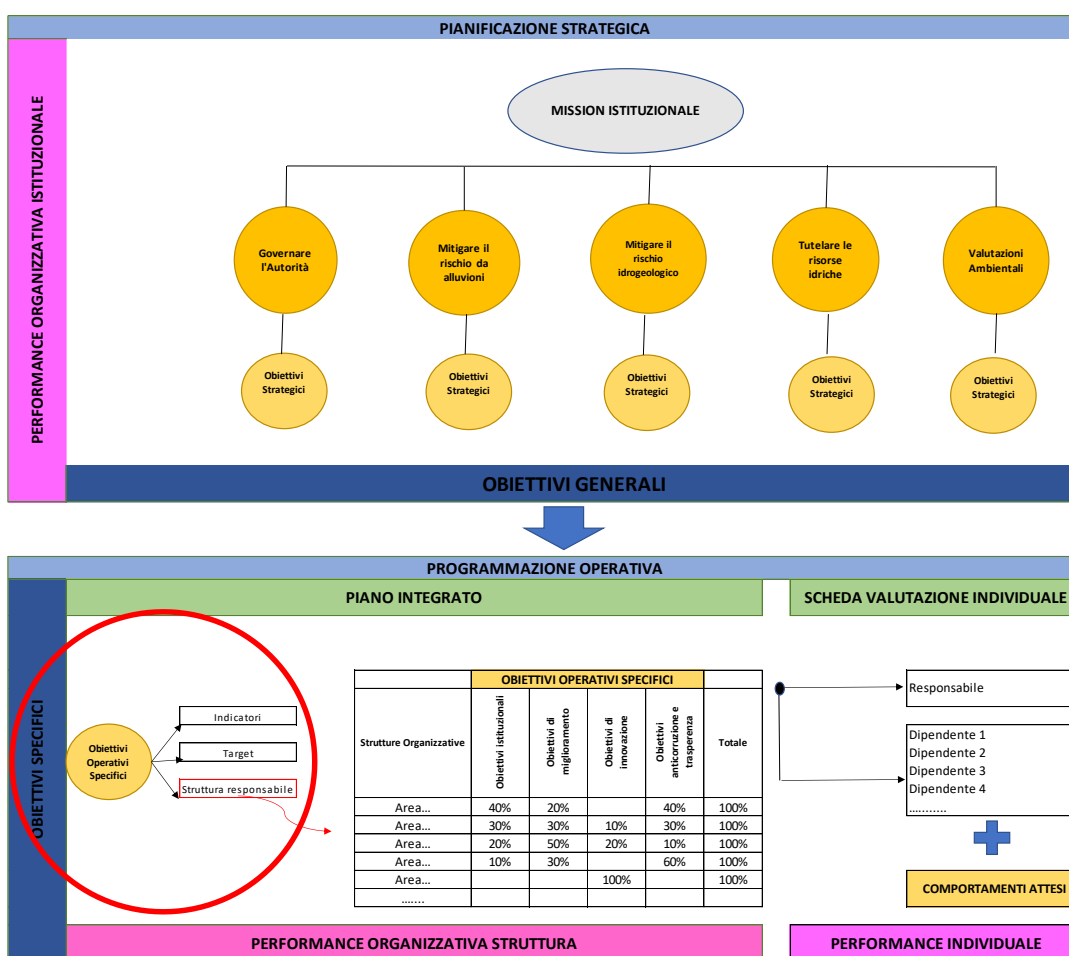


Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

2.1.2 OBIETTIVI SPECIFICI

Annualmente l'Autorità definisce la propria programmazione operativa, definendo nel PIAO, per ciascuna struttura organizzativa, tutti gli obiettivi specifici di dettaglio in cui si articolano gli obiettivi generali.



L'Autorità ha declinato gli obiettivi specifici (anche in conseguenza delle differenze tra gli output attesi dalle diverse strutture) nelle seguenti tipologie:






Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

TIPOLOGIA OBIETTIVO	DESCRIZIONE
A1) ISTITUZIONALE	<p>Obiettivi che riguardano il presidio dei processi e le attività tipiche dell'Autorità e delle strutture.</p> <p>A seguito dell'attività di mappatura, sono stati indentificati i processi presidiati da ciascuna struttura: tali processi sono stati successivamente raggruppati in "funzioni" omogenee, divenute obiettivi di presidio</p>



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

 <p>A2) MIGLIORAMENTO</p>	<p>Obiettivi assegnati alle strutture che si propongono di migliorare, attraverso l'innovazione incrementale, l'efficienza e/o l'efficacia dei processi delle singole strutture al fine di ottimizzare il servizio offerto.</p>
 <p>A3) INNOVAZIONE</p>	<p>Obiettivi che interessano singoli progetti trasversali ai diversi uffici.</p>
 <p>A4) ANTICORRUZIONE/TRASPARENZA</p>	<p>Obiettivi fissati in osservanza di quanto definito all'interno del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza con particolare riguardo agli obblighi di pubblicazione previsti dall'ANAC sulla base di quanto previsto dal D.Lgs.97/2016 (allegato n.3 del Piano Integrato) ed alle responsabilità in capo alle Unità Operative Responsabili individuate nella tabella delle azioni pianificate in merito al trattamento del rischio (allegato n. 4 del Piano Integrato)</p>

Nella definizione degli obiettivi, vengono identificati relativi indicatori e target di riferimento come definiti di seguito:

- **Indicatore:** misura sintetica atta a monitorare i progressi ottenuti nel perseguimento dell'obiettivo
- **Target:** livello atteso di performance che si desidera ottenere per poter considerare un obiettivo raggiunto.



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

In chiusura del processo di pianificazione degli obiettivi specifici, dopo opportuno confronto con i dirigenti, il Segretario generale valida tutti gli obiettivi operativi delle strutture amministrative e definisce la ripartizione finale di tutte le tipologie di obiettivi su ciascuna struttura amministrativa/funzione/singolo progetto indicando, per ciascuna struttura, la pesatura tra il complesso degli obiettivi.



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

2.1.2.1 OBIETTIVI SPECIFICI 2022-2024

Si riportano di seguito, nell'ambito delle azioni strategiche definite nel Piano strategico 2022-2024 gli obiettivi specifici che l'Autorità intende perseguire nel triennio 2022-2024.

La tabella sottoesposta evidenzia gli obiettivi attribuiti alle strutture tecnico-amministrative dell'Autorità con riferimento agli obiettivi istituzionali, di miglioramento, e di innovazione.

Gli obiettivi di trasparenza ed anticorruzione sono definiti coerentemente al Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2022-2024 dell'Autorità ed inseriti in allegato al presente Piano.

Gli obiettivi assegnati a ciascun dirigente (e di conseguenza la loro valutazione) si identificano con la sommatoria di tutti gli obiettivi assegnati alle strutture/funzioni di loro diretta responsabilità, in una logica "cascading".



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale
Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

Id Ob	Obiettivi Operativi		Indicatore	Target	Dirigente	Ob. Istituzionale	Ob. Di miglioramento	Ob. Di innovazione	Trasparenza / Anticorruzione	
I.1.1	Informatizzazione e semplificazione dei processi e dei procedimenti interni	2022	Informatizzazione del procedimento e redazione degli atti amministrativi	Cruscotto URBI	31/12/2022	Bartoli		Si	Si	Si
		2023	Informatizzazione del sistema di gestione della Segreteria del Segretario generale	Pubblicazione sito	31/12/2023	Bartoli		Si	Si	
		2024	Informatizzazione procedimenti interni pareri/contributi	Pubblicazione su sito o suite URBI	31/12/2024	Bartoli		Si	Si	Si
I.1.2	Informatizzazione e semplificazione dei processi e dei procedimenti esterni	2022	Informatizzazione procedimenti esterni pareri/contributi	Pubblicazione su sito o suite URBI	31/12/2022	Bartoli		Si	Si	Si
		2023	Accesso agli atti e accesso civico	Pubblicazione su sito o suite URBI	31/12/2023	Bartoli		Si	Si	Si
		2024	Notifiche on-line	Pubblicazione su sito o suite URBI	31/12/2024	Bartoli		Si	Si	Si
I.2	Attivazione e funzionamento del Distretto	2022	Avvio procedure di reclutamento personale	Atto dirigenziale	31/12/2022	Lovecchio	Si			Si
		2022	Avvio procedure adeguamento delle sedi	Atto dirigenziale	31/12/2022	Lovecchio	Si			



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale
Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

	2023	Ampliamento della dotazione organica	Decreto SG	31/12/2023	Lovecchio	Si				
	2023	Adeguamento assetti organizzativi	Decreto SG	31/12/2023	Lovecchio	Si				
	2023	Adeguamento regolamentazione dell'ente	Decreto SG	31/12/2023	Lovecchio	Si			Si	
I.3	Comunicazione e progetti	Informatizzazione procedimenti di comunicazione interna ed esterna	2022	Relazione	31/12/2022	Bartoli		Si	Si	
			2023	Relazione	31/12/2023	Bartoli		Si	Si	
			2024	Relazione	31/12/2024	Bartoli		Si	Si	
	Progetti europei e nazionali	2022	Rispetto dei termini	31/12/2022	Lovecchio	Si				
		2023	Rispetto dei termini	31/12/2023	Lovecchio	Si				



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale
 Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

			Rispetto dei termini	31/12/2024	Lovecchio	Si			
		Educazione ambientale	Relazione su attività svolta	31/12/2022	Bartoli	Si			
	2023		Relazione su attività svolta	31/12/2023	Bartoli	Si			
	2024		Relazione su attività svolta	31/12/2024	Bartoli	Si			
	2022		Formazione interna ed esterna	Numero partecipanti almeno 5	31/12/2022	Lovecchio	Si	Si	
	2023	Numero partecipanti almeno 10		31/12/2023	Lovecchio	Si	Si		
	2024	Numero partecipanti almeno 10		31/12/2024	Lovecchio	Si	Si		



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale
Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

I.4	Migliorare la gestione amministrativa e la gestione delle risorse umane e finanziarie dell'ente	2022	Informatizzazione del sistema di contabilità	Sistema funzionante	31/12/2022	Lovecchio			Si	Si
		2023	Informatizzazione del procedimento di approvvigionamento (gare e contratti)	Sistema funzionante	31/12/2023	Lovecchio			Si	Si
		2024	Informatizzazione delle procedure di reclutamento del personale e gestione delle risorse umane	Sistema funzionante	31/12/2024	Lovecchio			Si	Si
I.5	Sistema di misurazione e valutazione, Prevenzione della corruzione e trasparenza	2022	Prevenzione della corruzione	Decreto SG	31/12/2022	Lovecchio	Si			Si
		2023	Trasparenza	Pubblicazione	31/12/2023	Lovecchio	Si			Si
		2023	Nuovo sistema di misurazione e valutazione della performance	Decreto SG	31/12/2023	Lovecchio	Si			Si



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale
Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

I.6	Migliorare la dotazione informatica dell'ente	2022		Atto dirigenziale	31/12/2022	Lovecchio				Si
		2023	Razionalizzazione ed omogeneizzazione delle reti delle sedi e incremento della dotazione hardware per la resa dei servizi informativi interni ed esterni	Atto dirigenziale	31/12/2023	Lovecchio				Si
		2024		Atto dirigenziale	31/12/2024	Lovecchio				Si
II.1.1	Adempimenti della direttiva 2007/60/CE e dell'art. 66 comma 7 del d.lgs 152/06	2022	Reporting WISE del PGRA- primo aggiornamento	Rispetto dei termini	22/03/2022	Franceschini	Si			
		2023	Pianificazione delle attività per l'aggiornamento del PGRA	Relazione	31/12/2023	Franceschini	Si			
		2024	Valutazione preliminare del rischio	Delibera di CIP	22/12/2024	Franceschini	Si			



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale
Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

		2024	Calendario e programma di lavoro per l'aggiornamento del PGRA (2027-2033)	Pubblicazione sul sito	22/12/2024	Franceschini	Si			
II.1.2	Monitoraggio e attuazione del PGRA	2022	Monitoraggio delle misure del PGRA (2021-2027)	Relazione	31/12/2022	Franceschini	Si			
		2023		Relazione	31/12/2023	Franceschini	Si			
		2024		Relazione	31/12/2024	Franceschini	Si			
		2022	Gestione del PSC MiTE – ex POA FSC 2014-2020 – Sotto piano “Interventi per la tutela del territorio e delle Acque” – Linea di Azione 1.1.1 - Interventi per la riduzione del rischio idrogeologico e di erosione costiera. Progetto “Misure di prevenzione tese a supportare ed ottimizzare la pianificazione di gestione, la programmazione e realizzazione degli interventi di cui al Piano di Gestione del Rischio Alluvioni”	Impegni giuridicamente vincolanti	31/12/2022	Franceschini	Si			Si
		2023		Rispetto del cronoprogramma	31/12/2023	Franceschini	Si			
		2024		Rispetto del cronoprogramma	31/12/2024	Franceschini	Si			
		2024		Decreto SG	31/12/2024	Franceschini	Si			Si
II.1.3	Aggiornamento del quadro conoscitivo e riesame delle mappe di	2022	Riesame e aggiornamento delle mappe sul reticolo principale	Decreto SG	31/12/2022	Franceschini	Si			Si
		2023		Decreto SG	31/12/2023	Franceschini	Si			Si



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale
Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

	pericolosità da alluvione	2024		Decreto SG	31/12/2024	Franceschini	Si			Si
		2022	Riesame e aggiornamento delle mappe sul reticolo secondario	Decreto SG	31/12/2022	Franceschini	Si			Si
		2023		Decreto SG	31/12/2023	Franceschini	Si			Si
		2024		Decreto SG	31/12/2024	Franceschini	Si			Si
II.1.4	Digitalizzazione del PGRA	2022	Informatizzazione dei dati relativi ai battenti idraulici e alle velocità sul reticolo idraulico principale relativi agli scenari di pericolosità del PGRA con possibilità di visualizzazione e interrogazione online e download dei raster e degli strati informativi	Pubblicazione sul sito	31/12/2022	Franceschini		Si	Si	
		2023	Informatizzazione dei dati relativi ai battenti idraulici e alle velocità sul reticolo idraulico principale relativi agli scenari di pericolosità del PGRA con possibilità di visualizzazione e interrogazione online e download dei raster e degli strati informativi	Pubblicazione sul sito	31/12/2023	Franceschini		Si	Si	
		2024	Informatizzazione dei dati relativi ai battenti idraulici e alle velocità sul reticolo idraulico principale relativi agli scenari di pericolosità del PGRA con possibilità di visualizzazione e interrogazione online e download dei raster e degli strati informativi	Pubblicazione sul sito	31/12/2024	Franceschini		Si	Si	
		2022	Sviluppo di un database informatizzato del PGRA, contenente le informazioni e i dati relativi al quadro conoscitivo (rilievi, modellazioni, studi, ecc.) da sviluppare anche in coordinamento con le Regioni per utenti interni e esterni (Genio Civile, ANCI, Comuni, Consorzi di Bonifica, ecc.).	Pubblicazione sul sito	31/12/2022	Franceschini		Si	Si	
		2023	Sviluppo di un database informatizzato del PGRA, contenente le informazioni e i dati relativi al quadro conoscitivo (rilievi, modellazioni, studi, ecc.) da sviluppare anche in coordinamento con le Regioni per utenti interni e esterni (Genio Civile, ANCI, Comuni, Consorzi di Bonifica, ecc.).	Pubblicazione sul sito	31/12/2023	Franceschini		Si	Si	
		2024	Sviluppo di un database informatizzato del PGRA, contenente le informazioni e i dati relativi al quadro conoscitivo (rilievi, modellazioni, studi, ecc.) da sviluppare anche in coordinamento con le Regioni per utenti interni e esterni (Genio Civile, ANCI, Comuni, Consorzi di Bonifica, ecc.).	Pubblicazione sul sito	31/12/2024	Franceschini		Si	Si	
		2022	Informatizzazione degli elaborati e delle mappe del PGRA con possibilità di visualizzazione e interrogazione online e download degli strati informativi	Pubblicazione sul sito	31/12/2022	Franceschini		Si	Si	
		2023	Informatizzazione degli elaborati e delle mappe del PGRA con possibilità di visualizzazione e interrogazione online e download degli strati informativi	Pubblicazione sul sito	31/12/2023	Franceschini		Si	Si	
		2024	Informatizzazione degli elaborati e delle mappe del PGRA con possibilità di visualizzazione e interrogazione online e download degli strati informativi	Pubblicazione sul sito	31/12/2024	Franceschini		Si	Si	
		II.2.1	Rilascio di pareri ai sensi della pianificazione in materia di rischio da alluvione	2022	Rilascio pareri ed atti di competenza inerenti	Rispetto dei termini	31/12/2022	Franceschini	Si	
2023	Rilascio pareri ed atti di competenza inerenti l'applicazione delle			Rispetto dei termini	31/12/2023	Franceschini	Si			Si



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale
Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

	(PGRA, PAI, PSRI)	2024	norme del PGRA, del PSRI e del PAI	Rispetto dei termini	31/12/2024	Franceschini	Si			Si
		2022	Rilascio pareri sulla coerenza con gli obiettivi del PGRA dei piani e programmi	Rispetto dei termini	31/12/2022	Franceschini	Si			Si
		2023		Rispetto dei termini	31/12/2023	Franceschini	Si			Si
		2024		Rispetto dei termini	31/12/2024	Franceschini	Si			Si
		2022	Valutazione degli interventi inerenti le alluvioni sulla piattaforma ReNDIS	Rispetto dei termini	31/12/2022	Franceschini	Si			Si
		2023		Rispetto dei termini	31/12/2023	Franceschini	Si			Si
		2024		Rispetto dei termini	31/12/2024	Franceschini	Si			Si
II.2.2	Monitoraggio	2022	Monitoraggio dei Programmi stralcio manutenzioni	Relazione	31/12/2022	Franceschini	Si			
		2023		Relazione	31/12/2023	Franceschini	Si			
		2024		Relazione	31/12/2024	Franceschini	Si			
II.2.3	Digitalizzazione	2022	Sviluppo di strumenti GIS e di WebApp di supporto per utenti interni e esterni inerenti la gestione del rischio da alluvioni	Pubblicazione sul sito	31/12/2022	Franceschini		Si	Si	
		2023		Pubblicazione sul sito	31/12/2023	Franceschini		Si	Si	
		2024		Pubblicazione sul sito	31/12/2024	Franceschini		Si	Si	
III.1	Predisposizione ed applicazione del PAI "dissesti geomorfologici" a scala distrettuale	2022	Predisposizione degli elaborati progettuali e delle norme di piano ai fini della sua adozione in CIP	Adozione del progetto di piano in COP/CIP	31/12/2022	Brugioni	Si			
		2023	Conferenze programmatiche; applicazione del PAI "dissesti geomorfologici" a scala distrettuale	Adozione del piano in CIP - DPCM	31/12/2023	Brugioni	Si			
		2023	Aggiornamento dei quadri conoscitivi su territori dei bacini Liguri, Toscani ed Umbri	Approvazione in COP - Decreto SG	31/12/2023	Brugioni	Si			Si
		2023	Sviluppo tematismi inerenti la pericolosità nelle "coste alte" attraverso la sperimentazione di nuove tecniche in tre porzioni di costa del distretto	Approvazione in COP - Decreto SG	31/12/2023	Brugioni	Si			Si



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale
 Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

	2024	Aggiornamento dei quadri conoscitivi su territori dei bacini Liguri, Toscani ed Umbri	Approvazione in COP - Decreto SG	31/12/2024	Brugioni	Si			Si
	2024	Aggiornamento del PAI dissesti con particolare riferimento all'estensione alla scala distrettuale della pericolosità per i dissesti gravitativi/erosivi delle zone di costa.	Adozione dell'aggiornamento in COP	31/12/2024	Brugioni	Si			Si
III.2	2022	Ulteriore sviluppo dei sistemi di fruizione, trasparenza e scaricabilità delle informazioni, rendendoli ancora più agevoli ed user friendly mediante anche l'utilizzo di web-app e sistemi interattivi	Pubblicazione	31/12/2022	Brugioni		Si	Si	
	2023	Implementazione di database contenenti le informazioni e i dati relativi al quadro conoscitivo (rilievi, modellazioni idrauliche, studi, verifiche di stabilità, modelli di gestione della risorsa, ecc.) da sviluppare anche in coordinamento con le Regioni per utenti interni e esterni (Genio Civile, ANCI, Comuni, Consorzi di Bonifica, ecc.)	Pubblicazione	31/12/2023	Brugioni		Si	Si	



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale
Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

		2024	Sviluppo di particolari applicazioni via web di supporto a cittadini ed enti ai fini anche della predisposizione di istruttorie inerenti le attività di finanziamento e gestione degli interventi, con particolare riferimento al sistema ReNDiS, da mettere a disposizione delle Regioni; sviluppo di ulteriori strumenti GIS che semplificano la consultazione dei dati da parte di utenti interni e esterni	Pubblicazione	31/12/2024	Brugioni		Si	Si	
IV.1	Rendicontazione verso il sistema WISE del PGA	2022	Compilazione delle tabelle, degli strati informativi verso ISPRA e quindi al nodo WISE	Trasmissione ISPRA e validazione	31/12/2022	Bonamini	Si			
IV.2	Attuazione degli Indirizzi di PGA	in funzione del dpcm	Attuazione degli indirizzi secondo la tempistica dagli stessi previsti, che prende avvio dal dpcm di definitiva approvazione del PGA	Accordi con enti competenti e con decreto del SG, previo parere della conferenza operativa	Conformità agli Indirizzi	Bonamini	Si			
IV.3	Gestione Osservatorio Utilizzi idrici	annuale	Attività permanente di gestione delle riunioni, di aggiornamento delle informazioni e della reportistica	Convocazione riunioni	n. 4 riunioni anno	Bonamini	Si			
IV.4	Aggiornamento del Programma di misure (POM)	2024	Art. 15 dir. 2000/60/CE	Pubblicazione sul sito	31/12/2024	Bonamini	Si			
IV.5	Aggiornamento Piano anche attraverso le attività FSC	2024	Attuazione delle attività FSC previste nel PED	Attuazione previsioni	31/12/2024	Bonamini	Si			



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale
Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

IV.6	Digitalizzazione informazioni di Piano	2022	Sviluppo e aggiornamento continuo del "Cruscotto di Piano" e delle pagine dedicate al PGA, tra cui la sezione dell'Osservatorio	Pubblicazione sul sito	31/12/2022	Bonamini		Si	Si		
		2023	Sviluppo e aggiornamento continuo di strumenti del "Cruscotto di Piano" e delle pagine dedicate al PGA, tra cui la sezione dell'Osservatorio	Pubblicazione sul sito	31/12/2023	Bonamini		Si	Si		
		2024	Sviluppo e aggiornamento continuo di strumenti del "Cruscotto di Piano" e delle pagine dedicate al PGA, tra cui la sezione dell'Osservatorio	Pubblicazione sul sito	31/12/2024	Bonamini		Si	Si		
IV.7	Programma annuale di aggiornamento Bilanci Idrici SWB	2023/24	Attività afferenti agli indirizzi di Piano e all'attuazione degli FSC	Pubblicazione sul sito	annuale dal dpcm	Bonamini	Si			Si	
	Programma annuale di aggiornamento Bilanci Idrici GW	2023/24	Attività afferenti agli indirizzi di Piano e all'attuazione degli FSC	Pubblicazione sul sito	annuale dal dpcm	Bonamini	Si			Si	
	Pareri di competenza ex art. 7 d. lgs. 1775/1933	2022	Pareri sulle concessioni idriche	rispetto dei termini	31/12/2022	Bonamini	Si				Si
		2023	Pareri sulle concessioni idriche	rispetto dei termini	31/12/2023	Bonamini	Si				Si
		2024	Pareri sulle concessioni idriche	rispetto dei termini	31/12/2024	Bonamini	Si				Si
	Digitalizzazione informazioni pareri	2023	Sviluppo di strumenti GIS e di WebApp di supporto per utenti interni inerenti la gestione dei pareri sui prelievi e aggiornamento delle informazioni	aggiornamento dei progetti GIS dedicati	31/12/2022	Bonamini			Si	Si	
2024		Sviluppo di strumenti GIS e di WebApp di supporto per utenti interni inerenti la gestione dei pareri sui prelievi e aggiornamento delle informazioni	aggiornamento dei progetti GIS dedicati	31/12/2024	Bonamini			Si	Si		
V.1	Partecipare ai procedimenti di	2023	Rilasciare contributi e pareri	Rispetto dei termini	31/12/2022	Lenci	Si			Si	



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale
Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

V.2	verifica e valutazione ambientale di piani e programmi e di interventi di iniziativa pubblica e privata	2023		Rispetto dei termini	31/12/2023	Lenci	Si			Si	
		2024		Rispetto dei termini	31/12/2024	Lenci	Si			Si	
	Informatizzare e semplificare i procedimenti interni relativi all'emissione di contributi e pareri ambientali	2022	Implementazione del sistema di geolocalizzazione pratiche (database Access + progetto GIS)	Sistema funzionante	31/12/2022	Lenci		Si	Si		
		2023		Sistema funzionante	31/12/2023	Lenci		Si	Si		
		2024		Sistema funzionante	31/12/2024	Lenci		Si	Si		
	Semplificare la verifica dei piani di bacino da parte degli enti in fase di redazione degli strumenti di pianificazione urbanistica	2024	Realizzazione di webapplication sui piani di bacino vigenti (mappe e norme) ad uso degli enti di pianificazione	WebApp sul sito	31/12/2024	Lenci		Si	Si		
		2022		Presentazione in COP							
	Condurre i monitoraggi ambientali sui Piani di Gestione distrettuali	2023	Elaborare Report di Monitoraggio ambientale del PGRA e del PGA	Presentazione in COP	31/12/2023	Lenci		Si			
		2024		Presentazione in COP	31/12/2024	Lenci		Si			



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale
Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

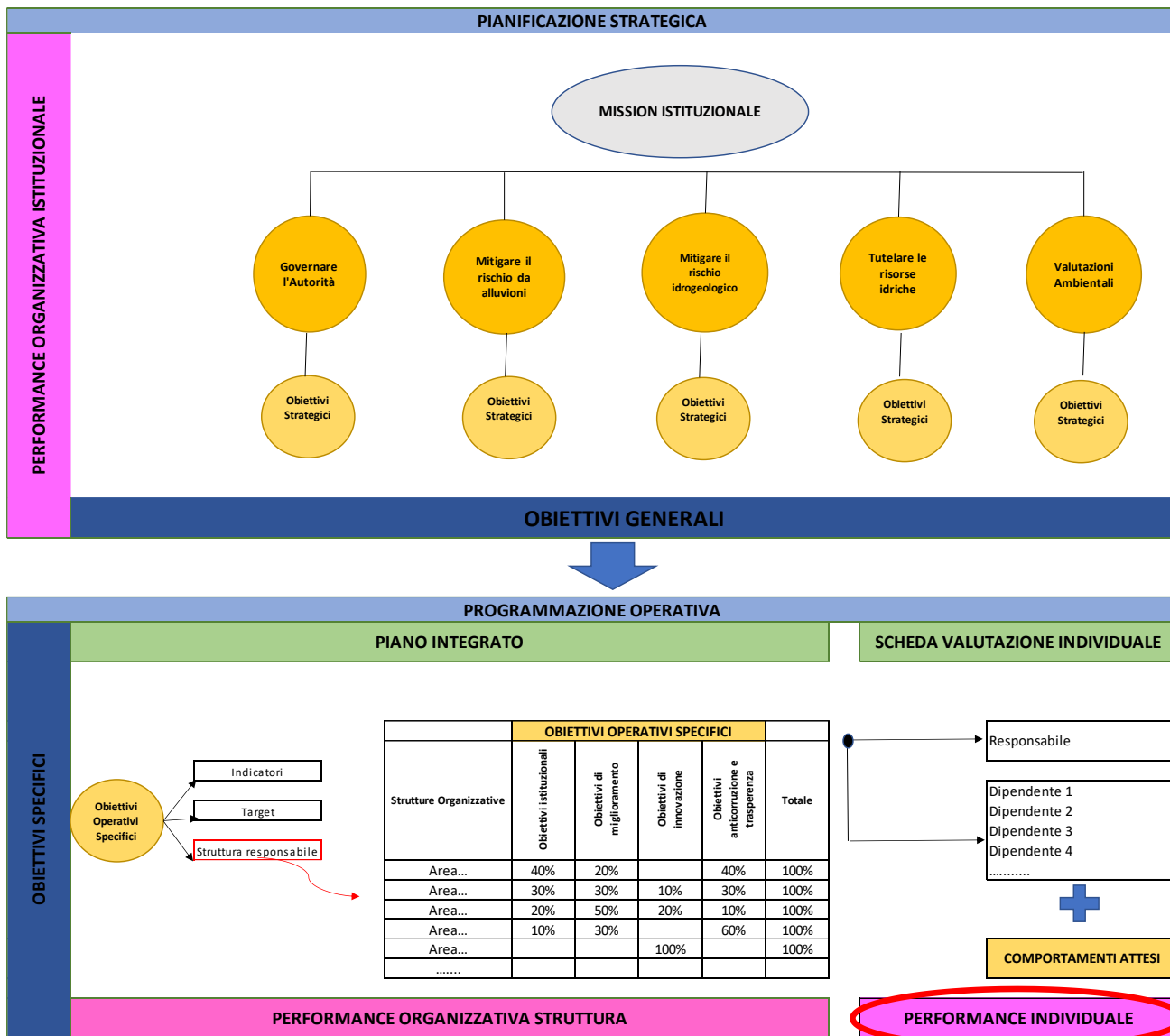
Rendere accessibili all'utenza esterna i dati di monitoraggio ambientale su PGRA e PGA	2022	Informatizzazione dei risultati dei monitoraggi ambientali su PGRA e PGRA per la fruizione da parte dell'utenza esterna	Webapp o Dashboard sul sito	31/12/2022	Lenci		Si	Si	
	2023		Webapp o Dashboard sul sito	31/12/2023	Lenci		Si	Si	
	2024		Webapp o Dashboard sul sito	31/12/2024	Lenci		Si	Si	



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

2.2 LA PERFORMANCE INDIVIDUALE



La *performance individuale*, riferita ai singoli dipendenti, è strettamente collegata agli obiettivi della struttura di appartenenza ed ai comportamenti adottati nello svolgimento delle proprie attività lavorative.



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

La misurazione della valutazione individuale attualmente in uso risulta già da tempo coerente con la suddivisione tra parte obiettivi e parte comportamentale sopra riportata e viene già utilizzata per tutto il personale dell'Autorità. Essa è presente in tutte le fasi del ciclo della performance ed in particolare:

2.2.1 LA PERFORMANCE INDIVIDUALE – FASE PROGRAMMATORIA

Gli obiettivi assegnati a ciascuna struttura vengono tradotti in pianificazione operativa tra il dirigente e tra quest'ultimo ed i propri collaboratori in riferimento ai relativi ambiti lavorativi.

Ciascun dirigente attribuisce singolarmente, a ciascun collaboratore di diretta responsabilità, compiti e mansioni in funzione degli obiettivi di struttura assegnati e condivide, con ognuno, la scheda di valutazione individuale (che verrà utilizzata per l'anno a venire) per condividere i comportamenti attesi e richiesti da ciascuno, sulla base del proprio ruolo.

2.2.2 LA PERFORMANCE INDIVIDUALE – FASE MONITORAGGIO

Entro il 31 luglio è previsto un momento di monitoraggio intermedio della performance individuale, che ciascun dirigente effettua singolarmente, con ciascun collaboratore, con riferimento ai compiti ed alle mansioni (collegati agli obiettivi della struttura) assegnati all'inizio dell'anno ed ai comportamenti attesi e richiesti a ciascuno desumibili dalla scheda di valutazione individuale consegnata ad ognuno all'inizio dell'anno in corso.

2.2.3 LA PERFORMANCE INDIVIDUALE – FASE MISURAZIONE E VALUTAZIONE

A seguito della valutazione della propria struttura, ciascun dirigente entro il **31 gennaio** procede alla valutazione della performance individuale dei propri collaboratori utilizzando le schede di valutazione previste dal SMVP.

Entro il **28 febbraio** il Segretario Generale valuta la performance individuale dei dirigenti e trasmette all'OIV la Relazione sulla performance.

Le valutazioni della performance individuale vengono effettuate sulla base di apposite schede di valutazione. Ai fini della valutazione della performance individuale, si specifica che le schede di valutazione tengono conto della modalità della prestazione lavorativa, in presenza o mista, e che i comportamenti attesi devono quindi essere letti anche in ottica di lavoro agile.



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

2.3 IL PROCESSO DI DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI, I TEMPI E GLI ATTORI COINVOLTI

Il Ciclo di gestione della performance si sviluppa attraverso una sequenza logica di fasi ed attività che, sebbene caratterizzate dalla propria individualità, vengono trattate secondo la consequenzialità del processo di gestione della performance.

Lo stesso può identificarsi come un processo unitario che riconosce nella "retroazione" (meccanismo di feedback) il proprio elemento di dinamicità e di congiunzione.

La Autorità prevede un'articolazione del Ciclo di gestione della performance come segue:



Al centro dell'intero ciclo, quindi, si presenta la performance, che si identifica nel contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che un'entità (individuo, gruppo di individui, unità organizzativa, organizzazione, programma o politica pubblica) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi ed, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita.

In tal senso, quindi, la misurazione e valutazione della performance si estende all'intera struttura, nella sua articolazione.

Si propone di seguito una breve descrizione delle singole fasi costituenti il Ciclo con un approfondimento circa la misurazione e valutazione della performance sia organizzativa che individuale.

1. Pianificazione Strategica

All'interno del "Ciclo di gestione delle performance" si individua il momento di partenza dell'intero processo nella fase di pianificazione strategica. La pianificazione strategica, intesa anche come programmazione pluriennale, è considerata come la fase in grado di facilitare l'individuazione di tutte



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

quelle azioni volte a promuovere lo sviluppo pubblico e un più alto livello di benessere del territorio locale. È dunque l'insieme di obiettivi, valutazioni, decisioni ed azioni volto a garantire coerenza a scelte prese in tempi e ambiti diversi, e a condurre a un alto livello di efficacia rispetto al raggiungimento degli obiettivi. La pianificazione strategica risponde quindi all'esigenza di orientarsi al medio-lungo periodo definendo la performance da raggiungere e indirizzando l'operato della Autorità verso il raggiungimento di determinati livelli di efficienza, efficacia, qualità e trasparenza.



2. Programmazione e Controllo

La programmazione ed il controllo si identifica nella derivazione "operativa" della dimensione "strategica" nell'ambito del ciclo di gestione della performance. Quindi, sebbene l'arco temporale della programmazione e controllo, in senso stretto, si esaurisca nel breve termine, l'intero processo viene alimentato ed è coerente con il più ampio sistema di respiro strategico-pluriennale.

Infatti, se la pianificazione strategica definisce linee di indirizzo, programmi di attuazione ed obiettivi di carattere pluriennale, la programmazione annuale si sviluppa attraverso la selezione dei programmi da attuarsi nell'ambito della dimensione temporale di riferimento (l'anno), con successiva declinazione degli stessi in scelte operative, obiettivi gestionali e successiva traduzione in termini economico-finanziari.



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria



Misurazione e Valutazione della Performance

Nell'ambito del "Ciclo di gestione delle performance" la fase della misurazione e della valutazione si presenta come il momento durante il quale si rende effettivamente operativa e dinamica l'attività di monitoraggio. I risultati ottenuti dalla gestione, una volta rilevati secondo il sistema di misurazione definito in sede di programmazione (indicatori e target), vengono confrontati con gli obiettivi e la segnalazione di eventuali scostamenti consente di attivare in modo tempestivo gli eventuali necessari interventi correttivi. Si attiva, in questo modo, un processo di feed-back o di retroazione che consente al sistema di autoregolarsi.



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria



Misurazione e Valutazione della Performance Individuale

La performance individuale rappresenta un livello di performance complementare a quello di valutazione della performance organizzativa, alimentando la valutazione delle risorse umane.

La valutazione delle risorse umane, a sua volta, si articola:

- nel raggiungimento degli obiettivi assegnati;
- nella valutazione del potenziale;
- nella valutazione delle competenze.



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria



Rendicontazione

La rendicontazione si presenta come la fase attraverso la quale si conclude il ciclo della performance ma anche l'anello di congiunzione tra l'attività di valutazione e quella di pianificazione e programmazione futura mediante il meccanismo di feedback al fine di garantire effettiva ciclicità al processo.

La rendicontazione si identifica nell'insieme di azioni, metodi, strumenti impiegati dalla singola amministrazione per rappresentare nei confronti dei propri interlocutori il livello di performance raggiunto offrendo loro, in tal senso, adeguato flusso informativo a supporto del processo decisionale.

Adeguati strumenti di rendicontazione favoriscono la trasparenza e quindi l'accessibilità totale delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione, degli indicatori relativi agli andamenti gestionali e all'utilizzo delle risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali, dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione.



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria



I Tempi

Al fine di rendere efficace il processo di misurazione e valutazione si propone un dettaglio circa la tempistica che l' Autorità adotta per lo sviluppo delle attività connesse. Scopo primario di tale calendarizzazione (timing) è quello di garantire continuità e organicità al processo evitando fratture che ne potrebbero compromettere l'efficacia, e conseguenti ricadute negative sull'organizzazione.

I soggetti

Al fine di consentire la massima chiarezza delle funzioni e delle responsabilità attribuite a ciascun soggetto e struttura coinvolti nel processo di misurazione e valutazione della performance e di favorire la piena condivisione e il coordinamento tra gli stessi, l'Autorità di bacino fiume Arno ha proceduto a delineare una matrice ruoli-responsabilità, all'interno della quale vengono esplicitate, per ogni fase del processo, le competenze connesse ai soggetti coinvolti nel processo, ovvero:

- Segretario generale
- Organismo Indipendente di Valutazione (OIV)
- Dirigenti



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

FASE	TERMINI	ATTIVITA'	SOGGETTI RESPONSABILI
Pianificazione Strategica	entro il 31 di gennaio	Definizione delle linee di indirizzo strategico, degli obiettivi strategici ed operativi di Ente	Segretario generale Dirigenti
Piano triennale della Performance	entro il 31 di gennaio	Individuazione ed assegnazione ai dirigenti degli obiettivi annuali Scelta degli indicatori e dei target	Segretario generale Dirigenti
	entro il 31 di gennaio	Adozione del Piano triennale della performance	Segretario generale Struttura di supporto OIV
Programma triennale della trasparenza	entro il 31 di gennaio	Adozione del Piano triennale della trasparenza	Segretario generale Struttura di supporto
Relazione sulla trasparenza	entro il 20 febbraio	Redazione della relazione sulla trasparenza	Responsabile della trasparenza
Relazione annuale sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità	entro il 28 febbraio	Redazione della relazione e trasmissione risultati ente e dirigenti anno precedente	OIV
Relazione sulla performance	entro il 31 marzo	Redazione ed adozione della relazione sulla performance relativa all'anno precedente	Segretario generale Struttura di supporto
	entro il 30 aprile	Validazione della Relazione sulla performance relativa all'anno precedente	OIV
Valutazione	entro il 15 aprile	Misurazione e valutazione dei risultati conseguiti dal personale dirigente e non (anno precedente)	Segretario generale Dirigenti OIV
	entro il 30 maggio	Attribuzione del compenso collegato alla performance	Segretario generale Dirigenti
Monitoraggio	entro il 31 luglio	Monitoraggio intermedio dello stato di attuazione del piano della performance in corso di esercizio ed attivazione di eventuali interventi correttivi (Action Plan)	Segretario generale Dirigenti OIV
Feedback	entro il 31 dicembre	Evidenze a consuntivo dell'attuazione del Piano, relativamente al raggiungimento degli obiettivi annuali	Segretario generale Dirigenti OIV



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale
Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

3. ANALISI DELLE AREE DI RISCHIO

4. COMUNICAZIONE E TRASPARENZA

Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza Dell'Autorità di bacino Distrettuale dell'appennino Settentrionale 2022-2024

(ai sensi dell'art. 1, comma 5, lett. a) della legge 6 novembre 2012, n. 190)

PEC adbarno@postacert.toscana.it
PEC acinoserchio@postacert.toscana.it
www.appenninoseptentrionale.it



Firenze - 50122 - Via de' Servi, 15 - tel. 055 -26743
Lucca - 55100 - Via Vittorio Veneto, 1 - tel. 0583-462241
Sarzana - 19038 - Via A. Paci, 2 - tel. 0187-691135



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

1. Premessa

Il presente Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT) dell'Autorità viene redatto in attuazione alla Legge 190/2012, del D.lgs. 33/2013 (e successive modificazioni) e sulla base di quanto previsto dal Piano Nazionale Anticorruzione (PNA), nonché tenendo conto di quanto previsto in merito al Regolamento recante il codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell'articolo 54 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, approvato dal Consiglio dei Ministri n. 72 dell'8 marzo 2013, alle indicazioni fornite dalla CIVIT, ora denominata ANAC, soprattutto per quanto riguarda il contenuto della circolare 50/13 "Linee guida per l'aggiornamento del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2014-16", della Determinazione n. 12 del 28 ottobre 2015 "Aggiornamento 2015 al Piano Nazionale Anticorruzione", della Delibera n. 831 del 3 agosto 2016 di approvazione del PNA 2016 e delle Linee Guida pubblicate in data 29 dicembre 2016 "Prime linee guida recanti indicazioni sull'attuazione degli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni contenute nel D.lgs. 33/2013 come modificato dal D.lgs. 97/2016".

Il presente Piano triennale costituisce parte integrante del Piano Integrato di Attività e di Organizzazione ex art.6 del D.L. n. 80 dd. 9 giugno 2021, convertito in legge n. 113 del 6 agosto 2021, d'ora in avanti denominato PIAO, documento "unico" che sviluppa in chiave sistemica la pianificazione delle attività della Scuola in ordine alla performance, alla trasparenza e anticorruzione, al lavoro agile, alla programmazione e alla formazione del personale, alla parità di genere. Il presente documento costituisce la sezione n. 3 e n.4 del PIAO

Gli ambiti di applicazione di tale Piano riguardano tutte le attività dell'Autorità secondo l'accezione più ampia del concetto di "corruzione" richiamato nel PNA, che comprende le varie situazioni in cui "nel corso dell'attività amministrativa si riscontri l'abuso da parte di un soggetto del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati", nonché le situazioni in cui, a prescindere dalla rilevanza penale, "venga in evidenza un malfunzionamento dell'amministrazione a causa dell'uso a fini privati delle funzioni attribuite ovvero l'inquinamento dell'azione amministrativa ab esterno, sia che tale azione abbia successo sia nel caso in cui rimanga a livello di tentativo".

Gli obiettivi previsti dal PTPCT sono integrati all'interno degli obiettivi previsti per le singole strutture, entrando quindi nel ciclo di misurazione e valutazione della performance.

2. Oggetto e finalità

Il presente documento, redatto in attuazione all'art.1 comma 5, lettera a), della Legge 6 novembre 2012, n. 190 "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione", ha lo scopo di dare attuazione locale alla strategia nazionale relativa alla prevenzione e lotta alla corruzione, attraverso la realizzazione di un'azione coordinata tra strategia nazionale e interna di ciascuna amministrazione.



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

Come anticipato nelle premesse, il termine "corruzione" va inteso in senso ampio del termine e comprende tutte le situazioni in cui, nel corso dell'attività amministrativa, si riscontri l'abuso da parte di un soggetto del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati e tutte le situazioni in cui, a prescindere dalla rilevanza penale, venga in evidenza un malfunzionamento dell'amministrazione a causa dell'uso a fini privati delle funzioni pubbliche.

Il Piano definisce, in coerenza con quanto previsto dal PNA, le azioni relative a:

- 1) il processo di adozione del piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza
- 2) la gestione del rischio
- 3) la formazione in tema di anticorruzione
- 4) monitoraggio dell'applicazione e formazione relativi al codice di comportamento
- 5) l'adozione delle altre iniziative previste dalla normativa

Inoltre in ottemperanza all'art.10 del D.lgs. 33/2016, come modificato dal D.lgs. 97/2016, il Piano prevede un'apposita sezione dedicata alla definizione puntuale degli obblighi in materia di trasparenza di trasmissione e pubblicazione dei documenti, delle informazioni e dei dati in capo ai responsabili dei singoli uffici.

3. Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza per l'Autorità, individuato ai sensi dell'art.1, comma 7 della Legge 190/2012, è il Segretario Generale, il quale predispone annualmente, per l'approvazione il Piano Triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza da adottare entro il 31 gennaio di ogni anno.

Il PTPCT dell'Autorità è pubblicato sul sito internet istituzionale nella sezione Disposizioni Generali della pagina "[Amministrazione trasparente](#)" con link alla sezione Altri contenuti – Prevenzione della Corruzione. Come previsto dal PNA, in una logica di semplificazione degli oneri, non viene più trasmesso all'ANAC, né al Dipartimento della Funzione Pubblica.

In particolare, spetta al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza definire procedure appropriate per selezionare e formare i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione, come previsto dall'art.1 commi 8 e 10 della L.190/2012. Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza provvede inoltre (art.1, comma 10 L.190/2012):

- a) alla verifica dell'efficace attuazione del Piano e della sua idoneità, nonché a proporre la modifica dello stesso quando sono accertate significative violazioni delle prescrizioni ovvero quando intervengono mutamenti nell'organizzazione o nell'attività dell'amministrazione;



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

- b) all'effettiva rotazione degli incarichi nelle strutture preposte allo svolgimento delle attività nel cui ambito è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione, qualora possibile in relazione alla consistenza dell'organico e al livello di specializzazione necessari;
- c) ad individuare il personale da inserire nei programmi di formazione previsti dall'art.1 comma 11 della L.190/2012.

Nello svolgimento della sua attività il responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza si avvale dei referenti per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza.

4. Il processo di adozione del piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza

Il processo di elaborazione e adozione del PTPCT si svolge in stretto coordinamento con il PIAO. Per il triennio 2022-2024, alla luce delle modifiche apportate dal D.lgs. n. 97/2016, il Piano triennale per la prevenzione della corruzione e quello della trasparenza (PTPCT) (art.1 c. 8 L.190/2012), integrato in una sua apposita sezione (art.10 c.1 D.lgs. 33/2013), su proposta del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza verrà adottato nelle seguenti fasi:

- 1) presentazione alla Conferenza Istituzionale Permanente;
- 2) approvazione da parte Conferenza Istituzionale Permanente;
- 3) diffusione del piano alle componenti interne e sua diffusione, anche tramite strumenti telematici, agli stakeholder esterni;
- 4) avvio del processo di raccolta di feedback, finalizzati all'implementazione di nuove azioni mirate.

L'adozione è prevista nei termini di legge.

Nell'ottica di realizzare in maniera sostanziale l'interesse pubblico alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza il Piano, così come definito anche nell'ambito della Sezione del PIAO dedicato alla Performance, trova la sua espressione nelle tabelle allegate n. 3 e 4 dove tra le altre cose vengono indicate le unità organizzative responsabili.

Va evidenziato come nell'aggiornamento del Piano Strategico 2022-2024, sia stato inserito tra le azioni strategiche anche il "consolidamento del sistema di prevenzione della corruzione", rafforzando ulteriormente quanto auspicato dal PNA relativamente a "prevedere che gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza costituiscono contenuto necessario degli atti di programmazione strategico-gestionale, stabilisce un coordinamento a livello di contenuti tra i due strumenti che le amministrazioni sono tenute ad assicurare".



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

5. Analisi del contesto

Per l'analisi del contesto esterno ed interno si rimanda ai due paragrafi specifici contenuti nella sezione 1 "Inquadramento strategico" del PIAO, che verrà integralmente riportata nella versione "sfasciolata" al presente punto del Piano allo scopo di mantenere l'autonomia del PTPC rispetto agli altri strumenti di programmazione, come raccomandato dall'Aggiornamento 2017 al PNA (Parte III – punto 1.2).

6. Valutazione e trattamento del rischio

Nel 2017 si è iniziata una attività di mappatura dei processi e di valutazione del rischio, parallelamente ad un programma mirato di formazione del personale coinvolto su tale attività, ai fini di descrivere e riordinare l'elenco dei processi per struttura organizzativa e, successivamente, individuare e mappare i processi maggiormente rilevanti ai fini anti-corruzione.

Tale attività ha richiesto uno sforzo organizzativo nuovo e trasversale tra uffici, in continuo aggiornamento con il RPCT, ed in coerenza con il PNA. L'attività di aggiornamento della mappatura proseguirà anche nel 2022-2023, in coerenza con i cambiamenti organizzativi che si sono verificati e si verificheranno nell'organizzazione dell'Autorità.

L'Autorità è impegnata nell'integrazione delle misure di prevenzione con le misure organizzative volte alla funzionalità amministrativa. Particolare attenzione viene posta quindi all'efficacia e all'efficienza sia dell'organizzazione che dei singoli processi amministrativi, oltre che alla riqualificazione del personale, anche attraverso l'attenzione verso la coerenza tra le misure anticorruptive e il Piano della Performance, contenuto nel PIAO.

L'individuazione delle aree di rischio si basa su quanto previsto dal PNA e su quanto emerso dalla mappatura dei processi effettuata nel 2017 e aggiornata successivamente.

Per quanto concerne il trattamento del rischio, le azioni collegate ad ogni area o iniziativa sono riportate nell'allegato n. 4. L'ordine di priorità dell'intervento è collegato al grado di rischio determinato dai criteri di cui sopra.

6.1. La gestione del rischio

La gestione del rischio di corruzione è lo strumento per la riduzione della probabilità che il rischio si verifichi.

Il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione è quindi lo strumento operativo con il quale l'Amministrazione acquisisce gli esiti della fase propedeutica di individuazione delle *Aree a rischio*, espressi nell'Ipotesi di Trattamento del rischio, e individua le modalità, i tempi e i soggetti competenti per l'attuazione delle misure finalizzate a contrastare l'esposizione al rischio di corruzione.



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

La gestione del rischio è un processo complesso, che il Piano Nazionale Anticorruzione ha articolato nelle fasi di seguito descritte.

6.1.1 Mappatura dei processi attuati dall'Amministrazione

La mappatura consiste nell'individuazione del processo, delle sue fasi e delle responsabilità per ciascuna fase. Essa consente l'elaborazione del catalogo dei processi.

La mappatura dei processi deve essere effettuata:

- per le aree a rischio individuate dalla normativa e per le sottoaree;
- per le altre aree di attività, diversificate a seconda della finalità istituzionale propria dell'Amministrazione redigente.

La mappatura dei processi a rischio di corruzione è stata condotta dal Responsabile per la prevenzione della corruzione, in collaborazione con i dirigenti, per le aree individuate nell'allegato 2 al Piano Nazionale Anticorruzione.

Area: Acquisizione e progressione del personale	
SubArea	Competenza
Reclutamento del personale	Area amministrativa - Gestione delle risorse umane
Progressioni di carriera	Area amministrativa - Gestione delle risorse umane
Incarichi di posizione organizzativa e particolari responsabilità	Area amministrativa - Gestione delle risorse umane
Conferimento incarichi di collaborazione	Area amministrativa - Approvvigionamento e gestione beni e servizi
Area: Affidamento di lavori, servizi e forniture	
SubArea	Competenza
Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento	Area amministrativa Responsabile del procedimento
Requisiti di qualificazione	
Requisiti di aggiudicazione	
Valutazione delle offerte	
Verifica dell'eventuale anomalia delle offerte	
Procedure negoziate	
Affidamenti diretti	
Revoca del bando e/o degli atti di gara	
Varianti in corso di esecuzione del contratto	
Subappalto	

Ai suddetti procedimenti, l'Autorità ha individuato, sulla base delle proprie peculiarità, anche i seguenti processi che riguardano la gestione contabile, di protocollazione e i rapporti giuridici:



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

Area: Contabile	
SubArea	Competenza
Apposizione parere di regolarità contabile	Area amministrativa - Gestione delle fonti di finanziamento e della contabilità
Effettuazione dei pagamenti	Area amministrativa - Gestione delle fonti di finanziamento e della contabilità
Approvvigionamenti tramite fondo economale	Area amministrativa - Gestione delle fonti di finanziamento e della contabilità
Area: affari giuridici, legali e rapporti istituzionali	
SubArea	Competenza
Gestione del sistema di protocollazione	Segreteria, protocollo, affari giuridici, legislativi e comunicazione
Pubblicazioni on line	Segreteria, protocollo, affari giuridici, legislativi e comunicazione
Stesura memorie difensive	Segreteria, protocollo, affari giuridici, legislativi e comunicazione

Gli ulteriori processi di pertinenza dell'Autorità di bacino sono stati ritenuti ascrivibili nell'area dei *Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari, privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario* e, specificatamente, alla sub area dei *provvedimenti vincolati nell'an e a contenuto vincolato*.

Area: Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari, privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	
Provvedimento	Competenza
Decreti di aggiornamento del quadro conoscitivo	Area Pianificazione e tutela dal rischio alluvioni; Area Pianificazione assetto idrogeologico e frane; Area Pianificazione, tutela e governo della risorsa idrica; Area affari giuridici, legali e rapporti istituzionali
Parere dell'Autorità di bacino nell'ambito delle procedure di VAS, VIA, AIA e AUA (rif. d.lgs. 152/2006 parte II e normative regionali)	Valutazioni ambientali



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

Parere dell'Autorità di bacino nell'ambito dei procedimenti di concessione idrica (rif.art.7 comma1- bis del Regio Decreto n. 1775/1933	Area Pianificazione tutela e governo della risorsa idrica
Parere su interventi programmazioni nazionali e regionali	Area Pianificazione e tutela dal rischio alluvioni; Area Pianificazione assetto idrogeologico e frane; Area Pianificazione, tutela e governo della risorsa idrica

6.2 Valutazione del rischio

6.2.1 Identificazione del rischio

Per procedere con l'attività di valutazione del rischio è stata costruita una griglia di valutazione, intrecciando i processi mappati e i rischi specifici individuati nell'allegato 3 al Piano Nazionale Anticorruzione.

Per le aree attinenti all'Area Amministrativa la tassonomia proposta è stata giudicata esaustiva; per quel che attiene invece i processi di peculiare interesse per l'Autorità si è proposto di individuare il rischio ulteriore relativo all'abuso nell'espressione dei pareri finalizzati a favorire soggetti privati.

La griglia di valutazione, completa anche dei risultati della fase di analisi, è allegata al presente Piano, quale parte integrante.

6.2.2 Analisi dei rischi

La griglia di valutazione, articolata per Aree di competenza, è stata condivisa con i dirigenti che hanno provveduto ad individuare, per ciascuna sub area, i rischi potenziali da sottoporre ad analisi.

L'analisi del rischio consiste nella valutazione della probabilità che il rischio si verifichi e delle conseguenze che il rischio produce (probabilità ed impatto), per giungere alla determinazione del livello di rischio, che è espresso da un valore numerico.

Per ciascun rischio catalogato è stato quindi stimato il valore della probabilità e il valore dell'impatto, utilizzando i criteri riportati nella tabella di valutazione del livello di rischio di cui all'allegato 5 al Piano Nazionale Anticorruzione.

6.2.3 Ponderazione

Gli esiti dell'analisi del rischio hanno permesso al Responsabile della prevenzione dalla corruzione di redigere la classifica dei livelli di rischio, individuando le aree di rischio riportate nella tabella che segue:

PROCESSO	RISCHIO SPECIFICO	VALORE
Processo di reclutamento del personale	Previsione requisiti personalizzati	6



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

Conferimento di incarichi di collaborazione	Previsione requisiti personalizzati	6
Effettuazione pagamenti	Accordi collusivi	6
Aggiornamento e rimodulazione programmi di interventi in materia di difesa del suolo con risorse ex lege 183/1989	Abuso nell'espressione di pareri/istruttoria	6
Parere su interventi programmazioni nazionali e regionali	Abuso nell'espressione di pareri/istruttoria	6
Progressioni di carriera	Previsione requisiti personalizzati	4
Valutazione delle offerte	Uso distorto criteri di aggiudicazione	4
Verifica dell'eventuale anomalia delle offerte	Uso distorto criteri di aggiudicazione	4
Procedure negoziate	Definizione dei requisiti di accesso	4
Affidamenti diretti	Definizione dei requisiti di accesso	4
Varianti in corso di esecuzione del contratto	Accordi collusivi	4
Parere dell'Autorità di bacino nell'ambito delle procedure di VAS, VIA, AIA e AUA (rif. d.lgs. 152/2006 parte II e normative regionali)	Abuso nell'espressione di pareri/istruttoria	4
Parere dell'Autorità di bacino nell'ambito dei procedimenti di concessione idrica (rif.art.7 comma1- bis del Regio Decreto n. 1775/1933	Abuso nell'espressione di pareri/istruttoria	4
Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento	Definizione dei requisiti di accesso	3
Requisiti di qualificazione	Definizione dei requisiti di accesso	3
Revoca del bando	Accordi collusivi	3
Decreti di aggiornamento del quadro conoscitivo	Abuso nell'espressione di pareri/istruttoria	3
Modifica delle aree di tipo A e B (norme n. 2 e n. 3 del Piano stralcio Rischio Idraulico)	Abuso nell'espressione di pareri/istruttoria	3
Approvvigionamenti tramite fondo economale	Utilizzo distorto del fondo per le spese economali	3
Gestione sistema di protocollazione	Accordi collusivi	3
Pubblicazioni on line	Uso distorto degli strumenti	3
Requisiti di aggiudicazione	Definizione dei requisiti di accesso	2
Subappalto	Accordi collusivi	2



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

Incarichi di posizione organizzativa e particolari responsabilità	Previsione personalizzati requisiti	2
Stesura memorie difensive	Accordi collusivi	2
Apposizione parere di regolarità contabile	Abuso specifico	1

che coincidono, quindi, con quei processi, o fasi del processo, per i quali siano emersi i più elevati livelli di rischio.

7. Formazione, controllo e prevenzione del rischio

I dipendenti che direttamente o indirettamente svolgono un'attività indicata nel paragrafo 6 come a rischio di corruzione, parteciperanno a un programma formativo.

A tal fine il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza individua il personale, sia amministrativo sia tecnico, che ha l'obbligo di partecipare ai programmi di formazione negli specifici settori esposti a rischio. Tale programma di formazione dovrà comprendere un approfondimento delle norme penali in materia di reati contro la pubblica amministrazione ed in particolare i contenuti della Legge 190/2012.

Tali percorsi formativi, che dovranno essere idonei a sviluppare una cultura dell'etica e della legalità, potranno essere realizzati sia da personale interno dell'Autorità sia avvalendosi della collaborazione con la Scuola Superiore della Pubblica Amministrazione come previsto dall'art.1, comma 11 della L.190/2012 e scuole di formazione private.

Nel piano della formazione, contenuto nel PIAO 2022-2024, verranno inserite ancora iniziative specifiche e rilevanti per la prevenzione della corruzione e verrà inoltre prevista un'apposita formazione per i neoassunti.

Il Responsabile della prevenzione e della corruzione e della trasparenza, al fine di prevenire e controllare il rischio derivante da possibili atti di corruzione, in qualsiasi momento può:

- richiedere, anche su segnalazione del responsabile di ciascun Settore/Servizio, ai dipendenti che hanno istruito e/o adottato il provvedimento finale, di dare per iscritto adeguata motivazione circa le circostanze di fatto e le ragioni giuridiche che sottendono all'adozione del provvedimento;
- chiedere delucidazioni per iscritto e verbalmente a tutti i dipendenti su comportamenti che possano integrare anche solo potenzialmente corruzione e illegalità;
- effettuare, tramite l'ausilio di soggetti interni competenti per settore, ispezioni e verifiche presso ciascun ufficio dell'Autorità al fine di procedere al controllo del rispetto delle condizioni di correttezza e legittimità dei procedimenti in corso o già conclusi.

8. Codice di comportamento

In accordo con la normativa vigente, l'Autorità sta adeguando il Codice di Comportamento.



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

9. L'adozione delle altre iniziative previste dalla normativa

Le azioni collegate alle iniziative finalizzate alla prevenzione del rischio e la loro programmazione nel corso del triennio sono riportate nell'allegato n. 4.

Data la rilevanza si segnala che, nonostante le esigue dimensioni dell'Autorità in termini di personale dipendente, si sta predisponendo un protocollo per le segnalazioni di illeciti e irregolarità, e relativo modulo di segnalazione, attivando così una procedura per la raccolta di segnalazione di illeciti da parte dei dipendenti pubblici dell'amministrazione (Whistleblowing). Il suddetto protocollo, una volta approvato, sarà pubblicato in apposita sezione del sito [Amministrazione trasparente](#).

10. Obblighi informativi

I Responsabili delle strutture coinvolte nelle attività di cui al paragrafo 6 dovranno informare per iscritto il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza dei procedimenti amministrativi istruiti e dei provvedimenti finali adottati, con l'indicazione del Responsabile di ciascun procedimento, dei destinatari e dei tempi di effettiva conclusione dei procedimenti. Tale informativa, attraverso la verifica a campione, ha la finalità di:

- verificare la legittimità degli atti adottati;
- monitorare il rispetto dei termini previsti dalla legge o dai regolamenti per la conclusione dei procedimenti;
- monitorare i rapporti tra l'amministrazione e i soggetti che con la stessa stipulano contratti o che sono interessati a procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, anche verificando eventuali relazioni di parentela o affinità sussistenti tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti e i dipendenti dell'amministrazione. Sussiste in ogni caso la possibilità, da parte del Responsabile delle Prevenzione della corruzione e della trasparenza, di chiedere in ogni momento, procedendo anche a ispezioni e verifiche presso le strutture dell'Autorità, tramite l'ausilio di funzionari interni competenti per settore o di una apposita struttura composta da personale esterno, ai responsabili dei Settori/Servizi, informazioni circa i termini di conclusione dei procedimenti amministrativi di propria competenza.

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza può tenere conto di segnalazioni non anonime provenienti da eventuali portatori di interesse, sufficientemente circostanziate, che evidenzino situazioni di anomalia e configurino la possibilità di un rischio probabile di corruzione. Tali segnalazioni, nelle more del perfezionamento dei canali digitali attraverso il sito istituzionale dell'Autorità, cui si accede mediante autenticazione forte con SPID, dovranno essere effettuate mediante invio, all'indirizzo di posta elettronica appositamente dedicato alla ricezione delle segnalazioni; l'indirizzo è monitorato esclusivamente dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza.

11. Obblighi di trasparenza

Al fine di ottemperare agli obblighi di trasparenza, il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della trasparenza dell'Autorità è pubblicato sul sito internet istituzionale della sezione Disposizioni



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

Generali della pagina [Amministrazione trasparente](#) con link alla sezione Altri contenuti – Prevenzione della Corruzione. Sulla medesima pagina verrà pubblicata ogni altra informazione prevista dalla Legge 190/2012.

12. Rotazione degli incarichi

Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione può prevedere la rotazione, anche solo sulle diverse fasi di singoli processi, ove possibile in relazione alla consistenza dell'organico e alla specializzazione richiesta, dei dipendenti coinvolti nell'istruttoria o nel rilascio dei provvedimenti di cui alle attività del paragrafo 6.

Ove la rotazione non sia possibile, per le motivazioni di cui sopra, il Responsabile della Prevenzione della Corruzione è tenuto alla verifica a campione, anche avvalendosi di personale e/o strutture e/o organismi esterni competenti in materia, di almeno il 5% delle pratiche (potendo optare, nella quantificazione del 5%, tra il valore economico o tra il numero di pratiche).

13. Relazione dell'attività svolta

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza entro la scadenza definita dall'ANAC (di norma entro il 15 dicembre di ogni anno) redige una relazione recante i risultati dell'attività svolta e la pubblica sul sito internet istituzionale dell'Autorità alla pagina [Amministrazione trasparente](#).

14. Pianificazione triennale

Per il perseguimento delle finalità previste dal presente Piano, l'Autorità, per il periodo 2022-2024, si impegna alla realizzazione delle azioni sotto riportate distinte per anno e per finalità; accanto alle azioni sono riportati i soggetti coinvolti.

Macromisura	Descrizione	Misura da attuare	Termine	Soggetti competenti	PdP
Codice di comportamento	Definizione di un proprio codice di comportamento, sulla base del codice di cui al DPR 62/2013 e secondo le linee guida di cui alla delibera Civit n. 75/2013	Adozione di un Codice di comportamento che integri il codice adottato dal Governo	31.12.2022	Responsabile della prevenzione della corruzione/Area amministrativa	Si
		Indicazione dei meccanismi di denuncia delle violazioni del codice di comportamento	31.12.2022	Responsabile della prevenzione della corruzione/Area amministrativa	Si



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

Macromisura	Descrizione	Misura da attuare	Termine	Soggetti competenti	PdP
		Indicazione dell'ufficio competente ad emanare parere sull'applicazione del codice di comportamento	31.12.2022	Responsabile della prevenzione della corruzione	
		Adeguamento degli atti di incarico e dei contratti alle previsioni del Codice	31.12.2022	Responsabile della prevenzione della corruzione/Area amministrativa	Si
		Formazione per la corretta conoscenza e applicazione del Codice	30.06.2023	Responsabile della prevenzione della corruzione	
		Aggiornamento delle competenze dell'U.P.D. alle previsioni del Codice	30.06.2023	Responsabile della prevenzione della corruzione	Si
		Monitoraggio annuale sull'attuazione del Codice	31.12.2023	Responsabile della prevenzione della corruzione	
Obbligo di rotazione del personale	Individuazione del personale, preposto alle aree esposte al maggior rischio di corruzione, da sottoporre a rotazione periodica	Individuazione dei criteri per la rotazione periodica del personale assegnato alle aree esposte a maggior rischio di corruzione. La misura non è di fatto applicabile all'interno dell'Autorità di bacino che è sotto dimensionata rispetto alla propria dotazione organica e rispetto al novero delle proprie funzioni istituzionali. Infine, le misure di contenimento della spesa pubblica non permetterebbero di far fronte ad una adeguata formazione, requisito necessario per la rotazione dei dipendenti.	==		
Obbligo di astensione in caso di conflitto di interessi	Informazione e formazione sulle modalità di esercizio dell'obbligo di astensione nel caso di conflitto di interessi	Adeguate iniziative di formazione/informazione	30.06.2023	Responsabile della prevenzione della corruzione	



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

Macromisura	Descrizione	Misura da attuare	Termine	Soggetti competenti	PdP
Conferimento e autorizzazione incarichi (art. 53, d.lgs. 165/2001)	Disciplina dell'incompatibilità, cumulo di impieghi e incarichi attribuibili ai dipendenti dell'Amministrazione	Adozione dell'atto contenente criteri per il conferimento e l'autorizzazione degli incarichi	31.12.2024	Responsabile della prevenzione della corruzione	Si
		Adeguate iniziative di formazione/informazione	31.12.2024	Responsabile della prevenzione della corruzione	
Inconferibilità incarichi dirigenziali (Capo III e Capo IV, d.lgs. 39/2013)	Obbligo di verificare, all'atto del loro conferimento, la sussistenza di eventuali condizioni ostative in capo ai dipendenti e/o soggetti cui l'organo competente intende conferire incarichi	Direttive interne per l'adeguamento degli atti finalizzati al conferimento degli incarichi	31.12.2022	Responsabile della prevenzione della corruzione Area amministrativa	
		Direttive interne affinché gli interessati rendano la dichiarazione sostitutiva all'atto del conferimento dell'incarico	30.06.2022	Responsabile della prevenzione della corruzione Area amministrativa	
Incompatibilità per particolari posizioni dirigenziali (Capo V e Capo VI, d.lgs. 39/2013)	Obbligo di verificare la sussistenza di eventuali situazioni di incompatibilità nei confronti di titolari di incarichi previsti nei Capi V e VI del d.lgs. n. 39 del 2013.	Direttive interne per l'adeguamento degli atti finalizzati al conferimento degli incarichi	31.12.2024	Responsabile della prevenzione della corruzione Area Amministrativa	
Elaborazione di direttive per effettuare controlli su precedenti penali ai fini dell'attribuzione degli incarichi e dell'assegnazione ad uffici (art. 35, d.lgs. 165/2001, artt. 1, comma 3, 15, 17, 18 e 20 legge 190/2012, art. 16, comma 1, d.lgs.	Obbligo di verificare la sussistenza di eventuali precedenti penali a carico dei dipendenti e/o soggetti cui si intendono conferire incarichi nel caso di formazione di commissioni per l'affidamento di commesse e dei concorso, conferimento di incarichi dirigenziali,	Proposte regolamentazione relativa alla formazione delle commissioni	31.12.2023	Responsabile della prevenzione della corruzione Area Amministrativa	Si
		Direttive interne per effettuare controlli e sulle conseguenti determinazioni in caso di esito positivo del controllo	31.12.2023	Responsabile della prevenzione della corruzione Area Amministrativa	
		Direttive interne per l'adeguamento degli atti di conferimento degli incarichi	31.12.2023	Responsabile della	



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

Macromisura	Descrizione	Misura da attuare	Termine	Soggetti competenti	PdP
165/2001 e Capo II d.lgs. 39/2013)	svolgimento di funzioni direttive.			prevenzione della corruzione Area Amministrativa	
Tutela del dipendente che segnala gli illeciti	Obbligo di adottare i necessari accorgimenti affinché trovi attuazione la tutela del dipendente che effettua le segnalazioni di cui all'art. 54bis del d.lgs. 165/2001	Sperimentazione di un sistema informatico differenziato e riservato di ricezione delle segnalazioni	31.12.2024	Responsabile della prevenzione della corruzione	Si
Patti di integrità negli affidamenti (art. 1, comma 17, legge 190/2012)	Messa a punto di un sistema di condizioni la cui accettazione è presupposto condizionante per la partecipazione dei concorrenti ad una gara d'appalto ovvero per la firma dei contratti	Inserimento negli avvisi, nei bandi di gara, nelle lettere d'invito, nei contratti delle clausole di salvaguardia che il mancato rispetto del protocollo di legalità o del patto di integrità dà luogo all'esclusione dall'affidamento e/o alla risoluzione del contratto	31.12.2022	Responsabile della prevenzione della corruzione Area Amministrativa	

15. Trasparenza (già Programma Triennale della Trasparenza): obiettivi strategici e obblighi di pubblicazione

Ferma restando la concezione di trasparenza introdotta all'articolo 11 del D.lgs. 150/2009 e secondo le linee guida della Commissione per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle amministrazioni pubbliche (Delibera CIVIT n. 105/2010), a partire dal triennio 2017-2019, alla luce delle modifiche apportate al D.lgs. 33/2013 dal D.lgs. n. 97/2016 e considerate le Linee Guida sulla Trasparenza pubblicate dall'ANAC in data 29 dicembre 2016, il Piano triennale per la prevenzione della corruzione dell'Autorità integra in questa sezione il piano della trasparenza. Nell'ambito del tema della trasparenza, che già ai sensi del D.lgs. 150/2009, sulla base del paradigma della libertà di informazione dell'open government, presupponeva l'accessibilità totale da parte di tutta la collettività alle informazioni di pubblico interesse, assumendo una connotazione differente, più estesa, rispetto alla legge 241/1990, dove la nozione era circoscritta al diritto di accesso e alla titolarità di un interesse, le modifiche apportate al D.lgs. 33/2013 dal D.lgs. n. 97/2016 si spingono oltre ancora e introducono il concetto di accesso generalizzato: chiunque ha diritto di accedere ai dati e ai documenti



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione, nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi pubblici e privati giuridicamente rilevanti (art.5 bis del D.lgs. 33/2013).

In quest'ottica di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche e di promuovere la partecipazione degli interessati all'attività amministrativa, si innesta la policy e l'organizzazione stessa dell'Autorità, che trova una sua rappresentazione all'interno della pagina web [Amministrazione trasparente](#).

Gli obiettivi garantiscono:

- un appropriato livello di trasparenza finalizzato a dare adeguata comprensione dell'attività dell'Autorità all'utenza interna e alla società civile attraverso la creazione di una relazione diretta tra l'Autorità e gli interessati
- la legalità e lo sviluppo della cultura dell'integrità dell'informazione attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale di dati, informazioni e notizie riguardanti l'Autorità
- l'uso di forme di comunicazione rispettose del diritto alla replica e della tutela della privacy

Il Programma della trasparenza è stato elaborato ed approvato in modo coordinato con il Piano integrato di attività e organizzazione 2022-2024 (all'interno del quale nella sezione performance sono riportati, tra gli obiettivi, quelli previsti dal PTPCT) e con il Piano Triennale per la prevenzione della corruzione (di cui costituisce sezione) anch'esso compreso nell'ambito del PIAO 2022-2024.

Processo di attuazione del programma:

Attraverso la figura del referente per la trasparenza e l'anticorruzione prosegue l'azione di verifica dello stato di attuazione degli obblighi di pubblicazione dei dati in maniera sistematica e costante, attraverso un confronto con gli uffici competenti e con l'obiettivo di migliorare nei dettagli il programma che stabilisce voce per voce le modalità, i tempi e i responsabili della pubblicazione. I monitoraggi sono stati effettuati con cadenza trimestrale, salvo particolari richieste.

Si prosegue nel monitoraggio degli obblighi di pubblicazione come modificati dall'entrata in vigore del D.lgs. 97/2016 attraverso l'attività del referente di condivisione capillare con le strutture interessate coinvolgendole direttamente nella definizione dei contenuti e delle modalità di estrazione e pubblicazione con l'obiettivo primario di garantire la qualità delle informazioni rendendole comprensibili, omogenee e di facile accessibilità.

Accanto a questo lavoro di affinamento della qualità e della leggibilità dei dati prodotti, ci si propone, da un lato di automatizzarne sempre di più l'estrazione, aspetto che comporta uno sforzo maggiore nell'immediato, e dall'altro rendere gli uffici sempre più consapevoli della loro responsabilità nella gestione delle scadenze ed autonomi nella loro pubblicazione, pur nel rispetto delle regole di omogeneità stabilite nel programma.

Grazie all'implementazione del nuovo sito web dell'Autorità a partire dal 2021 la maggior parte dei dati vengono pubblicati sul sito Amministrazione trasparente o sul sito istituzionale al quale la sezione "[Amministrazione trasparente](#)" rimanda con un collegamento web. La gestione più agevole della nuova piattaforma, vedrà completamento nel corso del 2022-2023 con l'implementazione ed il



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

completamento dei pacchetti applicativi della suite URBI che consentirà processi automatici, tempestivi, completi ed interamente digitalizzati nel pieno rispetto delle norme stabilite da AGID-ANAC. Si procederà anche alla formazione ed all'aggiornamento per il personale, garantendo in questo modo la restituzione in sede di trasparenza della fotografia della reale attività dell'Autorità. Il referente mantiene quindi un ruolo di controllo, monitoraggio e coordinamento rispetto alle modalità di pubblicazione dei dati nella sezione del sito "Amministrazione Trasparente" da parte dei singoli uffici.

Al fine di ottimizzare i processi di aggiornamento e produzione dei dati e delle informazioni, per gli anni a venire il Responsabile della trasparenza coadiuvato dal referente per la trasparenza avrà quindi cura di elaborare uno scadenziario contenente indicazioni specifiche sulla qualità dei dati, i tempi e le modalità di pubblicazione, che tengono conto della possibilità di ottimizzare, per quanto attualmente possibile, l'utilizzo dei mezzi informatici a disposizione, allo scopo di assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi informativi (allegato n. 3)

Iniziative di comunicazione della trasparenza:

L'Autorità valuterà le modalità di comunicazione del programma ai soggetti esterni in base all'andamento dell'emergenza sanitaria da Covid 19.



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

5. PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE (POLA)

INTRODUZIONE

La Legge 22 maggio 2017 n. 81 disciplina, nel settore privato, il lavoro agile, inserendolo in una cornice normativa e fornendo le basi per la sua futura applicazione anche nel settore pubblico. La legge all'articolo 18 definisce il lavoro agile come "modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, con il possibile utilizzo di strumenti tecnologici per lo svolgimento dell'attività lavorativa. La prestazione lavorativa viene eseguita, in parte all'interno di locali aziendali e in parte all'esterno senza una postazione fissa, entro i soli limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva." Obiettivo dichiarato è promuovere il lavoro agile per "incrementare la competitività e agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro".

Nel corso dell'emergenza epidemiologica è stato emanato il c.d. Decreto Rilancio (Decreto-legge 19 maggio 2020, n. 34 come convertito con la legge 17 luglio 2020, n. 77) che, all'art. 263, introduce nuove importanti disposizioni in materia di flessibilità del lavoro pubblico e di lavoro agile. In particolare, esso dispone che entro il 31 gennaio di ciascun anno, le amministrazioni pubbliche redigano, sentite le organizzazioni sindacali, il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA), quale sezione del documento di cui all'articolo 10, comma 1, lettera a), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150. Il vigente articolo 14, comma 1, della legge 7 agosto 2015 n. 124, come modificato dal citato Decreto Rilancio, richiede alle amministrazioni pubbliche di redigere il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA.), quale specifica sezione del Piano della performance, dedicata ai necessari processi di innovazione amministrativa da mettere in atto nelle amministrazioni pubbliche ai fini della programmazione e della gestione del lavoro agile.

Come specificato nel Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 19/10/2020, il lavoro agile nella PA "costituisce una delle modalità ordinarie di svolgimento della prestazione lavorativa", e "può avere ad oggetto sia le attività ordinarmente svolte in presenza dal dipendente, sia, in aggiunta o in alternativa e comunque senza aggravio dell'ordinario carico di lavoro, attività progettuali specificamente individuate tenuto conto della possibilità del loro svolgimento da remoto, anche in relazione alla strumentazione necessaria". Di regola, e fatto salvo quanto disposto all'articolo 3, il lavoratore agile alterna giornate lavorate in presenza e giornate lavorate da remoto.

Le successive "Linee guida sul Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) e indicatori di performance" emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica hanno fornito utili indicazioni sia di contenuto che di metodo per la predisposizione del POLA, alle quali il presente documento intende



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

rifarsi. Tali Linee guida individuano, fra l'altro, numerosi fattori determinanti per poter introdurre in modo proficuo il lavoro agile all'interno di una Pubblica Amministrazione. Essi sono, in particolare:

- la flessibilità dei modelli organizzativi - l'autonomia nell'organizzazione del lavoro
- la responsabilizzazione verso i risultati
- il benessere del lavoratore - l'utilità per l'amministrazione
- le tecnologie digitali che consentano e favoriscano il lavoro agile
- una cultura organizzativa basata sulla collaborazione e sulla riprogettazione di competenze e comportamenti
- l'organizzazione in termini di programmazione, coordinamento, monitoraggio, adozione di azioni correttive
- l'equilibrio in una logica win-win: l'amministrazione consegue i propri obiettivi e i lavoratori migliorano il proprio "Work-life balance".

Tra questi fattori un ruolo strategico è rivestito dalla cultura organizzativa e dalle tecnologie digitali, in una logica di "change management", ovvero di gestione del cambiamento organizzativo per valorizzare al meglio le opportunità rese disponibili dalle nuove tecnologie. Il lavoro agile vuole essere infatti anche una leva di cambiamento per le PA e i suoi lavoratori, consentendo di andare oltre l'adempimento e di promuovere la collaborazione, la programmazione, la gestione e i risultati, puntando sulla valorizzazione delle persone e sulla fiducia tra lavoratori e amministrazione. Il lavoro agile impatta poi anche sui temi della sostenibilità, consentendo risparmi nei consumi elettrici all'interno degli uffici e una riduzione nelle emissioni inquinanti, grazie alla diminuzione del traffico legato agli spostamenti per raggiungere il posto di lavoro.

Il POLA è pertanto lo strumento di programmazione del lavoro agile, ovvero delle sue modalità di attuazione e sviluppo, e deve individuare, in modo programmatico e nell'arco di un periodo triennale, le modalità attuative del lavoro agile all'interno dell'organizzazione, prevedendo, per le attività che possono essere svolte in modalità agile, che i dipendenti che se ne possano avvalere non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera.



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

1. LIVELLO DI ATTUAZIONE E DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE

A partire dal 2020, per affrontare in maniera efficace le fasi più acute dell'emergenza sanitaria legata al COVID-19, il c.d. lavoro agile, seppur in modalità semplificate rispetto a quelle di cui alla Legge 81/2017, ha rappresentato la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa, in virtù dell'articolo 87, comma 1, del decreto legge 17 marzo 2020, n. 18, convertito con la legge 24 aprile 2020, n. 27. Il legislatore ha spinto le pubbliche amministrazioni ad attuare quale modalità ordinaria di lavoro in modo da garantire la continuità del lavoro in sicurezza per i dipendenti delle pubbliche amministrazioni e, di conseguenza e per quanto possibile, la continuità dei servizi erogati dalle amministrazioni.

L'Autorità, in ottemperanza alle indicazioni del Governo, ha introdotto quindi il lavoro agile quale modalità lavorativa ordinaria ed obbligatoria quasi per tutto il personale salvo che per le attività indifferibili e che richiedessero la presenza fisica in servizio, prevedendo per i dipendenti anche l'utilizzo di strumentazioni proprie e senza necessità di accordo individuale come per lo smart working standard. Fin da subito, quindi, sono state individuate le attività essenziali indifferibili dell'Autorità che implicassero la presenza in sede da parte del personale addetto. Per promuovere le migliori condizioni di espletamento dello smart working nel corso del 2020 si è proceduto ad intervenire sulla formazione del personale e sul potenziamento della strumentazione tecnologica (device e software). Lo sforzo messo in atto ha portato ad avere il 100% di personale collocato in "home-working" con strumenti tecnici informatici utili a lavorare da remoto forniti a ciascun dipendente.

Sempre nel 2020 è stata effettuata una mappatura delle attività di ciascun ufficio con specifica delle attività espletabili in astratto in modalità agile e dettaglio di quelle già rese mediante tale modalità.

Anche nel corso del 2021 il personale tecnico amministrativo dell'Autorità ha continuato a prestare servizio con la modalità mista in "home-working" e in presenza a seconda delle necessità e della contingenza dettata dalla situazione pandemica.

L'evolversi della situazione epidemiologica, anche per effetto delle misure di contrasto adottate dalle amministrazioni pubbliche, ha portato a valutare l'opportunità e la necessità di superare l'utilizzo del lavoro agile quale strumento di contrasto al fenomeno epidemiologico. A seguito del DPCM 23 settembre 2021, il lavoro agile non è più la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nelle pubbliche amministrazioni anche se lo stato di emergenza è in essere fino al 31 dicembre 2021.

Al fine di favorire ed accompagnare la completa e attiva ripresa di tutte le attività istituzionali dell'Autorità, a far data 15 settembre e fino al termine dello stato di emergenza, al personale tecnico e amministrativo è stata richiesta la presenza in sede. Allo stesso tempo per contemperare le esigenze lavorative con quelle familiari si è permesso al personale fragile, in accordo con il proprio responsabile, di continuare lo svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile.



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

Nel 2020 si è provveduto inoltre ad attivare diversi livelli di formazione specifica per favorire l'utilizzo diffuso della piattaforma Teams che è stata scelta quale piattaforma di collaborazione a distanza.

La formazione è stata svolta con formatori interni a distanza e ha visto coinvolto tutto il personale in servizio.

Premessa la volontà di mantenimento della modalità lavorativa agile per l'intero arco temporale del presente Piano rispettando il vigente vincolo della prevalenza del lavoro in presenza, l'obiettivo che l'Autorità intende perseguire è di favorire la diffusione di un nuovo modello culturale basato sulla flessibilità organizzativa, su una visione organizzativa del lavoro orientata a stimolare e ad accrescere l'autonomia e la responsabilità del personale dipendente, orientata al risultato e, al contempo, di promuovere e favorire una maggiore e migliore conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

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

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

Si rende innanzitutto necessaria una regolamentazione interna del lavoro agile in regime ordinario che verrà predisposta in ossequio al Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro – Comparto Funzioni Centrali periodo 2019/2021, e sarà frutto di un'interlocuzione tra Autorità, OOSS e RSU. La proposta di Regolamento avrà come obiettivo quello di risolvere alcune delle criticità riscontrate in fase di sperimentazione e durante il periodo emergenziale, valutabili a seguito della sottoposizione al personale dell'Autorità di un questionario ragionato. In linea di massima, si terranno come punto di riferimento le prescrizioni normative di cui sopra, in quanto perfettamente in linea con la disciplina giuridica in vigore per il lavoro agile.

Con particolare riferimento alla mappatura delle attività gestibili da remoto (cd. smartabili), l'Autorità ritiene di poter svolgere tramite lavoro agile una parte preponderante delle attività proprie dell'Autorità avendo a disposizione applicativi informatici accessibili tramite Internet (protocollo, presenze, stipendi contabilità, iter atti amministrativi, piattaforme acquisti, ecc.), computer portatili personali completi di accesso VPN alla rete aziendale, sistemi di gestione condivisa (MS Teams, SharePoint, mail, ecc.) che assicurano il completo accesso alle risorse aziendali.



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

Si riporta di seguito una mappatura delle attività che possono ordinariamente essere svolte in modalità agile:

PROCESSO	AREA/SETTORE	SMARTABILE
Gestione piano integrato attività e organizzazione e amministrazione trasparente	Area Amministrativa	Si
Definizione e gestione degli assetti organizzativi, degli organici e dei fabbisogni di personale	Area Amministrativa	Si
Gestione delle procedure di reclutamento e sviluppo del personale	Area Amministrativa	Si
Gestione della normativa vigente in materia di rapporto di lavoro dipendente in collaborazione con l'area affari giuridici, legali e istituzionali	Area Amministrativa	Si
Gestione dei contratti individuali di lavoro	Area Amministrativa	In parte
Gestione delle presenze, gestione delle assenze e visite fiscali e gestione delle comunicazioni telematiche indirizzate al Dipartimento della Funzione Pubblica	Area Amministrativa	Si
Gestione del trattamento economico previdenziale ed erariale del personale	Area Amministrativa	Si



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

Gestione della contabilità e bilancio	Area Amministrativa	Si
Gestione di tutte le fasi dei procedimenti di entrata e di spesa mediante la redazione delle determinazioni e degli atti di liquidazione di competenza, l'emissione di mandati di pagamento	Area Amministrativa	Si
Rilascio del parere di regolarità contabile e del visto di regolarità contabile su ogni determinazione dirigenziale e decreti segretariali che comportano spesa con le modalità e nei limiti di quanto previsto dal vigente Regolamento di contabilità dell'Ente	Area Amministrativa	In parte
Gestione dei rapporti con il tesoriere	Area Amministrativa	Si
Gestione della rendicontazione progetti speciali	Area Amministrativa	Si
Gestione delle procedure di approvvigionamento mediante gare, procedure telematiche di acquisto e gestione contratti con fornitori di beni e servizi	Area Amministrativa	In parte
Definizione, gestione e coordinamento delle attività di sviluppo della ICT	Area Amministrativa	Si
Promozione di progetti di innovazione tecnologica relativi all'informatizzazione dei servizi dell'ente, all'integrazione dei sistemi informativi esistenti e allo sviluppo	Area Amministrativa	Si



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

dell'interazione telematica all'interno dell'ente, con le altre amministrazioni pubbliche e con i cittadini		
Amministrazione delle strutture informatiche, formazione e assistenza agli utenti interni	Area Amministrativa	In parte
Sviluppo e gestione dei canali di comunicazione "innovativi" interni ed esterni	Area Amministrativa	In parte
Gestione degli affari legislativi connessi alle attività istituzionali dell'ente	Affari giuridici, legali e rapporti istituzionali	Si
Definizione e predisposizione degli atti normativi e amministrativi dell'ente	Affari giuridici, legali e rapporti istituzionali	In parte
Definizione dell'inquadramento e gestione dell'assetto giuridico relativo agli strumenti di Pianificazione, agli Accordi Istituzionali e di Programma e a tutti i procedimenti riguardanti le attività dell'Ente	Affari giuridici, legali e rapporti istituzionali	In parte
Gestione del contenzioso dinanzi alla giurisdizione ordinaria, amministrativa e speciale e gestione dei rapporti con l'Avvocatura dello Stato	Affari giuridici, legali e rapporti istituzionali	Si
Supporto giuridico-amministrativo alle istruttorie connesse al funzionamento degli organi dell'Ente	Affari giuridici, legali e rapporti istituzionali	In parte
Gestione della corrispondenza e del protocollo	Affari giuridici, legali e rapporti istituzionali	Si



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

Gestione del servizio di portineria e centralino	Affari giuridici, legali e rapporti istituzionali	No
Gestione dei rapporti con le istituzioni, organizzazioni ed enti sovranazionali, comunitari ed internazionali	Affari giuridici, legali e rapporti istituzionali	In parte
Gestione delle istruttorie atti e documenti di derivazione comunitaria e verifica di coerenza con gli atti interni di pianificazione	Affari giuridici, legali e rapporti istituzionali	Si
Comunicazione istituzionale	Affari giuridici, legali e rapporti istituzionali	In parte
Pianificazione, programmazione e aggiornamento del Piano di Gestione del Rischio alluvioni ai sensi della Direttiva 2007/60/CE	Pianificazione e tutela dal rischio alluvioni	In parte
Gestione dei rapporti con Regioni e Ministero/ISPRA su tematiche di riferimento	Pianificazione e tutela dal rischio alluvioni	In parte
Redazione degli elaborati di Piano (PGRA)	Pianificazione e tutela dal rischio alluvioni	In parte
Gestione della partecipazione pubblica per le tematiche di interesse	Pianificazione e tutela dal rischio alluvioni	In parte
Monitoraggio delle misure di PGRA	Pianificazione e tutela dal rischio alluvioni	Si



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

Coordinamento e gestione degli Accordi istituzionali e di Programma relativi al rischio alluvioni	Pianificazione e tutela dal rischio alluvioni	In parte
Monitoraggio degli interventi e dei fondi stanziati in capo all'Autorità di bacino inerenti il PGRA	Pianificazione e tutela dal rischio alluvioni	Si
Predisposizione dei programmi di intervento inerenti il rischio alluvioni, compresi i piani di manutenzione	Pianificazione e tutela dal rischio alluvioni	In parte
Rilascio dei pareri sulla piattaforma ReNDiS	Pianificazione e tutela dal rischio alluvioni	Si
Procedure ai fini dell'emanazione dei pareri e degli atti di competenza relativi all'applicazione delle norme di PGRA inerenti la pericolosità ed il rischio da alluvioni	Pianificazione e tutela dal rischio alluvioni	In parte
Procedure ai fini dell'emanazione degli atti di competenza relativi agli approfondimenti del quadro conoscitivo ed alla modifica delle mappe della pericolosità, in coordinamento con la pianificazione di altri enti	Pianificazione e tutela dal rischio alluvioni	In parte
Aggiornamento e gestione del quadro conoscitivo in materia di modellazione idrologica ed idraulica	Pianificazione e tutela dal rischio alluvioni	In parte
Aggiornamento e modifica alle mappe delle aree con pericolosità da alluvione e del rischio del PGRA	Pianificazione e tutela dal rischio alluvioni	In parte



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

Analisi e sviluppo delle tematiche inerenti il cambiamento climatico (flash flood)	Pianificazione e tutela dal rischio alluvioni	In parte
Predisposizione dei dati per le banche dati di riferimento (es. battenti, elementi a rischio, aree a pericolosità...)	Pianificazione e tutela dal rischio alluvioni	In parte
Rapporti e coordinamento con il sistema di Protezione Civile per le attività inerenti il rischio alluvioni	Pianificazione e tutela dal rischio alluvioni	In parte
Predisposizione di allegati tecnici e linee guida inerenti le tematiche di riferimento	Pianificazione e tutela dal rischio alluvioni	Si
Pianificazione, programmazione, aggiornamento del Piano di Gestione delle Acque ex dir. 2000/60/CE	Pianificazione, tutela e gestione della risorsa idrica	In parte
Redazione/aggiornamento bilanci idrogeologici relativamente a corpi idrici sotterranei e superficiali	Pianificazione, tutela e gestione della risorsa idrica	In parte
Gestione e sviluppo di tematiche afferenti agli aspetti quantitativi della risorsa	Pianificazione, tutela e gestione della risorsa idrica	In parte
Rilascio dei pareri sulle concessioni idriche ai sensi dell'art. 7 del RD 1775/1933	Pianificazione, tutela e gestione della risorsa idrica	In parte
Rapporti con Regioni e Ministero/ISPRA su tematiche di riferimento	Pianificazione, tutela e gestione della risorsa idrica	In parte
Redazione di elaborati di Piano	Pianificazione, tutela e gestione della risorsa idrica	In parte



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

Strutturazione banche dati di riferimento	Pianificazione, tutela e gestione della risorsa idrica	In parte
Gestione e sviluppo di tematiche afferenti agli aspetti ecologici e chimici di Piano	Pianificazione, tutela e gestione della risorsa idrica	In parte
Gestione Osservatorio Risorsa Idrica	Pianificazione, tutela e gestione della risorsa idrica	In parte
Tenuta e aggiornamento del cruscotto di Piano	Pianificazione, tutela e gestione della risorsa idrica	In parte
Rendicontazione WISE	Pianificazione, tutela e gestione della risorsa idrica	In parte
Procedure ai fini dell'emanazione dei pareri e degli atti di competenza relativi all'applicazione delle norme PAI inerenti la pericolosità ed il rischio da frana e/o gravitativo in genere, alla scala dell'intero territorio distrettuale	Pianificazione assetto idrogeologico e frane	In parte
Definizione ed individuazione degli interventi per la mitigazione del rischio da frana, da erosione spondale e di versante e da rischio geomorfologico in genere	Pianificazione assetto idrogeologico e frane	In parte
Procedure relative alla predisposizione dei programmi di intervento inerenti la mitigazione del rischio da frana e da dissesti gravitativi in genere alla scala di distretto.	Pianificazione assetto idrogeologico e frane	Si



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

Attività riguardanti la revisione e l'omogeneizzazione del PAI relativo alla pericolosità/rischio da frana e da dissesti di tipo gravitativo in genere, alla scala di distretto	Pianificazione assetto idrogeologico e frane	In parte
Procedure inerenti sia la revisione che la modifica della cartografia tematica di competenza e dei relativi database.	Pianificazione assetto idrogeologico e frane	Si
Attività di coordinamento con gli altri Settori per la predisposizione della pianificazione di distretto	Pianificazione assetto idrogeologico e frane	Si
Pianificazione e gestione dei sedimenti e aggiornamento del quadro conoscitivo in collaborazione con gli altri settori tecnici	Pianificazione assetto idrogeologico e frane	In parte
Contributi per verifiche di assoggettabilità a VAS	Valutazioni ambientali	Si
Contributi per VAS	Valutazioni ambientali	Si
Redazione Studi Valutazione ambientale (VAS-VA; RP; RA; VAS-VINCA; VAS-SNT; VAS-PM, VAS-DS)	Valutazioni ambientali	In parte
Gestione partecipazione pubblica	Valutazioni ambientali	Si
Gestione banche dati indicatori VAS e VIA	Valutazioni ambientali	In parte



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

Gestione banche dati cartografiche (con SIT)	Valutazioni ambientali	In parte
Gestione banche dati interventi	Valutazioni ambientali	In parte
Elaborazione Report monitoraggio VAS	Valutazioni ambientali	In parte
Contributi per verifiche di assoggettabilità a VIA	Valutazioni ambientali	Si
Contributi per VIA	Valutazioni ambientali	Si
Rilascio pareri per VIA, AU e altre autorizzazioni ambientali (con gli altri settori dell'ente)	Valutazioni ambientali	Si
Redazione Studi Impatto ambientale (VIA-VA; SPA; SIA; VIA-VINCA; VIA-SNT; VIA-PM)	Valutazioni ambientali	In parte
Tenuta e aggiornamento indicatori VIA	Valutazioni ambientali	In parte
Elaborazione Report monitoraggio VIA	Valutazioni ambientali	In parte
Supporto e coordinamento tecnico alle politiche di pianificazione dell'Ente ed alle relative politiche di settore	Sistema Informativo Territoriale (SIT)	In parte



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

Gestione e programmazione dello sviluppo della infrastruttura informativa per i dati geografici e cartografici, gestione delle basi dati geografiche e di monitoraggio, messa a disposizione per il libero accesso (OpenData)	Sistema Informativo Territoriale (SIT)	Si
Gestione della definizione e progettazione dei quadri conoscitivi per la pianificazione, elaborazione di dati geografici e realizzazione di prodotti cartografici	Sistema Informativo Territoriale (SIT)	In parte
Sviluppo e gestione della rete di conoscenze e competenze dell'Ente	Sistema Informativo Territoriale (SIT)	Si
Elaborazione dati e supporto alle decisioni per il governo degli eventi estremi inerenti la risorsa idrica e il rischio idrogeologico	Sistema Informativo Territoriale (SIT)	Si

ADEGUAMENTO E MODULARITÀ DELLA STRUMENTAZIONE TECNOLOGICA

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

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

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

DIGITALIZZAZIONE DEI PROCESSI CHIAVE E DEMATERIALIZZAZIONE DOCUMENTALE ESTESA

Per ampliare le potenzialità del lavoro agile è stato necessario ripensare i principali processi di lavoro e i procedimenti amministrativi interni in una logica completamente digitale, la quale ha portato nel corso del 2021 ad una ulteriore dematerializzazione supportata da una gestione documentale



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

digitale. In tal modo, si è permesso al personale di gestire pienamente la propria attività in modalità di lavoro agile.

La mappatura delle attività smartabili ha evidenziato come la quasi totalità delle attività/processi possa, con adeguati interventi, essere svolta, almeno in parte, in modalità smart.

Tra l'anno 2020 e l'anno 2022 si è provveduto a implementare l'introduzione di strumenti informatici abilitanti il processo di transizione al digitale previsti anche dal Piano Triennale per l'Informatizzazione delle PPAA attraverso l'attivazione di progetti specifici, tra i quali si segnala:

1. il progetto di implementazione dei sistemi informatici software abilitanti i percorsi di transizione al digitale che riguardano interventi sul sistema complessivo di funzionamento dell'Autorità, che comprende i sistemi di archiviazione, di protocollo, gestionali, di pianificazione, di controllo di gestione, di gestione documentale e, in generale, gestione informatica dei processi amministrativi di supporto che prevede le seguenti azioni:

- gestione documentale e sistema di automazione e gestione dei workflow basati sull'approccio BPM (Business Process Development);
- aggiornamento degli strumenti operativi di produttività individuale e degli strumenti di Office automation e collaboration;
- sistema di gestione dell'iter degli atti amministrativi (determine, decreti S.G., delibere C.I.P.)
- servizi di firma digitale e di conservazione a norma dei documenti informatici e di posta elettronica certificata;
- il progetto di revisione del nuovo portale internet che prevede di migliorare e aggiornare la fonte di contributi, informazioni e dati utili come risposta al bisogno di conoscenza ambientale, creando un punto di riferimento per quanto riguarda le informazioni tecnico – scientifiche – ambientali. Il sistema fornirà un accesso facilitato e più diretto alle informazioni ambientali prodotte.

Nel corso del triennio si provvederà alla completa realizzazione del processo di dematerializzazione.

PIANO FORMATIVO SPECIFICO ED INTEGRATO A SUPPORTO DEL PROCESSO DI CAMBIAMENTO

In accordo con la recente disciplina sul lavoro agile, la partecipazione alle iniziative di informazione e formazione digitale, da parte del personale dirigenziale e di comparto, rappresenta condizione essenziale per il miglior svolgimento della prestazione lavorativa tramite tale modalità operativa.

Pertanto, a partire dall'anno 2020, si è intrapreso un percorso di formazione trasversale per tutto il personale dipendente. Le tipologie di attività formative si sono suddivise in:

- a) formazione interna svolta dal personale del Settore Informatico e Tecnologico, al fine di far conoscere le potenzialità e le modalità di utilizzo dei nuovi applicativi implementati (ad es.: Microsoft Teams, VPN);



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

- b) formazione esterna ad opera di PA Digitale, in particolare sull'utilizzo dell'applicativo URBI Smart, il quale gestisce complessivamente il sistema delle presenze/area personale del dipendente "Bacheca On line", il sistema della contabilità, il sistema del Protocollo e il sistema documentale;

ADOZIONE DI STRUMENTI PER L'ASSEGNAZIONE, MISURAZIONE E RENDICONTAZIONE DELLE ATTIVITÀ SVOLTE

Le modalità di rendicontazione delle attività svolte durante le giornate di smart working prevedevano l'utilizzo di moduli Excel compilati individualmente dal dipendente con cadenza mensile. Si sta valutando, insieme al personale informatico, di introdurre la sperimentazione e l'adozione di strumenti software snelli per tracciare l'assegnazione dei compiti, la misurazione e rendicontazione delle attività svolte, sia in modalità agile che in presenza, al fine di agevolare il controllo dei risultati conseguiti in relazione agli obiettivi assegnati.

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

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

Inoltre, si ritiene utile attivare un applicativo software che, attraverso un sistema a semaforo, consenta al personale di verificare con facilità e immediatezza se un collega è contattabile perché sta lavorando in smart working ovvero in presenza.

Anche questa attività potrà essere implementata e supportata da appositi interventi formativi. Nel corso del 2022, infatti, si darà seguito al percorso di consolidamento degli attuali strumenti per lo svolgimento dell'office collaboration attualmente basati sulla suite di Microsoft 365, la quale allo stato attuale viene utilizzata in maniera estesa, però potenzialmente incrementabile.

L'infrastruttura di supporto ai sistemi di video comunicazione, integrati con gli strumenti di collaborazione, è stata implementata tramite licenza Teams.

PROCESSO DI DEMATERIALIZZAZIONE

L'Autorità ha spinto ulteriormente verso la dematerializzazione di tutti i processi dell'ente, mediante l'utilizzo di strumenti rivolti alla riduzione del materiale cartaceo presso gli uffici.

In particolare:

- scansione di tutta la posta in entrata che arriva in cartaceo (quantità già molto ridotta) e incentivazione alla produzione in digitale e, comunque, scansione di tutta la posta in uscita;
- eliminazione di copie non destinate ad archiviazione (stampe, pubblicazioni, appunti, dati personali), a cura di ogni singolo lavoratore, coordinato dalla struttura;



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

- versamento in archivio di documentazione cartacea che ha dignità di “documento originale” che deve essere catalogabile in quanto documento analogico;
- implementazione di documenti in formato digitale, in modo che la “stampa”, essendo copia di documento nativo digitale, possa essere subito eliminata dopo l'eventuale consultazione;
- versamento in conservazione dei fascicoli elettronici contenenti documentazione presentata dal personale dipendente, ovvero processo di fascicolazione avviato a partire dall'anno 2022;
- eliminazione sia di acquisto che di produzione di pubblicazioni cartacee e riviste, passando definitivamente a quelle digitali.

Tramite tale processo l'acquisto della carta si è ridotto notevolmente e sono state praticamente eliminate le residue derive cartacee (ad es.: invio/smistamento della corrispondenza, atti amministrativi). L'utilizzo della firma digitale, in uso a tutti i dirigenti e al personale che ne ha necessità per accedere alle piattaforme pubbliche, contribuisce a ridurre la necessità di stampa di documenti, dunque alla dematerializzazione.

Da ultimo, vi è l'obiettivo nel breve termine di trasformare la documentazione analogica di archivio corrente (ora imballata in fase di trasloco) in documento digitale. In particolar modo, grazie all'implementazione dell'uso delle nuove tecnologie, si prevede il passaggio di tutta la documentazione cartografica da analogico a digitale.

PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE

Il presente documento si conclude con l'illustrazione della traiettoria di sviluppo del lavoro agile attraverso il monitoraggio di un range di indicatori che saranno sviluppati nel triennio 2022-2024, al fine di descrivere in maniera sintetica il percorso e i passaggi necessari a favorire la piena applicazione del lavoro agile.

La scelta sulla progressività e sulla gradualità dello sviluppo del lavoro agile è rimessa all'Autorità, che deve programmarne l'attuazione fotografando una baseline e definendo i livelli attesi degli indicatori scelti per misurare le condizioni abilitanti, lo stato di implementazione, i contributi alla performance organizzativa e, infine, gli impatti attesi.

CONDIZIONI ABILITANTI

L'Amministrazione deve procedere ad un'analisi preliminare del suo stato di salute, al fine di individuare eventuali elementi critici che possono ostacolare l'implementazione del lavoro agile in tutta o in parte della struttura oggetto di analisi, oltre che di eventuali fattori abilitanti che potrebbero favorirne il successo. In particolare, devono essere valutate la “Salute organizzativa”, la “Salute professionale”, la “Salute digitale”, la “Salute economico-finanziaria”.



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale
Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020/2021 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2023	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2024	
CONDIZIONI ABILITANTI DEI LAVORI	SALUTE ORGANIZZATIVA						
	Coordinamento organizzativo del lavoro agile	Si	Si	Si	Si	Si	
	Adozione regolamento del lavoro agile ordinario	Si	No	Si	Si	Si	
	Monitoraggio del lavoro agile	Si	No	Si	Si	Si	
	Assicurare l'efficiente gestione dell'accesso al lavoro tramite l'utilizzo di piattaforma digitali	Si	Si	Si	Si	Si	
	Programmazione per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	Si	No	Si	Si	Si	
	SALUTE PROFESSIONALE						
	Sviluppo di adeguati percorsi formativi	% di dirigenti che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile nell'ultimo anno	/	/	% da confermare	% da confermare	% da confermare
		% di lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze giuridiche ed organizzative specifiche del lavoro agile nell'ultimo anno	/	/	% da confermare	% da confermare	% da confermare
		% di lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali nell'ultimo anno	100%	100%	% da confermare	% da confermare	% da confermare
		% dirigenti che adottano un approccio per obiettivi e/o per progetti e/o per processi per coordinare i collaboratori	100%	100%	% da confermare	% da confermare	% da confermare
	Piano formativo specifico integrato	Si	No	PIAO 2022/2024	Si	Si	
	SALUTE DIGITALE						
	Strumenti digitali	n. PC per lavoro agile assegnati	7	7	Da verificare	Da verificare	Da verificare
% lavoratori agili dotati di dispositivi forniti dall'Autorità		---	---	Da verificare%	Da verificare%	Da verificare%	
n. collegamenti VPN attivi Desktop remote virtuale		80%	80%	Da verificare	Da verificare	Da verificare	
% applicative consultabili da remoto		100%	100%	100%	100%	100%	
% banche dati consultabili da remoto		100%	100%	100%	100%	100%	
% utilizzo firma digitale tra i lavoratori		100% Dirigenti	100% Dirigenti	100% Dirigenti	100% Dirigenti	100% Dirigenti	
Digitalizzazione dei processi chiave e dematerializzazione documentazione estesa	% digitalizzazione attività/processi	70%	70%	90%	100%	100%	
SALUTE ECONOMICO – FINANZIARIA							
Adeguamento e modularità della strumentazione tecnologica	Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile e spesa PC portatili (valore in euro, comprensivo di IVA)			N.D.	N. D.	N. D.	
Adeguamento professionale	Costi per formazione competenze funzionali al lavoro agile	/	/	N. D.	N. D.	N. D.	



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale
Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

LO STATO DI IMPLEMENTAZIONE

Gli indicatori riferiti allo stato di implementazione sono utili a monitorare le diverse fasi e gli esiti dei progetti finalizzati all'introduzione del lavoro agile nell'organizzazione e, successivamente, a valutare il livello di utilizzo dello stesso nella medesima organizzazione.

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	STATO 2021 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2023	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2024
ATTUAZIONE LAVORO	QUANTITA'						
	Lavoratori agili effettivi	% personale autorizzato al lavoro agile (alternato con presenza) su totale in servizio presso le articolazioni organizzative dell'Autorità	90% (situazione emergenza Covid – 19)	30%	% da verificare	% da verificare	% da verificare
	Lavoratori agili con accordo individuale sottoscritto ai sensi della L. 22 maggio 2017, n. 81	% numero Dirigenti	/	/	// %	% da verificare	% da verificare
	Lavoratori agili con accordo individuale sottoscritto ai sensi della L. 22 maggio 2017, n. 81	% numero dipendenti di comparto	/	/	/	% da verificare	% da verificare
	QUALITA'						
	Customer satisfaction	Livello di piena soddisfazione dei lavoratori in lavoro agile	/	/	Preparazione questionario sulla customer satisfaction circa il lavoro agile	Esecuzione indagine	Azioni di miglioramento

CONTRIBUTI ALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Gli indicatori riferiti alla performance organizzativa sono utili a misurare e valutare il potenziale contributo del lavoro agile al raggiungimento dell'obiettivo stesso. A riguardo, come suggerito dalle Linee guida 01/2017 e 02/2017 del Dipartimento della Funzione Pubblica, indicatori di economicità, di efficienza e di efficacia consentono di misurare l'impatto del lavoro agile sulla performance organizzativa dell'amministrazione.

L'analisi ivi sottostante si porrà l'obiettivo di raffrontare i dati ante nel periodo 2022-2024, periodo nel quale il lavoro agile sarà introdotto come modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa.

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2022	STATO 2022 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2023	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2024
ORGANIZZATIVE	ECONOMICITÀ						
	Miglioramento della performance organizzativa dal punto di vista economico	Riduzione di costi * (consumi spese di cancelleria, carta ed energia elettrica = valore in euro)		0,00 (cancelleria) (carta) (energia elettrica)	Dato da confermare	Dato da confermare	Dato da confermare
	Nota *						
	EFFICIENZA						
Miglioramento della performance organizzativa dal punto di vista dell'efficienza	Tasso di assenza *	%	%	% da confermare	% da confermare	% da confermare	



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale
Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

	Nota *						
	EFFICACIA						
	Miglioramento della performance organizzativa dal punto di vista dell'efficacia	Quantità erogata * (n. pratiche in ingresso/uscita)			Dato da confermare	Dato da confermare	Dato da confermare
	Nota *						

IMPATTI ATTESI

Gli indicatori proposti, come suggeriti nelle succitate linee guida del Dipartimento della Funzione Pubblica, considerano prevalentemente gli impatti positivi che potrebbero derivare dalla diversa modalità di organizzazione del lavoro: "impatto sociale", "impatto ambientale", "impatto economico" e "impatto interno".

I risultati relativi all'indagine sugli "impatti attesi" saranno disponibili all'esito del questionario relativo al livello di soddisfazione circa il lavoro agile da sottoporre al personale dipendente nel corso dell'anno 2023.



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

1. PROGRAMMA DI SVILUPPO E MODALITA' ATTUATIVE: SOGGETTI, PROCESSI E STRUMENTI DEL LAVORO AGILE

Promuovere un' **Organizzazione Agile** consente di:

- ★ CREARE VALORE
- ★ RAGGIUNGERE GLI OBIETTIVI
- ★ LAVORARE in Autorità
- ★ «ESSERE Autorità»

in modo semplice e con soddisfazione, privilegiando il «cosa» (piuttosto che «come», «dove», «quando»), e che si sviluppi e impervi sui seguenti assets:

ORGANIZZAZIONE AGILE
SVILUPPO COMPETENZE
WELFARE E BENESSERE ORGANIZZATIVO
QUALITA'
PROGRAMMAZIONE E VALUTAZIONE

- Avviare un piano di **Digitalizzazione e informatizzazione**, che diventi un fattore FATTORE ABILITANTE ED ACCELERATORE dell'eccellenza dell'Autorità nel perseguire le proprie mission, PROGETTATO SU MISURA e che divenga anche uno SPAZIO VIRTUALE di interazione, scambio e collaborazione

Nel SMVP **Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance** occorre mantenere il rafforzamento dell'attività di **monitoraggio in itinere effettuato in corso d'anno**, prevedendo che, in base all'andamento delle attività di ciascuna Struttura nonché all'evoluzione del contesto entro il quale l'Autorità opera, il Segretario Generale valuti se richiedere il secondo momento di monitoraggio intermedio da parte di ciascun Responsabile di Struttura, volto ad evidenziare lo stato di avanzamento delle attività presidiate da ciascuna Struttura anche in considerazione delle specificità del lavoro agile.

Si rende necessario altresì cogliere l'opportunità di procedere alla rilevazione del Benessere Organizzativo mediante la predisposizione delle domande relative all'esperienza di *smart working* vissuta dal personale tecnico amministrativo, secondo la seguente declinazione.



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

SEZIONE A – GENERALE			
Domanda	Opzioni di risposta		Percentuale
Con riferimento all'anno 2020 (ed in particolare al periodo da marzo a dicembre) in che percentuale ha effettuato la sua prestazione lavorativa mediante lavoro agile?	0% - 30%		
	30% - 70%		
	70% - 100%		
SEZIONE B – ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO			
Domanda	Opzioni di risposta		Percentuale
Lavorando in un luogo diverso dall'ufficio abituale, l'intensità lavorativa è:	Diminuita		
	Leggermente diminuita		
	Rimasta invariata		
	Leggermente aumentata		
	Aumentata		
Avere una maggiore flessibilità l'ha condotta a lavorare più ore?	No, meno del solito		
	No, come al solito		
	Sì, più del solito		
Domanda	Sotto-domanda	Opzioni di risposta	Percentuale
Lavorare in modalità agile ha influito:	Sul rapporto con i colleghi	Negativamente	
		Non ha avuto alcun impatto	
		Positivamente	
	Sul rapporto con il proprio responsabile	Negativamente	
		Non ha avuto alcun impatto	
		Positivamente	
	Sulle dinamiche e sull'efficienza del lavorare in gruppo	Negativamente	
		Non ha avuto alcun impatto	
		Positivamente	
SEZIONE C – BENESSERE E CONCILIAZIONE VITA LAVORATIVA E PERSONALE			
Domanda	Opzioni di risposta		Media
Con riferimento al lavoro agile, quali sono i principali vantaggi che ha riscontrato dal punto di vista del benessere lavorativo e personale?	Gestire meglio il proprio tempolavoro e l'organizzazione delle proprie attività		



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

<p>Con riferimento a tutto il periodo svolto mediante lavoro agile, quali svantaggi/difficoltà ha riscontrato dal punto di vista del benessere lavorativo e personale?</p>	Lavorare con maggiore possibilità di concentrazione	
	Lavorare in un clima di maggiore fiducia ed autonomia	
	Ridurre tempi e/o costi di spostamento casa-lavoro	
	Conciliare le proprie esigenze personali e familiari	
	Difficoltà di gestione dei tempi di lavoro	
	Aumentato carico di lavoro	
	Eccessivo prolungamento degli orari di lavoro e stress da mancata "disconnessione"	
	Isolamento dal contesto lavorativo	
	Carenza dell'infrastruttura tecnologica (pc, connessioni,...)	
	Mancanza di competenze specifiche nell'utilizzo di nuovi software/piattaforme (Zoom, Teams,)	
Mancanza di una postazione di lavoro adeguata (scrivania, sedia, illuminazione,...)		
Difficoltà di conciliazione con le esigenze personali e familiari (es. presenza altre persone in casa)		
In caso di risposta con valutazione maggiore o uguale a 4 nella domanda precedente:		
Domanda	Opzioni di risposta	Percentuale
<p>La "Difficoltà di gestione dei tempi di lavoro", segnalata nelle risposte precedenti, permane a tutt'oggi?</p>	No	
	Parzialmente	
	Sì	
<p>L'"Aumentato carico di lavoro", segnalato nelle risposte precedenti, permane a tutt'oggi?</p>	No	
	Parzialmente	
	Sì	
	No	
	Parzialmente	



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

L'“Eccessivo prolungamento degli orari di lavoro e stress da mancata “disconnessione””, segnalato nelle risposte precedenti, permane a tutt'oggi?	Si	
L'“Isolamento dal contesto lavorativo”, segnalato nelle risposte precedenti, permane a tutt'oggi?	No	
	Parzialmente	
	Si	
La “Carenza dell'infrastruttura tecnologica (pc, connessioni,...)”, segnalata nelle risposte precedenti, permane a tutt'oggi?	No	
	Parzialmente	
	Si	
La “Mancanza di competenze specifiche nell'utilizzo di nuovi software/piattaforme (Zoom, Teams,)”, segnalata nelle risposte precedenti, permane a tutt'oggi?	No	
	Parzialmente	
	Si	
La “Mancanza di una postazione di lavoro adeguata (scrivania, sedia, illuminazione,...)”, segnalata nelle risposte precedenti, permane a tutt'oggi?	No	
	Parzialmente	
	Si	
La “Difficoltà di conciliazione con le esigenze personali e familiari (es. presenza altre persone in casa)”, segnalata nelle risposte precedenti, permane a tutt'oggi?	No	
	Parzialmente	
	Si	

SEZIONE D – VALUTAZIONI CONCLUSIVE

Domanda	Opzioni di risposta	Percentuale
In sintesi, come valuta complessivamente l'esperienza del lavoro agile?	Molto insoddisfacente	
	Insoddisfacente	
	Indifferente	
	Soddisfacente	
	Molto soddisfacente	



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale
Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

6. PROGRAMMAZIONE DEL PERSONALE

AUTORITA' DI BACINO DISTRETTUALE DELL'APPENNINO
SETTENTRIONALE

PROGRAMMAZIONE DEL PERSONALE 2022-2024



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

1. Premessa

Il presente piano, relativo al periodo 2022-2024, aggiorna e ridefinisce la programmazione dei fabbisogni precedentemente adottata. Tale pianificazione, analogamente alla precedente, interviene a valle:

- delle modifiche intervenute su governance e funzioni dall'Autorità¹;
- della determinazione degli organici².

Essa tiene conto:

- dei fabbisogni di personale rilevati nel corso degli ultimi anni;
- del Piano triennale della Performance 2022/2024 predisposto ai sensi dell'art. 10 del d. lgs. n. 150/2009 e successive integrazioni e modificazioni, parte integrante del PIAO 2022-2024;
- del Bilancio di previsione decisionale dell'esercizio 2022 e del bilancio pluriennale 2022-2024;
- dell'attuale quadro legislativo, come modificatosi a seguito delle disposizioni normative intervenute con il d.lgs. n. 75/2017, con la legge n. 205/2017 (legge di bilancio 2018), con la legge n. 145/2018 (legge di bilancio 2019), con la legge n. 160/2019 (legge di bilancio 2020), con la legge 30 dicembre 2020, n.178 (legge di bilancio 2021) e con la legge 30 dicembre 2021, n. 234 (legge di bilancio 2022) in materia di reclutamento ed assunzioni di personale;
- delle "Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani di fabbisogni di personale da parte delle amministrazioni pubbliche", adottate dal Dipartimento della Funzione Pubblica ai sensi dell'art. 6 ter, comma 1 del d. lgs. n. 165/2001 e pubblicate nella G.U. n. 173 del 27 luglio 2018.

2. Situazione di partenza

La situazione di partenza, da cui muove la presente programmazione, viene di seguito descritta con riferimento a:

- organici;
- organigramma;
- turn-over del personale;
- andamento della spesa di personale;

¹ L'articolo 51, comma 2, della legge 28 dicembre 2015, n. 221, recante "Disposizioni in materia ambientale per promuovere misure di green economy e per il contenimento dell'uso eccessivo di risorse naturali", in vigore a partire dal 2 febbraio 2016 e sostitutivo dell'articolo 63 del decreto legislativo 3 aprile 2006, n. 152, ha istituito le Autorità di bacino distrettuali. L'effettiva costituzione dei nuovi enti – giuridicamente qualificati come enti pubblici non economici – è stata demandata alla seguente decretazione attuativa dalla quale è dipesa la messa a regime del nuovo ente non solo in ordine alla titolarità delle competenze e alla relativa distribuzione sul territorio, ma anche in termini di assegnazione di risorse umane, strumentali e finanziarie:

- Decreto del Ministro dell'ambiente e della tutela del territorio e del mare di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze e con il Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione 25 ottobre 2016 (Gazzetta Ufficiale n. 27 del 2 febbraio 2017);

- Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri su proposta del Ministro dell'ambiente e della tutela del territorio e del mare 4 aprile 2018 (Gazzetta Ufficiale n. 135 del 13 giugno 2018).

² Si fa riferimento al DPCM 4 aprile 2018.



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

- previsione delle cessazioni.

2.1 Organici

La **tavola 1** fotografa la situazione dell'organico dell'Autorità, del contingente di personale comandato e delle relative consistenze al 1° gennaio 2022.

Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale	
Categoria	Dotazione organica
Dirigenti	7
Cat. C	68
Cat. B	34
Cat. A	2
TOT.	111

Tavola 1

Organico di cui al DPCM 4 aprile 2018

2.2 Organigramma e consistenza personale

La **tavola 2** rappresenta l'organigramma dell'Autorità che, in riferimento a ciascuna area organizzativa, aggiorna al 1° gennaio 2022 la situazione degli incarichi dirigenziali conferiti e la consistenza numerica del personale non dirigenziale.

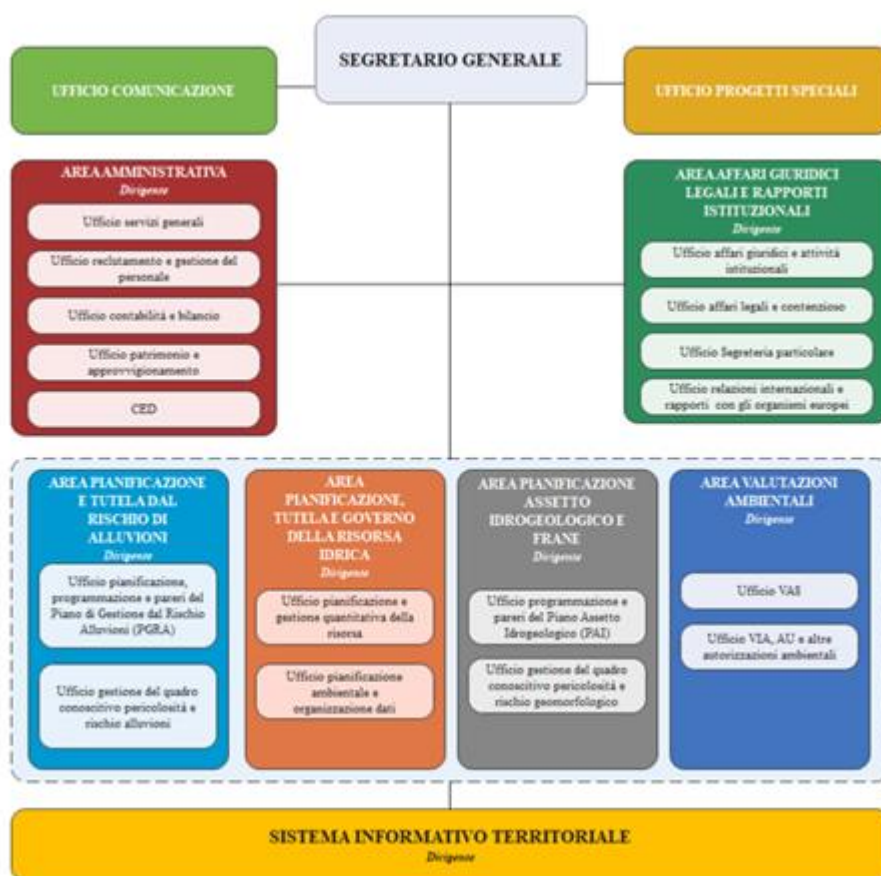


Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

Tavola 2

Organigramma, situazione incarichi dirigenziali e consistenza occupazionale "effettiva" al 1° gennaio 2022





Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

Personale in servizio a tempo indeterminato - distribuzione per categorie giuridiche ed economiche -		
Posizione economica	Personale a tempo indeterminato	Note
Dirigenti	5	
C	33	di cui in comando da altra amministrazione
B	17	di cui n.1 art.1 L.68/99
A	1	art.1 L.68/99
TOTALE	56	

2.3 Turn-over

La **tavola 3a** rappresenta i movimenti nella consistenza “effettiva” di personale che hanno interessato gli anni 2018 - 2022³. Essa indica, per livello di inquadramento giuridico, la consistenza iniziale di personale (al 1° gennaio), i movimenti in corso d'anno (cessazioni e acquisizioni), la consistenza finale (al 31 dicembre 2022). La tavola fornisce le informazioni sulla consistenza di personale distintamente per i seguenti tre aggregati:

³ Nella consistenza “effettiva” non sono incluse: persone in aspettativa, persone in comando out.



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

- personale di ruolo;
- personale in assegnazione temporanea ("comandato");
- totalità del personale.

La lettura delle **tavole 3a, 3b, 3c e 3d** consente pertanto di ricostruire i movimenti che hanno caratterizzato le annualità 2018-2019-2020 e 2021:

Tavola 3a – anno 2018

A seguito del trasferimento del personale dirigenziale e non dirigenziale, avvenuto con il citato DPCM 4 aprile 2018, le unità in servizio erano pari a 63. Nel corso del 2018 sono avvenute n. 2 cessazioni per pensionamento di personale di ruolo inquadrati nelle fasce economiche dell'Area C. La consistenza numerica del personale totale dell'Autorità al 31 dicembre ammontava a n. 61 unità.

Tavola 3b – anno 2019

Al 1 gennaio 2019 le unità effettivamente in servizio erano pari a 61. Nel corso del 2019 sono avvenute:

- passaggio in mobilità presso altra amministrazione di n. 1 unità di personale di ruolo inquadrato nelle fasce economiche dell'Area C;
- cessazione per assunzione nei ruoli della dirigenza di n. 1 unità di personale di ruolo inquadrato nelle fasce economiche dell'Area C;
- cessazione per pensionamento di n. 1 unità di personale di ruolo inquadrato nelle fasce economiche dell'Area B;
- cessazione per dimissioni di n. 1 unità di personale di ruolo inquadrato nei ruoli dirigenziali di II fascia;

La consistenza numerica del personale totale dell'Autorità al 31 dicembre ammontava a n. 58 unità

Tavola 3c – anno 2020

Al 1 gennaio 2020 le unità effettivamente in servizio erano pari a 58. Nel corso del 2020 sono avvenute cessazioni per pensionamento di n. 1 unità di personale di ruolo inquadrato nelle fasce economiche dell'Area C e n. 1 unità di personale di ruolo inquadrato nelle fasce economiche dell'Area B.

Nel corso del 2020 è avvenuta anche l'acquisizione di n. 1 unità di personale in comando da altra amministrazione ed inquadrato nell'Area C.

La consistenza numerica del personale totale dell'Autorità al 31 dicembre ammontava a n. 56 unità di ruolo e n. 1 unità in comando, per un complessivo di n. 57 unità.

Tavola 3d – anno 2021



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

Al 1 gennaio 2021 le unità effettivamente in servizio erano pari a 57. Nel corso del 2021 sono avvenute cessazioni per passaggio in mobilità presso altra amministrazione di n. 1 unità di personale di ruolo inquadrato nelle fasce economiche dell'Area C.

La consistenza numerica del personale totale dell'Autorità al 31 dicembre ammontava a n. 55 unità di ruolo e n. 1 unità in comando, per un complessivo di n. 56 unità.

Gli effetti delle cessazioni di personale a tempo indeterminato intercorse negli anni 2018, 2019, 2020 e 2021 si potranno produrre, in termini di accumulo della facoltà assunzionali dell'Autorità, a decorrere dall'anno 2022, come sarà mostrato nel successivo paragrafo 3.1.

Tavola 3a

Consistenza "effettiva" del personale (anno 2018)

Livello giuridico	Anno 2018			
	PERSONALE DI RUOLO			
	al 1° gennaio	Cessazioni (-)	Acquisizioni (+)	al 31 dicembre
DIRIGENTI	5	-	-	5
CAT. C	38	2	-	36
CAT. B	19	-	-	19
CAT. A	1	-	-	1
Totale	63	2	-	61
PERSONALE IN COMANDO				
DIRIGENTI	-	-	-	-
CAT. C	-	-	-	-
CAT. B	-	-	-	-
CAT. A	-	-	-	-
Totale	-	-	-	-
TOTALE PERSONALE AUTORITA' DI BACINO				
DIRIGENTI	5	-	-	5
CAT. C	38	2	-	36
CAT. B	19	-	-	19
CAT. A	1	-	-	1
Totale	63	2	-	61



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

Tavola 3b

Consistenza "effettiva" del personale (2019)

Livello giuridico	Anno 2019			
	PERSONALE DI RUOLO			
	al 1° gennaio	Cessazioni (-)	Acquisizioni (+)	al 31 dicembre
DIRIGENTI	5	1	1	5
CAT. C	36	2	-	34
CAT. B	19	1	-	18
CAT. A	1	-	-	1
Totale	61	4	1	58

	PERSONALE IN COMANDO			
DIRIGENTI	-	-	-	-
CAT. C	-	-	-	-
CAT. B	-	-	-	-
CAT. A	-	-	-	-
Totale	-	-	-	-

	TOTALE PERSONALE AUTORITA' DI BACINO			
DIRIGENTI	5	1	1	5
CAT. C	36	2	-	34
CAT. B	19	1	-	18
CAT. A	1	-	-	1
Totale	61	4	1	58



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

Tavola 3c

Consistenza "effettiva" del personale (2020)

Livello giuridico	Anno 2020			
	PERSONALE DI RUOLO			
	al 1° gennaio	Cessazioni (-)	Acquisizioni (+)	al 31 dicembre
DIRIGENTI	5	-	-	5
CAT. C	34	1	-	33
CAT. B	18	1	-	17
CAT. A	1	-	-	1
Totale	58	2	-	56

	PERSONALE IN COMANDO			
DIRIGENTI	-	-	-	-
CAT. C	-	-	1	1
CAT. B	-	-	-	-
CAT. A	-	-	-	-
Totale	-	-	1	1

	TOTALE PERSONALE AUTORITA' DI BACINO			
DIRIGENTI	5	-	-	5
CAT. C	34	1	1	34
CAT. B	18	1	-	17
CAT. A	1	-	-	1
Totale	58	2	1	57



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

Tavola 3d

Consistenza "effettiva" del personale (2021)

Livello giuridico	Anno 2021			
	PERSONALE DI RUOLO			
	al 1° gennaio	Cessazioni (-)	Acquisizioni (+)	al 31 dicembre
DIRIGENTI	5	-	-	5
CAT. C	33	1	-	32
CAT. B	17	-	-	17
CAT. A	1	-	-	1
Totale	56	1	-	55

	PERSONALE IN COMANDO			
DIRIGENTI	-	-	-	-
CAT. C	1	-	-	1
CAT. B	-	-	-	-
CAT. A	-	-	-	-
Totale	1	-	-	1

	TOTALE PERSONALE AUTORITA' DI BACINO			
DIRIGENTI	5	-	-	5
CAT. C	34	1	-	33
CAT. B	17	-	-	17
CAT. A	1	-	-	1
Totale	57	1	-	56



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

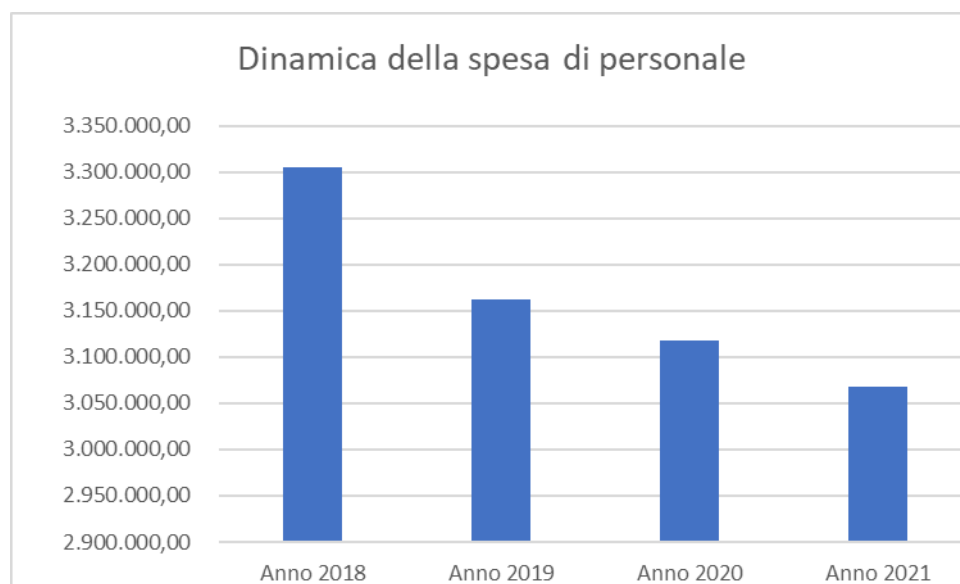
Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

2.4 Dinamica della spesa di personale e andamento occupazionale

L'andamento del turn-over e le norme di contenimento hanno determinato una dinamica della spesa di personale in tendenziale riduzione. La **tavola 4a** mostra l'andamento dal 2018 al 2021.

Tavola 4a

Spesa per redditi da lavoro dipendente periodo 2018-2021
(dati di consuntivo in Euro)





Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

Il contenimento della spesa di personale è strettamente legato all'andamento delle consistenze occupazionali dell'Autorità. Si registra un andamento decrescente dal 2018 al 2021: in 4 anni di vita dell'Autorità la diminuzione di personale è stata di 7 unità (-11,1%).

Risulta evidente, sulla base di tale quadro e dell'esigenza di mantenere il livello dei servizi erogato la necessità di definire, quale obiettivo prioritario del presente piano, il rafforzamento di alcuni specifici processi di lavoro, in termini di dotazione di personale, nei limiti delle possibilità di reclutamento più sopra evidenziate.

2.5 Cessazioni previste

La previsione, ove non risultino disponibili informazioni puntuali concernenti l'anzianità contributiva, si basa sulla lettura comparata della normativa vigente, che fissa a 67 anni il raggiungimento del limite ordinamentale anagrafico. Pertanto, tali previsioni, potrebbero subire fisiologiche variazioni in merito alla loro distribuzione temporale, tenuto conto che l'adesione a "quota cento", per gli aventi diritto, è meramente opzionale come disposto dall'art. 14 del decreto legge 4/2019 e che il compimento del 65 ° anno di età, ex art. 1 del decreto legge 90/2014, potrebbe non associarsi alla maturazione del requisito contributivo occorrente per la c.d. pensione anticipata, con conseguente necessità di prosecuzione del rapporto di lavoro fino al raggiungimento dell'età prevista per la pensione di vecchiaia, secondo le vigenti disposizioni normative. E diventa altresì quanto mai opportuno evidenziare che l'art. 14 del d. l. n. 4/2019 dispone che il diritto a quota 100 "conseguito entro il 31 dicembre 2021 può essere esercitato anche successivamente alla predetta data, ferme restando le disposizioni del presente articolo".

Ad oggi quindi si prevedono nel biennio 2022-2023 n. 4 cessazioni di cui n. 1 per assunzione nel 2022 nei ruoli di altra amministrazione in qualità di vincitore di pubblico concorso e n. 3 cessazioni per pensionamento (n. 1 dirigente di II fascia e n. 2 di fascia B.)

Inoltre occorre considerare che eventuali modifiche legislative agli attuali requisiti pensionistici, ad oggi non note, potrebbero alterare le analisi predittive fin qui condotte.

3. Contesto di riferimento per programmazione del fabbisogno di personale

Il quadro normativo di riferimento, da cui si traggono le coordinate ed i vincoli entro i quali il presente piano potrà esplicare i suoi effetti, è dettato da:

- art. 3, comma 1 del D.L. n. 90/2014 (turn over);
- artt. 4, 6 e 20 e 22 del D.lgs. n. 75/2017;



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

- art. 1, comma 399, della L. 145/2018 (Legge di Bilancio 2019);
- art. 3 della L. n. 56/2019 recante misure per accelerare le assunzioni mirate e il ricambio generazionale nella pubblica amministrazione;
- art. 1 co. 147, 148 e 149 della L. 160/2019 (Legge di Bilancio 2020);
- art. 1 comma 607 della legge 234/2021 (Legge di Bilancio 2022);
- art. 6 del D.L. n. 36/2022 (Ulteriori misure urgenti per l'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR)).

Con riferimento ai sopra citati provvedimenti, nel corso del triennio interessato dal presente piano si programmano le seguenti azioni:

1. nuove assunzioni nei limiti delle risorse assunzionali previste a legislazione vigente, previa richiesta di ulteriori provvedimenti autorizzatori⁴;
2. processi di mobilità esterna per il trasferimento nei ruoli dell'Autorità del personale attualmente in servizio in posizione di comando, ai sensi dell'art. 6 del decreto legge n. 36/2022;
3. acquisizione di ulteriori unità previo accesso al fondo di cui all'art. 1, comma 607 della legge 234/2021 (legge di bilancio 2022).

Con riferimento alle nuove assunzioni, si evidenzia che le limitazioni percentuali alle assunzioni di personale a tempo indeterminato sono state significativamente attenuate: da un limite prima fissato al 20% delle cessazioni, si è passati, a decorrere dall'anno 2019, ad un limite corrispondente ad una spesa pari al 100% di quella relativa al personale di ruolo cessato nell'anno precedente⁵. Le assunzioni, ivi compresi i passaggi d'area riservati al personale interno, sono autorizzate con il decreto e le procedure di cui all'articolo 35, comma 4, del decreto legislativo n. 165 del 2001, previa richiesta al Dipartimento della Funzione Pubblica ed al Ministero dell'Economia e Finanze predisposta sulla base del piano dei fabbisogni, corredata da analitica dimostrazione delle cessazioni avvenute nell'anno precedente e delle conseguenti economie e dall'individuazione delle unità da assumere e dei correlati oneri. Sempre a decorrere dall'anno 2019 è inoltre consentito il cumulo delle risorse, corrispondenti a economie da cessazione del personale già maturate, destinate alle assunzioni per un arco temporale non superiore a cinque anni, a partire dal budget assunzionale più risalente, nel rispetto del piano dei fabbisogni e della programmazione finanziaria e contabile che, per l'Autorità di bacino corrisponde al citato DPCM 4 aprile 2018.

Per quanto attiene al reclutamento mediante mobilità, si ricorda che – fatta salva la disponibilità dei relativi posti - non sussistono limiti quantitativi imposti da norme di legge per l'acquisizione di personale in mobilità, ad eccezione del personale scolastico e dei

⁴ Per la definizione del budget assunzionale si rinvia al paragrafo 2.5.

⁵ Art. 3 della L. n. 56/2019.



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

settori non sottoposti a vincoli per le assunzioni, in merito ai quali la mobilità è possibile, ma mediante utilizzo delle facoltà assunzionali⁶.

3.1 Previsione budget assunzionale

Al fine di definire una previsione più puntuale delle possibilità assunzionali dell'Autorità, in base al turn-over ed in relazione all'obiettivo prioritario di coprire con personale a tempo indeterminato le posizioni di lavoro scoperte, è necessario effettuare una ricognizione/previsione delle cessazioni di personale e, conseguentemente, delle risorse assunzionali che si renderanno disponibili.

Per quanto concerne le cessazioni di personale di ruolo a tempo indeterminato, la successiva **tavola 6** fornisce un quadro di sintesi di quelle già verificatesi dal 1/1/2018 ad oggi, nonché di quelle che si prevedono nei prossimi anni (fino a tutto il 2023). La suddetta previsione ha carattere prudenziale, poiché tiene conto, unicamente, delle cessazioni per raggiungimento limiti di età, nonché per altri eventi al momento già noti.

Come riportato nelle tabelle 3a, 3b, 3c e 3d la consistenza delle cessazioni, nel periodo considerato e valide al fine della definizione del budget assunzionale è di seguito riportato:

⁶ Tra i settori non sottoposti a vincoli si annoverano: il settore Scuole ed il settore Regioni-autonomie locali.



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

Tav. 5

Anno	Pensionamento	Dimissioni/Altro	Mobilità
2018			
Area A	-	-	-
Area B	-	-	-
Area C	2	-	-
Dirigenza	-	-	-
2019			
Area A	-	-	-
Area B	1	-	-
Area C	-	-	1
Dirigenza	-	1	-
2020			
Area A	-	-	-
Area B	-	1	-
Area C	1	-	-
Dirigenza	-	-	-
2021			
Area A	-	-	-
Area B	-	-	-
Area C	-	-	1
Dirigenza	-	-	-
TOTALE	4	2	2

Al netto delle cessazioni avvenute per mobilità, di seguito si riportano i valori economici delle n. 6 cessazioni avvenute per pensionamento, dimissioni volontarie e altri eventi (decesso).

Tabella Valori economici personale - cessati											
QUALIFICA	Tabellare	Tredicesima	IVC	Indennità di ente e posizione fissa	Totale fondamentale e ind. fisse	accessorio medio	totale con accessorio	oneri riflessi	totale unitario al lordo degli oneri riflessi	unità cessate	totale complessivo
Dirigenti II	39.979,29	3.331,61	628,03	44.700,48	88.639,41	13.410,14	102.049,55	35.106,23	137.155,78	1	137.155,78
Area C pos.ec. C1	22.314,45	1.859,54	169,26	2.190,96	26.534,21	9.833,91	36.368,12	13.041,77	49.409,89	3	148.229,66
Area B pos.ec. B1	19.153,14	1.596,10	145,21	1.849,68	22.744,13	9.833,91	32.578,04	11.632,61	44.210,65	2	88.421,30
Area A pos.ec. A1	17.269,65	1.439,14	130,91	1.370,16	20.209,86	9.833,91	30.043,77	10.690,38	40.734,15	-	-
Totale assunzioni										6	373.806,74



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

Alle cessazioni fino al 2021 occorre aggiungere la stima delle cessazioni che avverranno nel corso degli anni 2022-2024.

Tav. 6

Anno	Pensionamento	Dimissioni/Altro	Mobilità
2022			
Area A	-	-	-
Area B	-	-	-
Area C	-	1	-
Dirigenza	-	-	-
2023			
Area A	-	-	-
Area B	2	-	-
Area C	-	-	-
Dirigenza	1	-	-
2024			
Area A	-	-	-
Area B	1	-	-
Area C	-	-	-
Dirigenza	-	-	-
TOTALE	4	1	-

Di seguito si riportano i valori economici delle n. 5 cessazioni che si presume avverranno nel corso del triennio 2022-2024 per pensionamento e dimissioni volontarie.

Tabella Valori economici personale - cessazioni presunte											
QUALIFICA	Tabellare	Tredicesima	IVC	Indennità di ente e posizione fissa	Totale fondamentale e ind. fisse	accessorio medio	totale con accessorio	oneri riflessi	totale unitario al lordo degli oneri riflessi	unità da assumere	totale complessivo
Dirigenti II	39.979,29	3.331,61	628,03	44.700,48	88.639,41	13.410,14	102.049,55	35.106,23	137.155,78	1	137.155,78
Area C pos.ec. C1	22.314,45	1.859,54	169,26	2.190,96	26.534,21	9.833,91	36.368,12	13.041,77	49.409,89	1	49.409,89
Area B pos.ec. B1	19.153,14	1.596,10	145,21	1.849,68	22.744,13	9.833,91	32.578,04	11.632,61	44.210,65	2	88.421,30
Area A pos.ec. A1	17.269,65	1.439,14	130,91	1.370,16	20.209,86	9.833,91	30.043,77	10.690,38	40.734,15	-	-
									Totale assunzioni	4	274.986,97

Sulla base della previsione puntuale delle cessazioni fino al 2021 e delle previsioni 2022-2024, si è ora nelle condizioni di determinare le complessive risorse assunzionali relative al periodo 2022-2024. Tali risorse discendono dalle cessazioni avvenute di cui alla **tabella 5** per complessivi 373.806,74 Euro.



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

4. Fabbisogno di personale

4.1 Nuove assunzioni

Date le risorse assunzionali derivanti dalle cessazioni indicate alla **tavola 5**, l'Autorità ritiene di programmare nel triennio di riferimento del presente piano l'acquisizione di n. 6 unità di personale appartenente:

- n. 1 unità di personale dirigenziale;
- n. 3 unità di personale appartenente all'Area C;
- n. 2 unità di personale appartenente all'Area B;

il cui costo è sotto riportato:

Tabella Valori economici personale - posti vacanti											
QUALIFICA	Tabellare	Tredicesima	IVC	Indennità di ente e posizione fissa	Totale fondamentale e ind. fisse	accessorio medio	totale con accessorio	oneri riflessi	totale unitario al lordo degli oneri riflessi	unità da assumere	totale complessivo
Dirigenti II	39.979,29	3.331,61	628,03	44.700,48	88.639,41	13.410,14	102.049,55	35.106,23	137.155,78	1	137.155,78
Area C pos.ec. C1	22.314,45	1.859,54	169,26	2.190,96	26.534,21	9.833,91	36.368,12	13.041,77	49.409,89	3	148.229,66
Area B pos.ec. B1	19.153,14	1.596,10	145,21	1.849,68	22.744,13	9.833,91	32.578,04	11.632,61	44.210,65	2	88.421,30
Area A pos.ec. A1	17.269,65	1.439,14	130,91	1.370,16	20.209,86	9.833,91	30.043,77	10.690,38	40.734,15	-	-
Totale assunzioni										6	373.806,74

A tal fine, sarà necessario avanzare richiesta di autorizzazione ad assumere al Dipartimento della Funzione Pubblica per i seguenti profili:

- n. 1 dirigente giuridico-amministrativo;
- n. 3 ingegneri esperti in materia ambientale;
- n. 2 collaboratori giuridici e amministrativi.

Il reclutamento delle unità indicate sopra sarà effettuato con una delle seguenti modalità:

- reclutamento mediante mobilità da settori non soggetti a vincoli assunzionali;
- scorrimento graduatorie di altri enti;
- selezioni mediante pubblico concorso;

4.2 Reclutamento mediante mobilità da altre amministrazioni

Tenuto conto di quanto previsto dall'art. 30, comma 2-bis del d. lgs. n. 165/2001, ove nel periodo di vigenza del presente piano vi sia la disponibilità di posti di organico - anche di livello dirigenziale - saranno attivati, processi di mobilità esterna, previa immissione, in via



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

prioritaria, nei ruoli dell'Autorità dell'eventuale personale di altre amministrazioni attualmente in servizio presso l'Autorità in posizione di comando o fuori ruolo. Nella immissione in ruolo di personale comandato si terrà conto della complessiva durata dei periodi di svolgimento del servizio presso l'Autorità, anche in mansioni o livelli giuridici diversi da quelli attuali, anche stabilendo un requisito minimo di servizio presso l'Autorità, nonché dell'ultima valutazione di performance individuale disponibile.

4.3 Dirigenza

Nel corso del periodo coperto dal presente piano, fermi restando gli incarichi attualmente coperti con incarico ordinario, si procederà alla prioritaria copertura con incarico ordinario della posizione dirigenziale di seconda fascia relativa agli Affari giuridici, legali e rapporti istituzionali.

Fino a quando permarrà il limite alla crescita dei fondi destinati a retribuzione di posizione e di risultato ed al fine di non determinare una sensibile riduzione dei livelli retributivi medi della dirigenza di seconda fascia, si continuerà comunque ad assicurare la copertura delle posizioni dirigenziali prive di titolare – fatti salvi i casi in cui il titolare della posizione sia assente con diritto alla retribuzione di posizione - mediante incarichi ad interim.

Sono confermati criteri e procedure di conferimento degli incarichi dirigenziali già adottati ai sensi delle vigenti disposizioni normative e regolamentari.

5. Dimostrazione della sostenibilità finanziaria del piano

Ai fini della dimostrazione della sostenibilità finanziaria del presente piano, in **tavola 7** sono simulati gli effetti sul bilancio dell'attuazione di quanto fin qui previsto.

La tabella mostra le variazioni nella consistenza di personale a tempo determinato e indeterminato, nonché le corrispondenti variazioni sulla spesa di personale, calcolata sulla base degli emolumenti fissi previsti dai rispettivi contratti al lordo degli oneri riflessi.

A regime, la tabella mostra in termini finanziari gli effetti derivanti dalla movimentazione delle consistenze di personale avvenute sin dal 2021, anno in cui sono previste cessazioni pari a n. 6 unità di personale e n. 6 nuove acquisizioni.

Tabella Valori economici personale - sostenibilità finanziaria													
QUALIFICA	Tabellare	Tredicesima	IVC	Indennità di ente e posizione fissa	Totale fondamentale e ind. fisse	accessorio medio	totale con accessorio	oneri riflessi	totale unitario al lordo degli oneri riflessi	unità cessate	risparmi di bilancio	unità da assumere	totale complessivo
Dirigenti II	39.979,29	3.331,61	628,03	44.700,48	88.639,41	13.410,14	102.049,55	35.106,23	137.155,78	1	-137.155,78	1	137.155,78
Area C pos.ec. C1	22.314,45	1.859,54	169,26	2.190,96	26.534,21	9.833,91	36.368,12	13.041,77	49.409,89	3	-148.229,66	3	148.229,66
Area B pos.ec. B1	19.153,14	1.596,10	145,21	1.849,68	22.744,13	9.833,91	32.578,04	11.632,61	44.210,65	2	88.421,30	2	88.421,30
Area A pos.ec. A1	17.269,65	1.439,14	130,91	1.370,16	20.209,86	9.833,91	30.043,77	10.690,38	40.734,15	-	-	-	-
Totale assunzioni											-373.806,74	6	373.806,74



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

N.B. I dati finanziari riportati nelle tabelle di cui sopra non tengono conto, alla data di adozione del presente Piano, delle variazioni intervenute a seguito della sottoscrizione del nuovo Contratto Collettivo Nazionale del Lavoro 9 maggio 2022, ed in particolare dell'art. 52 i cui effetti sono rinviati al 1 novembre 2022.

Si provvederà di conseguenza ad adeguare la presente sezione nell'aggiornamento del Piano per il 2023.

6. Controlli preventivi, pubblicità e trasparenza

Il presente Piano è stato adottato a seguito del controllo del Collegio dei revisori dei conti dell'Autorità, che ne ha verificato la coerenza con i vincoli di finanza pubblica e, come previsto dal combinato disposto degli artt. 6 e 33 del d. lgs. 165/2001.

Il presente Piano, ai sensi dell'art. 16 del d.lgs. n. 33/2013, sarà inoltre pubblicato nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito dell'Autorità.

Infine, i contenuti del presente piano saranno comunicati al sistema di cui all'art. 60 del d. lgs. n. 165/2001.



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale
Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

7. SVILUPPO DELLE COMPETENZE DEL PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO

**IL PIANO TRIENNALE DI SVILUPPO DELLE COMPETENZE
RELATIVO AL PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO
2022-2024**



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

Premessa e quadro di riferimento

La presente sezione intende offrire un piano pluriennale della formazione integrato alla mappatura delle competenze.

Il piano di sviluppo delle competenze dell'Autorità 2022-2024, articolato in due parti distinte ma interconnesse, prevede:

1. lo sviluppo di un sistema di rappresentazione e di monitoraggio dei “saperi professionali”, il cui obiettivo è di creare un sistema informativo necessario per delineare efficaci azioni formative e di sviluppo coerenti col modello organizzativo;
2. il piano triennale della formazione, il cui obiettivo è attivare processi di sviluppo e di formazione finalizzati a fornire e potenziare l'insieme delle conoscenze, delle abilità, delle *skills* che consentono al personale di migliorare la qualità delle prestazioni e dei servizi erogati.

Oggi, in un contesto profondamente cambiato rispetto agli anni precedenti a causa della pandemia di SARS-CoV-2 e caratterizzato dalla necessità di adeguamento alla nuova situazione, dallo sviluppo di nuovi servizi e dalla necessità di orientare con maggior chiarezza le risorse verso il raggiungimento degli obiettivi strategici, continua ad essere fondamentale per l'Autorità governare i processi di acquisizione e sviluppo del capitale umano.

Uno degli obiettivi strategici del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) è il rafforzamento della formazione, dell'aggiornamento professionale e dello sviluppo di competenze dei dipendenti pubblici, come leva indispensabile per migliorare la qualità dei servizi offerti a cittadini e imprese e per garantire l'efficiente attuazione del piano stesso.

Oltre alle iniziative di formazione tradizionale, il PNRR nell'ambito della formazione per il Personale Tecnico Amministrativo, promuove le seguenti iniziative da inquadrare in tutto il ciclo di vita professionale:

- misure per favorire l'iscrizione dei dipendenti pubblici in possesso di diploma di istruzione secondaria superiore o di diploma professionale a corsi di laurea;
- partecipazione a master di primo e secondo livello con contenuti didattici rispondenti allo sviluppo delle tematiche di interesse delle amministrazioni di appartenenza;



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

- individuazione di percorsi formativi per l'orientamento professionale e per il conseguimento dei titoli di studio di interesse dell'amministrazione di appartenenza;
- attuazione di misure in materia di contratti di apprendistato di alta formazione;
- promozione della formazione nell'ambito dei contratti a tempo determinato e altre forme
- contrattuali flessibili;
- valorizzazione delle esperienze di dottorato di ricerca nelle amministrazioni.

L'Autorità ritiene strategico l'investimento sul personale tecnico amministrativo, per questo, nella programmazione finanziaria ha previsto, come obiettivo di bilancio, l'investimento di una cifra media pro-capite in formazione pari a euro 700 per il personale in ciascuna delle annualità 2022, 2023 e 2024.

Il ricorso al lavoro agile, introdotto dal 2020 con il manifestarsi della pandemia, ha reso ancora più necessario disporre di un sistema integrato di definizione dei profili professionali e di monitoraggio delle competenze (intese come sistema di conoscenze, esperienze e capacità) al fine di orientare i percorsi formativi e di sviluppo del capitale umano verso gli obiettivi strategici e a sostegno del modello organizzativo di SISSA, anche e nonostante le limitazioni imposte dal contesto normativo.

Il documento è di seguito articolato in due parti: la prima presenta il piano di sviluppo degli strumenti necessari alla mappatura delle competenze; la seconda definisce il piano triennale della formazione 2022-2024.

1. Lo sviluppo degli strumenti di rappresentazione e monitoraggio del capitale umano (competenze)

In coerenza con quanto evidenziato in precedenza, che definisce un prerequisito fondamentale per l'avvio di processi di sviluppo efficaci ed efficienti, l'Autorità ha sviluppato e implementato gli strumenti necessari per la rappresentazione e il monitoraggio del capitale umano, disegnandoli sulle specifiche esigenze dell'organizzazione e in coerenza con le competenze correlate ai suoi processi (*core* e di supporto) al fine di valorizzare, sia in termini quantitativi che qualitativi, il capitale umano e correlarlo a quello necessario, così come emerge dai ruoli connessi alla nuova organizzazione dell'Autorità, finalizzata al raggiungimento degli obiettivi strategici.

Gli strumenti per la rappresentazione del capitale umano sono:

- 1) il modello (sistema di dati, informazione e relazioni tra di essi)



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

2) il processo di mappatura

1. Il modello

Il modello di riferimento per la mappatura può essere definito come il sistema di dati, informazioni e delle relazioni tra di essi.

In particolare il modello si compone dei seguenti

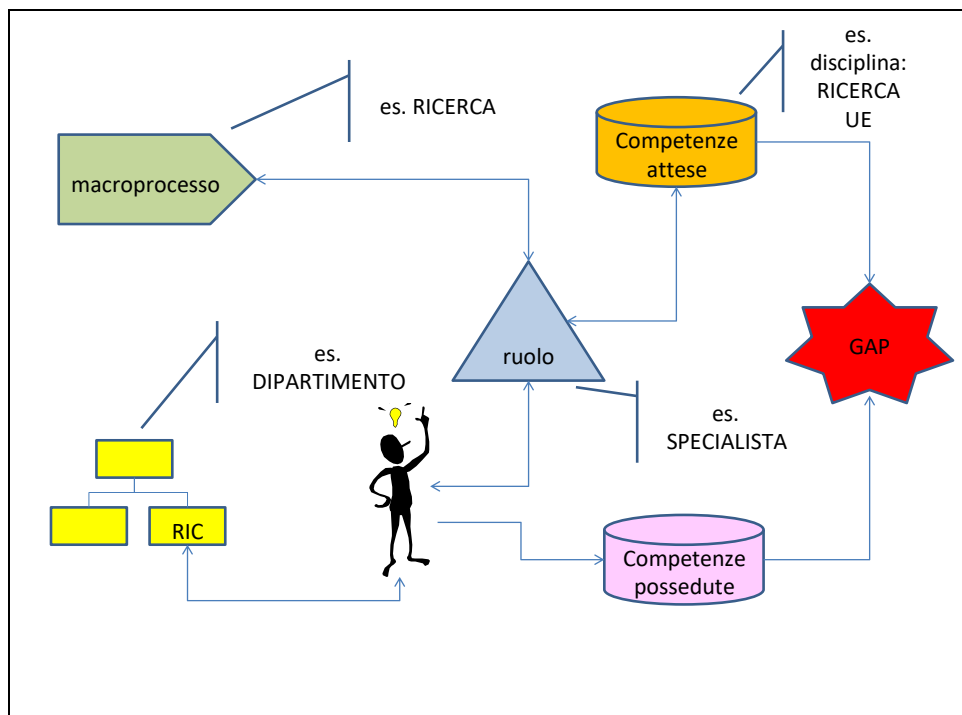
elementi:

- a) il ruolo
- b) le competenze correlate al ruolo (intese come conoscenze, esperienze e capacità)
- c) il processo di riferimento del ruolo
- d) la persona
- e) le competenze possedute dalla persona (intese come conoscenze, esperienze e capacità)
- f) l'unità organizzativa di afferenza della persona
- g) i cataloghi delle conoscenze (discipline codificate – vedi sotto), in grado di definire un lessico univoco e condiviso tra tutti i sistemi di gestione delle risorse umane

Gli elementi sono in relazione tra di loro secondo lo schema come qui sotto rappresentato.



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria



2. Il processo di mappatura

Il processo di mappatura prevede i seguenti punti:

- 1) predisposizione della griglia dei ruoli dell'Autorità
- 2) associazione persone – ruoli
- 3) definizione e certificazione del profilo di ruolo atteso
- 4) valutazione e autovalutazione delle conoscenze possedute

Tale processo si è concluso con la stesura della mappa dei comportamenti per ciascun ruolo e la stesura di nuove schede di valutazione della performance individuale ad essa correlate.

2. Il Piano Formativo quale strumento per organizzare e pianificare la formazione

L'elaborazione del piano formativo triennale si basa sui bisogni formativi emersi anche a causa dell'evoluzione del contesto sociale negli ultimi due anni e delle conseguenti trasformazioni organizzative dell'Autorità. Nel piano vengono implicitamente



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

considerate anche occorrenze di lungo termine strettamente connesse con le direttrici inserite nei documenti programmatici dell'Autorità, affinché siano integrate le esigenze sia di breve che di lungo periodo

Considerato che l'intento primario dell'Autorità è quello di soddisfare al contempo sia i bisogni formativi dell'organizzazione che i bisogni formativi delle singole persone che la compongono, in relazione al ruolo che esse svolgono, alla fine dell'anno 2021 è stata portata a termine la rilevazione dei fabbisogni formativi delle singole strutture.

Rispetto ai bisogni formativi dell'organizzazione, si sottolinea la coesistenza di profili manageriali, nei quali prevalgono le competenze trasversali e le conoscenze ampie, e di profili professionali, dove prevalgono le competenze tecniche e le conoscenze specifiche; la tipologia d'intervento formativo quindi si differenzia in funzione del profilo d'interesse.

Rispetto ai bisogni formativi delle singole persone, si evidenzia l'importanza di incidere sul livello di consapevolezza correlata allo sviluppo professionale potenziale, dando enfasi ai comportamenti accettabili e virtuosi.

L'azione formativa insita nel Piano riguarda quindi tre livelli d'intervento:

- l'organizzazione,
- la persona,
- il ruolo ricoperto.

La costante evoluzione dei processi organizzativi, nonché la conseguente urgenza di definire nuove qualifiche professionali caratterizzate da competenze tecnico-professionali ma con più gradi di flessibilità, richiede un modello che risponda alle esigenze di identificazione delle responsabilità e dei compiti, inseriti nei processi operativi, e di prefigurazione delle competenze strategiche indispensabili per il futuro dell'organizzazione.

Il cambiamento dell'organizzazione passa attraverso i processi che ne costituiscono il punto di partenza.

La strutturazione del Piano di Formazione avviene quindi per "percorsi formativi" speculari ai processi organizzativi stessi, tenendo conto di uno schema condiviso di discipline.

DISCIPLINA		DESCRIZIONE
ACQ	Acquisti	Insieme delle nozioni necessarie alla gestione delle procedure per gli acquisti (gare, bandi, ecc...), gestione dell'elenco fornitori per l'approvvigionamento di beni e servizi per l'efficace copertura delle esigenze dell'Autorità.



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

AUS	Auditing e Sostenibilità	<p>Insieme delle conoscenze relative alle metodologie, strumenti e norme funzionali allo sviluppo e gestione del sistema dei controlli interni nonché alle iniziative e interventi in materia di sostenibilità.</p> <p>Individuazione, predisposizione e diffusione di metodologie atte a: salvaguardare la comunicazione interna, assicurare l'efficacia ed efficienza dei sistemi operativi e dei processi in cui sono coinvolte le risorse, umane, infrastrutturali, strumentali, patrimoniali ed economiche, dell'Autorità. Promozione progetti in ambito "sostenibilità".</p> <p>La profondità è collegata all'eterogeneità e complessità delle conoscenze possedute in materia di controlli, all'autonomia decisionale nell'interpretazione dei risultati delle verifiche effettuate, nonché nella capacità di adeguare costantemente l'attività svolta in rapporto agli obiettivi aziendali.</p>
COM	Comunicazione	<p>Insieme delle nozioni relative alle tecniche, ai metodi e ai processi relative alla gestione e controllo delle attività di comunicazione istituzionale; strumenti e tecniche funzionali alla divulgazione delle iniziative dell'Autorità. La profondità è collegata alla complessità dell'interlocutore e del mercato di riferimento, nonché ai vincoli normativi tipici delle pubbliche amministrazioni.</p>
GRL	Giuridico Legale	<p>Insieme delle nozioni relative alle disposizioni di legge e regolamenti nazionali necessari a gestire le varie problematiche inerenti l'operatività dell'Autorità, in termini di aderenza alla normativa in essere, nonché necessarie per la gestione extragiudiziale dei contenziosi. La profondità è collegata alla complessità delle problematiche affrontate ed ai limiti di autonomia nell'assunzione di decisioni in linea con le leggi, i pronunciamenti e le normative dell'Autorità.</p>
GA	Gestione applicazioni	<p>Rappresenta l'insieme delle conoscenze relative alle metodologie, agli strumenti di analisi funzionale alle tecniche di utilizzo dei software gestionali.</p>
ISM	Infrastrutture Sviluppo e Manutenzione	<p>Rappresenta l'insieme delle conoscenze relative all'installazione, configurazione e manutenzione dei sistemi hardware, centrali o periferici, anche a livello di sistema operativo (architettura, installazione, configurazione, mantenimento).</p>
GRU	Gestione Risorse Umane	<p>Insieme delle conoscenze relative alle teorie e tecniche, alle metodologie, alle disposizioni, alle norme e procedure necessarie a sviluppare, gestire e amministrare le risorse umane dell'Autorità. La profondità è collegata all'eterogeneità e complessità delle tecniche e metodologie applicate, nonché all'ampiezza dell'area decisionale nella gestione delle risorse umane richieste al ruolo, rispetto agli obiettivi aziendali.</p>
GDD	Gestione e digitalizzazione documentale	<p>Insieme delle conoscenze in materia di procedimenti amministrativi, amministrazione digitale, regole tecniche di conservazione. Normativa e legislazione.</p>
ORG	Organizzazione	<p>Insieme delle conoscenze relative alle tecniche e metodologie necessarie alla progettazione, revisione ed ottimizzazione, delle infrastrutture strumentali e logistiche, delle strutture organizzative e dei processi funzionali ed interfunzionali per massimizzare i livelli di efficacia ed efficienza, produttività e qualità dell'organizzazione aziendale. La profondità è collegata alla complessità delle tecniche e delle metodologie applicate e alla definizione e gestione degli interventi da realizzare.</p>
PNC	Pianificazione e Controllo	<p>Insieme delle nozioni relative alle tecniche, alle metodologie e alle procedure operative aziendali necessarie al controllo, alla pianificazione e alla previsione delle variabili economiche, finanziarie, logistiche, patrimoniali e organizzative rilevanti per i piani di sviluppo tattico/operativo di Autorità. La profondità è collegata alla complessità delle tecniche, delle metodologie e all'ampiezza dell'area discrezionale nell'interpretazione dei risultati delle analisi.</p>
COF	Contabilità e Finanza	<p>Insieme delle nozioni relative alla normativa, alle metodologie e alle procedure operative aziendali, necessarie alla gestione dei dati contabili per la predisposizione del bilancio, nel rispetto degli obblighi normativi. Insieme delle nozioni relative alle tecniche e procedure operative per la gestione del patrimonio edilizio, delle infrastrutture di ricerca, della tesoreria, della liquidità e delle operazioni finanziarie. La profondità è collegata alla complessità delle metodologie per le scritture contabili e/o delle tecniche necessarie ad un efficace gestione nonché all'impatto di un mancato bilanciamento dei conti sulla gestione economico finanziaria patrimoniale dell'Autorità.</p>



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

PS	Progetti speciali	Conoscenza della regolamentazione dei fondi di provenienza ministeriale, regionale e locale, pubblici e privati italiani e della regolamentazione dei fondi europei ed internazionali. Conoscenza delle metodologie di gestione contabile finalizzate ad una corretta gestione e rendicontazione amministrativa sotto gli aspetti economico finanziario-patrimoniale dei progetti finanziati dagli enti pubblici italiani e dalla UE sia nel caso di partecipazione in qualità di "partner" sia nel caso di partecipazione in qualità di "coordinatore". Diffusione di informazioni analitiche agli attori della ricerca. Supporto nelle diverse fasi del ciclo progettuale (definizione dell'idea progettuale, stesura della proposta, sottomissione della domanda, negoziazione, gestione).
HS	Salute e Sicurezza nei luoghi di lavoro	Insieme delle conoscenze certificate (requisiti di legge) e delle tecniche necessarie alla valutazione del rischio negli ambienti di lavoro e per la gestione di Sistemi di Gestione della Sicurezza negli ambienti di Lavoro (SGSL)

Nel piano sono comprese attività di formazione trasversale, tarata anche in relazione alle specifiche mansioni, per tutto il personale, tra le quali, in particolare: conoscenza della lingua inglese, conoscenza dei principali sistemi operativi e relativi pacchetti applicativi, formazione obbligatoria sulla sicurezza, anticorruzione, trasparenza e privacy.

Rappresentazione dei percorsi formativi e correlazione con il Piano Strategico.

I percorsi formativi si caratterizzano in quanto perseguono i medesimi obiettivi di apprendimento circoscritti allo specifico ambito governato:

- sviluppare le competenze, potenziare i saperi e la abilità del personale in linea col ruolo organizzativo ricoperto;
- sostenere l'introduzione di innovazioni e tecnologie nonché l'ottimizzazione operativa nei diversi processi;
- soddisfare i fabbisogni di formazione e di aggiornamento individuale;
- migliorare i processi di comunicazione verso il cliente interno ed esterno;

I principi guida che orientano la formazione del personale in Autorità

Affinché la formazione sia qualitativamente adeguata alle strategie dell'Autorità, viene ricondotta ad alcuni principi guida fondamentali:

- Interdipendenza tra formazione e sviluppo organizzativo
- Miglioramento della professionalità nella prospettiva dell'apprendimento permanente
- Responsabilizzazione diffusa tra il personale e interfunzionalità operativa
- Valorizzazione e potenziamento delle competenze distintive e specialistiche
- Contestualizzazione e sostegno alla crescita professionale anche attraverso iniziative formative rivolte ai comportamenti organizzativi
- Formazione come investimento
- Attenzione alle risorse finanziarie correlate



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

La gestione quali-quantitativa dei processi e delle attività attribuite a ciascuna unità dell'organizzazione avviene anche mediante professionalità certamente distinte ma spesso caratterizzate da un mix di discipline eterogenee e specialistiche.

Nel catalogo delle discipline sono contemplate le competenze specialistiche relative a: giuridico legale, gestione risorse umane, pianificazione e controllo, acquisti, comunicazione, auditing, sostenibilità, finanza, ecc. Il legame diretto col filone formativo di riferimento permette di delineare le finalità dell'intervento formativo e la ricaduta verso i ruoli organizzativi "target".

In funzione del bisogno da soddisfare la formazione può intervenire a livelli diversi:

- a livello di conoscenze specialistiche volte a sviluppare capacità e competenze specifiche per migliorare la prestazione relativa ad un determinato ruolo professionale,
- a livello di esperienza organizzativa legata al contesto operativo ed ai processi gestionali di riferimento,
- a livello di aggiornamento e addestramento di conoscenze pratiche, che riguardano la preparazione professionale legata alla conoscenza di uno o più strumenti (addestramento), o di più aspetti di carattere teorico e conoscitivo (aggiornamento).

Presidio delle attività di formazione

Il presidio delle fasi del processo formativo è così distribuito tra i vari attori organizzativi.

Attività	Unità organizzative responsabili
Definizione delle politiche formative coerentemente con le linee guida del Piano Strategico e Piano Triennale.	Segretario Generale/Dirigenti
Individuazione del fabbisogno formativo organizzativo.	Segretario Generale/Dirigenti
Rilevazione del fabbisogno formativo individuale.	Dirigenti
Programmazione delle azioni formative	Segretario Generale/Dirigenti
Progettazione, organizzazione, gestione e assistenza al processo formativo.	Dirigenti– Struttura coinvolta
Valutazione della formazione (feed back, verifica dell'apprendimento, ricaduta sulla professionalità)	Segretario Generale/Dirigenti



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

Gestione e monitoraggio del budget.	Segretario Generale/Dirigenti
-------------------------------------	-------------------------------

Strumenti e modalità di erogazione della formazione

Le azioni formative si sostanziano in singoli “progetti formativi” per i quali viene redatta una scheda informativa, all’interno della quale sono specificati:

- gli obiettivi di apprendimento,
- le competenze attivate,
- le metodologie prescelte,
- la durata stabilita,
- i formatori individuati,
- i destinatari,
- e tutte le informazioni di carattere organizzativo.

Un particolare rilievo meritano gli strumenti a favore dell’apprendimento, la cui scelta è strettamente correlata agli obiettivi del progetto formativo. L’Autorità, attraverso il concetto stesso di piano di sviluppo del capitale umano, intende governare tutte le modalità di alimentazione delle competenze professionali, non solo quelle tradizionali. Le metodologie sono:

- Lezione frontale e testimonianze
- Seminari e *workshop*
- *Networking 2.0* (attraverso la creazione di “comunità di conoscenza”)
- Stage interni ed esterni
- Simulazioni e discussione casi
- *Coaching e mentoring*
- *Training on the job*
- *Web conference* in modalità simultanea o differita
- Formazione *blended* con lezioni *online* in *conference call* e lezioni registrate da usufruire autonomamente.

Il piano è soggetto ad una gestione dinamica e flessibile, è soggetto quindi a variazioni, anche alla luce delle risultanze dei processi di mappatura delle competenze.

Contempla, infatti, la possibilità di integrare ulteriori interventi formativi dovuti ad esigenze non prevedibili ed in grado di riposizionare le priorità definite.



Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

L'efficacia della formazione erogata e la valutazione della formazione

L'efficacia della formazione nei processi lavorativi è di fondamentale importanza per il miglioramento delle prestazioni organizzative e professionali. Ogni progetto formativo è oggetto di valutazione da parte dei partecipanti, non solo per misurare il livello di gradimento ma anche per raccogliere il feed back sull'esperienza formativa in vista di successive azioni.

Da parte dei responsabili di struttura è auspicabile un parere riguardante l'efficacia della formazione sulla prestazione stessa in modo da valutare il livello di capitalizzazione dell'esperienza formativa, tenere monitorato l'aggiornamento del fabbisogno formativo e la ricaduta sulla professionalità.

Gli effetti della valutazione della formazione possono far emergere ulteriori bisogni che innescano un nuovo ciclo formativo.