

2023

# Piano Integrato di Attività e Organizzazione

## PIAO 2023–2025



Autorità di Sistema Portuale  
del Mare di Sardegna

Porti di: Cagliari | Olbia | Porto Torres | Oristano | Golfo Aranci | Portovesme | Santa Teresa Gallura | Arbatax





# PIAO 2023 – 2025



Sommario	
PREMESSA .....	5
<b>INTRODUZIONE.....</b>	<b>7</b>
<i>Quadro normativo di riferimento .....</i>	<i>7</i>
<i>Programma organizzativo in vista dell'adozione del PLAO.....</i>	<i>11</i>
<b>SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE.....</b>	<b>12</b>
<b>SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE .....</b>	<b>13</b>
<b><i>Sottosezione di programmazione – Valore Pubblico.....</i></b>	<b><i>13</i></b>
<i>Gli obiettivi di “valore pubblico” raggiunti – Il Bilancio di sostenibilità 2021 .....</i>	<i>19</i>
<b>I numeri del Bilancio di sostenibilità 2021 (sintesi).....</b>	<b>20</b>
<b><i>Sottosezione di programmazione – Performance .....</i></b>	<b><i>23</i></b>
PARTE GENERALE: Contenuti generali del Piano delle performance. ....	23
Il Ciclo della performance 2021-2023. ....	23
Le basi del Piano della Performance 2023.....	24
Gli Obiettivi per il 2023 .....	25
Gli Obiettivi di Performance Organizzativa o Aziendale.....	26
PTPCT e collegamento con il ciclo delle performance.....	31
<b><i>Sottosezione di programmazione – Rischi corruttivi e trasparenza .....</i></b>	<b><i>33</i></b>
<i>Introduzione alla Sottosezione. ....</i>	<i>33</i>
<i>I recenti orientamenti.....</i>	<i>38</i>
<i>L'impianto dell'anticorruzione e della trasparenza.....</i>	<i>40</i>
<i>Il primo livello ed il secondo livello del PTPCT.....</i>	<i>40</i>
<i>Anticorruzione ed Autorità di sistema portuale.....</i>	<i>41</i>
<i>Il Sistema anticorruzione e di trasparenza dell'Autorità di sistema portuale del Mare di Sardegna.....</i>	<i>42</i>
<i>Stato di attuazione del Sistema.....</i>	<i>43</i>
<i>Soggetti coinvolti nel processo di predisposizione delle misure di anticorruzione e per la trasparenza.....</i>	<i>51</i>
<i>Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT).....</i>	<i>51</i>
<i>Gli altri attori.....</i>	<i>52</i>
<i>Il processo di elaborazione del sistema di anticorruzione e trasparenza.....</i>	<i>53</i>
<i>Individuazione delle aree di rischio obbligatorie ai sensi del PNA 2019.....</i>	<i>57</i>
<i>La mappatura dei processi.....</i>	<i>59</i>
<i>La metodologia da utilizzare per la valutazione del rischio corruttivo.....</i>	<i>60</i>
<i>La ponderazione del rischio.....</i>	<i>61</i>
<i>Valutazioni in merito al procedimento complessivo di redazione del “Registro dei rischi”.....</i>	<i>62</i>
<i>Il trattamento del rischio ed individuazione delle misure per neutralizzarlo.....</i>	<i>62</i>
<i>Misure obbligatorie.....</i>	<i>62</i>
<i>Adempimenti in materia di Trasparenza.....</i>	<i>62</i>
<i>Il Registro dei rischi. Individuazione dei rischi e delle misure prioritarie per il 2023.....</i>	<i>63</i>
<i>Adozione del Codice di comportamento.....</i>	<i>64</i>
<i>Rotazione ordinaria e straordinaria del personale.....</i>	<i>66</i>

<i>Svolgimento di incarichi d'ufficio o attività e incarichi extra-istituzionali.</i>	66
<i>Inconferibilità, incompatibilità e conflitto di interesse.</i>	66
<i>Svolgimento di attività successive alla cessazione del rapporto di lavoro con l'Amministrazione.</i>	75
<i>Formazione di commissioni, assegnazione agli uffici, conferimento di incarichi dirigenziali in corso di condanna penale per delitti contro la pubblica amministrazione.</i>	77
<i>Tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito (c.d. whistleblower).</i>	77
<i>Formazione.</i>	78
<i>Azioni di sensibilizzazione e rapporto con la società civile.</i>	78
<i>Monitoraggio dei tempi procedurali.</i>	78
<i>Monitoraggio dei rapporti tra amministrazioni e soggetti esterni.</i>	78
<i>Società partecipate.</i>	79
<i>Misure ulteriori.</i>	79
<b>AGGIORNAMENTO DEL SISTEMA ANTICORRUZIONE</b>	79
<i>APPENDICE – Normativa in materia di anticorruzione e trasparenza.</i>	80
<b>SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO</b>	<b>81</b>
<i>Sottosezione di programmazione – Struttura organizzativa.</i>	<b>81</b>
<i>Sottosezione di programmazione – Organizzazione del lavoro agile.</i>	<b>98</b>
<i>Sottosezione di programmazione – Piano triennale dei fabbisogni del Personale.</i>	<b>101</b>
<i>Formazione del personale.</i>	<b>103</b>
<b>SEZIONE 4. MONITORAGGIO</b>	<b>116</b>
Il monitoraggio del PIAO	116
Il processo di monitoraggio sull'implementazione del PTCT.	119
Il processo di monitoraggio sull'attuazione del Programma sulla trasparenza	121
<b>ANNESSE 1</b>	<b>123</b>
<b>ANNESSE 2</b>	<b>136</b>

## PREMESSA

Nel PIAO 2022-2024 era stato osservato come il Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza, adottato nel 2021, indicava che: *«Gli eventi in corso consegnavano al Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT) dell’Autorità di sistema portuale del Mare di Sardegna un compito particolarmente gravoso: individuare le sfide future che attendono l’Ente sulla materia e, per altri versi, adeguarsi al nuovo modello organizzativo e di lavoro più flessibile e “remotizzato”. L’emergenza sanitaria planetaria dovuta al virus Covid-19 aveva ed ha evidentemente stravolto qualsiasi scenario prefigurato in precedenza attraverso gli strumenti di pianificazione a disposizione sia di soggetti pubblici che privati, rendendone oltremodo problematico un loro aggiornamento.»*.

Oggi, a distanza di oltre due anni, tale considerazione appare suffragata dallo stato dei fatti:

- dalla necessità di affrontare le tematiche operative ed organizzative derivanti dalle risposte all’emergenza sanitaria – divenuta, poi, anche economica – messe in campo dall’Unione europea e dal Governo nazionale, come il *Next Generation EU* ed il Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR e PNC), nonché i relativi provvedimenti ad esso associati, impongono una visione strategica strutturata ed organizzata, da cui far discendere azioni di implementazione pianificate attraverso iniziative integrate e coordinate tra loro.
- da una guerra, quella in Ucraina, che stravolge tutto e tutti e che non consente una pianificazione certa e duratura, dovendo rispondere in primis alle emergenze legate alla disponibilità e al costo delle materie prime e, in secondo luogo, all’influenza che il conflitto ha sui mercati inevitabilmente condizionati dall’incertezza;
- da una decisa ripresa dei traffici marittimi, nei porti di competenza dell’Ente, che ha registrato nuovi record, mai raggiunti nemmeno nei periodi pre-pandemia.

Tale esigenza è stata pienamente recepita, in sede straordinaria, dal Legislatore, che ha colto i presupposti di necessità ed urgenza (decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, art. 6) per introdurre in tutte le amministrazioni pubbliche un più elevato livello di pianificazione in grado di rappresentare una sorta di “mappatura del cambiamento”, attraverso cui realizzare un monitoraggio costante e accurato del percorso di transizione amministrativa avviato con il PNRR.

Lo strumento messo a punto a tal fine è il Piano integrato di amministrazione e organizzazione (PIAO), che nasce quindi dalla volontà di superare la molteplicità e frammentazione degli strumenti di pianificazione oggi in uso e stratificatisi durante le diverse fasi dell’evoluzione normativa, fornendo un unico riferimento per la *governance* di una pubblica amministrazione.

Purtroppo, il PIAO è lontano dal rappresentare – soprattutto per le Autorità di Sistema Portuale che hanno un diverso e specifico ordinamento – un mero compendio degli strumenti di pianificazione già in essere presso le pubbliche amministrazioni, ed è, dunque, chiamato ad assolvere la delicata *mission* di garantire la resilienza dell’apparato amministrativo fornendo una base compatta, chiara e intellegibile per la sua *governance*, in modo da rendere sostenibili i cambiamenti in corso in un contesto profondamente mutato.

Non va infatti sottaciuto, come sopra riportato, che i particolari eventi non ancora totalmente superati impattino sostanzialmente sul sistema portuale gestito da questa Autorità, alla quale spetta, attraverso una pronta ed adeguata risposta organizzativa del proprio apparato, garantire in via



primaria il funzionamento della catena logistica che, relativamente alla realtà sarda, condizionata dall'insularità, vede nei porti il principale *gate* dell'impianto economico dell'Isola.

È, peraltro, di palmare evidenza che, in quanto innovazione di recente introduzione e non ancora lungamente sperimentata, il PIAO 2023-2025 dell'Autorità di sistema portuale del Mare di Sardegna non potrà fornire, nell'annualità in corso, tutte le necessarie risposte, ma che, necessariamente, dovranno essere i successivi adeguamenti a dover disegnare più compiutamente e dettagliatamente le future azioni di intervento, così come negli anni avvenuto con il Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza e riconosciuto da ANAC con delibera n. 361 in data 22 aprile 2020.



## INTRODUZIONE

### *Quadro normativo di riferimento*

L'articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito dalla legge 6 agosto 2021, n. 113, introduce per tutte le amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 e quindi anche per le autorità di sistema portuale (le amministrazioni sino a 50 dipendenti approveranno un piano semplificato secondo lo schema tipo predisposto), il “Piano integrato di attività e di organizzazione” (PIAO).

Al fine di meglio comprendere l'intera gestazione dei provvedimenti attuativi, si riporta di seguito una breve cronistoria di tutti i passaggi che si sono susseguiti fino alla loro approvazione definitiva e successiva pubblicazione:

- il 2 dicembre 2021, ai sensi dell'articolo 9, comma 2, del decreto legislativo 28 agosto 1997, n. 281, è stata raggiunta intesa in Conferenza Unificata sullo schema di decreto del Ministro per la pubblica amministrazione concernente la definizione del contenuto del Piano Integrato di Attività e Organizzazione ai sensi dell'art. 6, c. 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, in legge 6 agosto 2021, n. 113;
- in data 29 dicembre 2021, il Consiglio dei ministri ha approvato, in esame preliminare, il regolamento, da adottarsi mediante decreto del Presidente della Repubblica, recante individuazione e abrogazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), ai sensi dell'art. 6, c. 5 del citato decreto-legge n. 80/2021;
- nelle adunanze del 8 e 17 febbraio 2022 la Sezione Consultiva per gli atti normativi del Consiglio di Stato si è espressa con parere favorevole sullo schema di regolamento, da adottarsi mediante decreto del Presidente della Repubblica, recante individuazione e abrogazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), suggerendo, tuttavia, correttivi e integrazioni allo stesso;
- il 9 febbraio 2022, ai sensi dell'articolo 9, comma 2 del decreto legislativo 28 agosto 1997, n. 281, è stata raggiunta intesa in Conferenza Unificata, sullo schema di regolamento, da adottarsi mediante decreto del Presidente della Repubblica, recante individuazione e abrogazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO);
- in data 30 marzo 2022, la V Commissione della Camera dei deputati ha espresso parere favorevole sul suddetto schema di regolamento;
- in data 5 aprile 2022, la 5a Commissione del Senato della Repubblica ha espresso parere favorevole sul medesimo schema di regolamento;
- in data 6 aprile 2022, la I Commissione della Camera dei deputati ha espresso parere favorevole sullo schema di regolamento, da adottarsi mediante decreto del Presidente della Repubblica, recante individuazione e abrogazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO);
- sempre il 6 aprile 2022, la 1a Commissione del Senato della Repubblica ha espresso parere favorevole sullo schema di regolamento in parola;
- quindi, il 26 maggio 2022, il Consiglio dei ministri, ha approvato, in esame definitivo, il regolamento di cui trattasi;

- in data 26 maggio 2022, la Sezione Consultiva per gli atti normativi del Consiglio di Stato, si è espressa con parere favorevole sullo schema di decreto del Ministro per la pubblica amministrazione concernente la definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione, di cui all'articolo 6, comma 6, del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113;
- sulla Gazzetta Ufficiale Serie Generale n. 151, è stato pubblicato il 30 giugno 2022 il decreto del Presidente della Repubblica 24 giugno 2022, n. 81, recante “Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione”, di cui all'articolo 6, comma 5, del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113;
- lo stesso 30 giugno è stato pubblicato, sul sito dello stesso Dicastero, il decreto del Ministro per la Pubblica amministrazione 30 giugno 2022, n. 132 concernente la definizione del contenuto del Piano Integrato di Attività e Organizzazione;
- in pari data, il Dipartimento della funzione pubblica ha provveduto a rendere accessibile la piattaforma (<https://piao.dfp.gov.it>) che permetterà di effettuare la trasmissione dei PIAO di tutte le Amministrazioni tenute all'adempimento, ai sensi dell'art. 6, c. 4 del d.-l. n. 80/2021;
- il Dipartimento medesimo ha quindi emanato la Circolare n. 2/2022 dell'11.10.2022 recante “Indicazioni operative in materia di Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) di cui all'articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80”.

Dall'articolato reticolo normativo sopra descritto, emerge dunque come tale strumento di pianificazione rappresenti una sorta di “testo unico”, nella duplice prospettiva di una logica integrata rispetto alle scelte fondamentali di sviluppo delle amministrazioni e di una costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi, anche in materia di diritto di accesso, nel rispetto del d.lgs. n. 150/2009 e della legge n. 190/2012.

In parole più semplici, il PIAO risponde all'esigenza di trovare una soluzione alla problematica che nasce dalla co-esistenza di documenti di pianificazione, spesso non dialoganti fra loro e per molti aspetti sovrapposti.

Sotto il profilo squisitamente operativo giova rammentare come il Consiglio di Stato rimarchi che “lo schema tipo” progettato per le amministrazioni con più di 50 dipendenti abbia allo stato valore di “atto amministrativo generale di natura non normativa” e, pertanto, non vincolante. Tale schema tipo verrà quindi adattato alla struttura normativa e programmatoria delle AdSP che, come già detto e si dirà meglio in seguito, sono destinatarie di una particolarissima ed originale normativa di settore.

Il PIAO, dunque, secondo il disposto normativo sopra richiamato, ingloba in sé:

- a) gli obiettivi programmatici e strategici della performance secondo i principi e criteri direttivi di cui all'articolo 10, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150;*
- b) la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante il ricorso al lavoro agile, e gli obiettivi formativi annuali e pluriennali, finalizzati al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali e all'accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale correlati all'ambito d'impiego e alla progressione di carriera del personale;*
- c) compatibilmente con le risorse finanziarie riconducibili al Piano di cui all'articolo 6 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione*

- delle risorse interne, prevedendo, oltre alle forme di reclutamento ordinario, la percentuale di posizioni disponibili nei limiti stabiliti dalla legge destinata alle progressioni di carriera del personale, anche tra aree diverse, e le modalità di valorizzazione a tal fine dell'esperienza professionale maturata e dell'accrescimento culturale conseguito anche attraverso le attività poste in essere ai sensi della lettera b);*
- d) gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dell'attività e dell'organizzazione amministrativa nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di anticorruzione;*
- e) l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno, anche mediante il ricorso alla tecnologia e sulla base della consultazione degli utenti, nonché la pianificazione delle attività inclusa la graduale misurazione dei tempi effettivi di completamento delle procedure effettuata attraverso strumenti automatizzati;*
- f) le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità;*
- g) le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere, anche con riguardo alla composizione delle commissioni esaminatrici dei concorsi.*

Per quanto sopra, in termini pratici, confluiscono nel nuovo Piano i contenuti dei seguenti strumenti di pianificazione già contemplati da specifici disposti normativi:

- il Piano delle *performance*;
- il Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza;
- il Piano triennale di fabbisogno del personale;
- il Piano operativo per il lavoro agile (POLA), che, pur non essendo più obbligatorio, viene descritto come parte integrante come sezione del PIAO – Organizzazione e Capitale umano.

Con riferimento alla pianificazione dei fabbisogni formativi, il Consiglio di Stato suggerisce di programmare “specifiche attività di formazione adeguata di personale per introdurre una cultura nuova della programmazione”: in tal senso il presente Piano affronta e affronterà nella programmazione futura le tematiche della nuova pianificazione integrata.

Nello specifico, il Piano delle performance riverserà nel PIAO le sue risultanze attinenti alla definizione degli obiettivi programmatici e strategici della performance, in tal modo stabilendo il necessario collegamento della performance individuale ai risultati della performance organizzativa.

Il Piano anticorruzione (PTPCT) contribuirà alla piena trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa, nonché al raggiungimento degli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione, secondo quanto previsto dalla normativa vigente in materia e in conformità agli indirizzi adottati dall'ANAC con il Piano Nazionale Anticorruzione (PNA).

Il Piano triennale del fabbisogno del personale dovrà definire gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove unità e della valorizzazione delle risorse interne, prevedendo, oltre alle forme di reclutamento ordinario, la percentuale di posizioni disponibili nei limiti stabiliti dalla legge destinata alle progressioni di carriera del personale, anche tra aree diverse, e le modalità di valorizzazione a tal fine dell'esperienza professionale maturata e dell'accrescimento culturale conseguito anche attraverso le attività poste in essere ai sensi della lettera b), assicurando adeguata informazione alle organizzazioni sindacali.

Infine, dal “POLA” (organizzazione del lavoro agile) e dal Piano della formazione deriverà la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante il ricorso al lavoro agile, e gli obiettivi formativi annuali e pluriennali, finalizzati ai processi di pianificazione secondo le logiche del project management, al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali e all'accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale, correlati all'ambito d'impiego e alla progressione di carriera del personale.

Il PIAO, inoltre, dovrà contenere:

- l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno, anche mediante il ricorso alla tecnologia e sulla base della consultazione degli utenti, nonché la pianificazione delle attività inclusa la graduale misurazione dei tempi effettivi di completamento delle procedure effettuata attraverso strumenti automatizzati;
- le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità;
- le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere, anche con riguardo alla composizione delle commissioni esaminatrici dei concorsi.

A ciò si aggiunga che il PIAO dovrà definire le modalità di monitoraggio degli esiti, con cadenza periodica, inclusi gli impatti sugli utenti, anche attraverso rilevazioni della soddisfazione degli utenti stessi, quindi anche le attività di “*customer satisfaction*”.

Si è comunque ritenuto necessario procedere all'adozione dello stesso pur nei limiti sopra evidenziati, con la consapevolezza che dovrà essere probabilmente avviata un'azione di *mis-à-jour* in occasione della predisposizione del PIAO 2024-2026, allorché, si auspica, l'Ente avrà conseguito la prevista stabilità organica e operativa. Su quanto precedentemente indicato è auspicabile il superamento delle conseguenze delle emergenze che inevitabilmente incidono sulla pianificazione quali la guerra in Ucraina in atto e la pandemia dovuta al Covid-19 che parrebbe, invece destinata a esaurirsi.

Il PIAO, di durata triennale, ma con aggiornamento annuale, dovrà essere pubblicato dall'amministrazione – così i relativi aggiornamenti - entro il 31 gennaio di ogni anno sul proprio sito internet istituzionale e inviato al Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei ministri per la pubblicazione sul relativo portale (art. 6, c. 4).

In caso di mancata adozione del PIAO trovano applicazione le sanzioni di cui all'[articolo 10, comma 5, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150](#), ferme restando quelle previste dall'[articolo 19, comma 5, lettera b\), del decreto-legge 24 giugno 2014, n. 90](#), convertito, con modificazioni, dalla [legge 11 agosto 2014, n. 114](#).

Nello specifico:

- è fatto divieto di erogazione della retribuzione di risultato ai dirigenti che risultano avere concorso alla mancata adozione del PIAO, per omissione o inerzia nell'adempimento dei propri compiti;
- l'Amministrazione non può procedere ad assunzioni di personale o al conferimento di incarichi di consulenza o di collaborazione comunque denominati;

- nei casi in cui la mancata adozione del PIAO dipenda da omissione o inerzia dell'organo di indirizzo politico amministrativo di ciascuna amministrazione, l'erogazione dei trattamenti e delle premialità è fonte di responsabilità amministrativa del titolare dell'organo che ne ha dato disposizione e che ha concorso alla mancata adozione del piano.

### ***Programma organizzativo in vista dell'adozione del PIAO***

L'AdSP è chiamata a programmare, attraverso il coinvolgimento dei dirigenti interessati, una rapida rimodulazione degli assetti organizzativi e gestionali che presupponga un allineamento tra i diversi strumenti di pianificazione individuati dalla normativa richiamata e destinati a confluire nel PIAO.

Ciò comporta l'individuazione da parte del Segretario generale (o altro soggetto delegato) delle:

- strutture interne interessate (singoli dirigenti o posizioni organizzative);
- responsabilità assegnate (singoli adempimenti assegnati);
- tempi di realizzazione.

La seconda fase di intervento presuppone la raccolta dei contributi pervenuti da ogni area interessata e la condivisione del patrimonio informativo dei processi, al fine di consentire un allineamento dei vari piani che attenui e/o elimini del tutto l'asimmetria informativa e di obiettivi, foriera del possibile fallimento del progetto di integrazione indispensabile alla corretta redazione del PIAO. Il Consiglio di Stato raccomanda ed enfatizza i “*raccordi sostanziali*” tra i vari piani. In tal senso è fondamentale una visione programmatica unitaria degli obiettivi operativi e strategici dell'Ente.

La norma prevede che, successivamente, l'Organo di indirizzo dell'Amministrazione con proprio provvedimento dovrebbe individuare (per il caso di condivisione dei contenuti della programmazione trasmessa) le priorità strategiche del triennio di riferimento del PIAO, contestualizzando gli obiettivi assegnati dal Ministero delle infrastrutture e dei trasporti, e affidando all'elaborazione del Piano la declinazione dei questi contenuti obbligatori e degli altri eventuali alle diverse sezioni: performance, anticorruzione, fabbisogni del personale ed esigenze formative.

In effetti le priorità strategiche per l'AdSP sono già fissate nel Bilancio preventivo e nel Piano operativo triennale (POT) adottato dal Comitato di gestione. Gli obiettivi ministeriali, purtroppo, vengono assegnati, annualmente, solo in data successiva a quella di presentazione del PIAO. Appare del tutto evidente, quindi, che il sistema di programmazione delle AdSP e i termini di presentazione del PIAO prevedono date di adozione asincrone.

L'adozione del PIAO, alla luce dell'incompleta struttura normativa e delle scarse indicazioni ministeriali, ricade tra le competenze del Presidente, stante la norma generale di cui all'art. 8, c. 3, lett. r) della legge n. 84/1994 che testualmente dispone che il Presidente “*esercita ogni altra competenza che non sia attribuita dalla presente legge agli altri organi dell'Autorità di sistema portuale*”.

A favore di tale interpretazione depone il tenore letterale del successivo art. 9, che al comma 5, lett. i) attribuisce alle competenze specifiche del Comitato di gestione l'approvazione della “dotazione organica”, ma non quella relativa al “fabbisogno di personale”.

## SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

RAGIONE SOCIALE:	Autorità di sistema portuale del Mare di Sardegna
CODICE FISCALE e PARTITA IVA:	00141450924
INDIRIZZO:	Molo Dogana - Cagliari (CA)
CAP:	09123
COMUNE:	Cagliari
PROVINCIA:	Città Metropolitana di Cagliari
NAZIONE:	Italia (IT)
EMAIL:	Recapito generale: <a href="mailto:info@adspmaredisardegna.it">info@adspmaredisardegna.it</a>
EMAIL PEC:	<a href="mailto:adsp@pec.adspmaredisardegna.it">adsp@pec.adspmaredisardegna.it</a>
TELEFONO:	+39.070.679531
CODICE AUSA	0000153962
ORGANI DELL'ENTE:	<p>Presidente: Prof. Avv. Massimo Deiana <a href="#">Scheda sull'Amministrazione trasparente dell'Ente</a></p> <p>Comitato di gestione: <a href="#">Scheda sull'Amministrazione trasparente dell'Ente</a></p> <p>Collegio dei revisori dei conti <a href="#">Scheda sull'Amministrazione trasparente dell'Ente</a></p> <p>Gli Organi dell'Ente sono contattabili tramite: E-mail: <a href="mailto:info@adspmaredisardegna.it">info@adspmaredisardegna.it</a> PEC: <a href="mailto:adsp@pec.adspmaredisardegna.it">adsp@pec.adspmaredisardegna.it</a></p>
RESPONSABILE PIAO:	Avv. Natale Ditel – Segretario generale E-mail: <a href="mailto:ditel@adspmaredisardegna.it">ditel@adspmaredisardegna.it</a>
RESPONSABILE DELLA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E LA TRASPARENZA:	Dott. Alessandro Franchi E-mail: <a href="mailto:rpct@adspmaredisardegna.it">rpct@adspmaredisardegna.it</a>
TITOLARE DEL TRATTAMENTO DATI PERSONALI:	Autorità di Sistema Portuale del Mare di Sardegna Sede: Molo Dogana – 09123 Cagliari Telefono: +39 070.679531 E-mail: <a href="mailto:info@adspmaredisardegna.it">info@adspmaredisardegna.it</a> PEC: <a href="mailto:adsp@pec.adspmaredisardegna.it">adsp@pec.adspmaredisardegna.it</a> Sito web: <a href="https://www.adspmaredisardegna.it">https://www.adspmaredisardegna.it</a>
RESPONSABILE PROTEZIONE DATI PERSONALI:	Dott. Alessandro Franchi Telefono: +39 070.679531 E-mail: <a href="mailto:franchi@adspmaredisardegna.it">franchi@adspmaredisardegna.it</a>
NOMINATIVO RASA:	Avv. Francesca Correddu Telefono: +39 070.679531 Email: <a href="mailto:correddu@adspmaredisardegna.it">correddu@adspmaredisardegna.it</a>



## SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

### Sottosezione di programmazione – Valore Pubblico

Il concetto di Performance è stato, negli ultimi anni, oggetto di ampia discussione in quanto il raggiungimento delle performance istituzionali sarebbe totalmente sterile laddove l'Ente non riuscisse a creare "Valore Pubblico", ossia ad aumentare il benessere reale della collettività amministrata (*outcome*), e non sarebbe comunque riproducibile laddove l'Ente non riuscisse a salvaguardare le proprie condizioni di sopravvivenza e sviluppo.

*Quale rapporto tra performance e Valore Pubblico? Il Valore Pubblico dovrebbe divenire la nuova frontiera delle performance, consentendo a ogni PA di mettere queste ultime a sistema e di finalizzarle verso lo scopo nobile del mantenimento delle promesse di mandato (performance istituzionali) e del miglioramento delle condizioni di vita dell'ente e dei suoi utenti e stakeholder.*

*Insomma, occorre mettere a sistema le performance programmate per evitare che l'inseguimento delle centinaia di performance attese, ad opera dei tanti dipendenti e dirigenti di un ente (performance individuali) per il tramite delle molte unità organizzative di appartenenza (performance organizzative), si trasformi in tante attività scomposte e tra loro scoordinate. Bisogna conferire alle performance una direzione e un senso. Il concetto di Valore Pubblico dovrebbe guidare quello delle performance, divenendone la "stella polare". E le performance dovrebbero venire valutate per il loro contributo individuale, organizzativo o istituzionale al Valore Pubblico.*

*Che cosa intendiamo per Valore Pubblico? La missione istituzionale delle Pubbliche Amministrazioni è la creazione di Valore Pubblico a favore dei propri utenti, stakeholder e cittadini. Un ente crea Valore Pubblico quando riesce a gestire secondo economicità le risorse a disposizione e a valorizzare il proprio patrimonio intangibile in modo funzionale al reale soddisfacimento delle esigenze sociali degli utenti, degli stakeholder e dei cittadini in generale. Tramite la seguente matrice classifichiamo i possibili comportamenti degli enti pubblici.*

*In sintesi, il Valore Pubblico è il miglioramento del livello di benessere sociale di una comunità amministrata, perseguito da un ente capace di svilupparsi economicamente facendo leva sulla riscoperta del suo vero patrimonio, ovvero i valori intangibili quali, ad esempio, la capacità organizzativa, le competenze delle sue risorse umane, la rete di relazioni interne ed esterne, la capacità di leggere il proprio territorio e di dare risposte adeguate, la tensione continua verso l'innovazione, la sostenibilità ambientale delle scelte, l'abbassamento del rischio di erosione del Valore Pubblico a seguito di trasparenza opaca (o burocratizzata) o di fenomeni corruttivi<sup>1</sup>.*

---

<sup>1</sup> Cosa è il Valore Pubblico, ovvero dare un senso al miglioramento delle performance - FPA ([forumpa.it](http://forumpa.it))

Occorre ora riportare questi concetti sviluppati per amministrazioni pubbliche a carattere elettivo all'interno di una amministrazione, da sempre molto particolare, quale l'Autorità di sistema portuale. Un'amministrazione di natura tecnica<sup>2</sup> guidata da una figura "tecnica"<sup>3</sup>.

Assumendo, in nota, le funzioni delle Autorità di sistema portuale, occorre ora ricostruire il sistema di programmazione e di *performance* dell'Ente, probabilmente non a caso modificato dalla legge istitutiva del PIAO, per comprendere il valore pubblico della propria azione di "governo" e, come previsto, indirizzarlo attraverso il PIAO:

La Pianificazione dell'Ente, come stabilito dalla norma, si basa sulla pianificazione europea delle reti Ten-T e sulle declinazioni nazionali e regionali dei Piani dei Trasporti a cui l'Ente necessariamente deve adeguare la propria programmazione. I piani di competenza dell'Autorità sono molteplici e variegati per quanto di interesse del presente Piano possiamo citare, tra i tanti: il Documento di Programmazione Strategica di Sistema ed i Piani Regolatori Portuali; il Documento di Pianificazione Energetica ed Ambientale del Sistema Portuale.

Ma è il Piano Operativo Triennale (POT) il vero motore del "Valore Pubblico" (articolo 9, comma 5, lettera b della legge 84/1994). Il POT concernente le strategie di sviluppo delle attività portuali e logistiche - è lo strumento di programmazione che stabilisce gli obiettivi da raggiungere definendo le azioni necessarie per il loro raggiungimento.

Annualmente, nell'ambito degli obiettivi generali delle programmazioni sovraordinate su cui è declinato il POT, il Ministero delle infrastrutture e trasporti emana una direttiva che assicura *uno stretto raccordo tra le priorità dell'indirizzo politico del Governo, la programmazione strategica ed operativa connessa all'azione amministrativa del Ministero*<sup>4</sup> – *Al momento di redazione del presente documento non sono ancora state rese note le direttive del 2023*

---

<sup>2</sup> Le legge 84 del 28 gennaio 1994 e ss.mm.ii. disciplina l'ordinamento e le attività portuali per adeguarli agli obiettivi del piano generale dei trasporti, dettando contestualmente principi direttivi in ordine all'aggiornamento e alla definizione degli strumenti attuativi del piano stesso, nonché all'adozione e modifica dei piani regionali dei trasporti. La presente legge disciplina, altresì, i compiti e le funzioni delle Autorità di sistema portuale (Autorità di sistema portuale). L'Autorità di sistema portuale nel perseguimento degli obiettivi e delle finalità di cui al comma precedente svolge i seguenti compiti:

- a) indirizzo, programmazione, coordinamento, regolazione, promozione e controllo, anche mediante gli uffici territoriali portuali secondo quanto previsto all'articolo 6-bis, comma 1, lettera c), delle operazioni e dei servizi portuali, delle attività autorizzatorie e concessorie di cui agli articoli 16, 17 e 18 e delle altre attività commerciali ed industriali esercitate nei porti e nelle circoscrizioni territoriali. All'Autorità di sistema portuale sono, altresì, conferiti poteri di ordinanza, anche in riferimento alla sicurezza rispetto a rischi di incidenti connessi alle attività e alle condizioni di igiene sul lavoro ai sensi dell'articolo 24;
- b) manutenzione ordinaria e straordinaria delle parti comuni nell'ambito portuale, ivi compresa quella per il mantenimento dei fondali;
- c) affidamento e controllo delle attività dirette alla fornitura a titolo oneroso agli utenti portuali di servizi di interesse generale, non coincidenti né strettamente connessi alle operazioni portuali di cui all'articolo 16, comma 1;
- d) coordinamento delle attività amministrative esercitate dagli enti e dagli organismi pubblici nell'ambito dei porti e nelle aree demaniali marittime comprese nella circoscrizione territoriale;
- e) amministrazione in via esclusiva delle aree e dei beni del demanio marittimo ricompresi nella propria circoscrizione, in forza di quanto previsto dalla presente legge e dal codice della navigazione, fatte salve le eventuali competenze regionali e la legislazione speciale per la salvaguardia di Venezia e della sua laguna. Per la gestione delle attività inerenti le funzioni sul demanio marittimo le Autorità di sistema portuale si avvalgono del Sistema informativo del demanio marittimo (S.I.D.);
- f) promozione e coordinamento di forme di raccordo con i sistemi logistici retro portuali e interportuali.

<sup>3</sup> Art. 8, comma 1 legge 84/1994: "Il Presidente è scelto fra cittadini dei Paesi membri dell'Unione europea aventi comprovata esperienza e qualificazione professionale nei settori dell'economia dei trasporti e portuale".

<sup>4</sup> Si evidenzia che le Autorità di Sistema Portuale sono soggette ad indirizzo e vigilanza del MIT e a coordinamento tramite la conferenza nazionale delle AdSP presieduta dal Ministro pro tempore (artt. 11 ter e 12 legge 84/1994)



Con riferimento all'annualità 2022 gli obiettivi assegnati dal Ministero vigilante sono risultati identici per tutte le AdSP (sono obiettivi strategici generali, comuni a tutti), a differenza di quanto avvenuto negli anni precedenti nei quali sono stati assegnati obiettivi differenziati per ciascuna AdSP in base alle proprie peculiarità e programmazione.

Gli obiettivi ministeriali riflettono gli obiettivi previsti dal vigente Piano Operativo Triennale 2021-2023, che nasce coordinato e compatibile con gli altri strumenti di pianificazione strategica nel settore della portualità, dei trasporti e, più in generale, dell'economia nazionale e comunitaria, nonché con quelli interni all'Ente.

Ad iniziare dal piano di investimenti "Italia veloce" del Ministero delle infrastrutture e dei trasporti, presentato il 6 luglio 2020 e nel quale sono indicati 9 programmi prioritari dei quali ben 8 – ad esclusione, per storiche ragioni esogene, del solo "Ultimo/penultimo miglio ferroviario e connessione alla rete dei porti" – sono riconducibili alle linee prioritarie d'azione sopra tracciate.

Da questi programmi prioritari saranno infatti individuate le direttrici di finanziamento statale destinate ai porti.

Alle linee guida del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR), che anticipavano indirizzi prioritari che il Governo ha seguito nell'individuare i progetti destinati a ricevere le provviste economiche provenienti da Bruxelles.

Analoghe considerazioni di "promiscuità strategica" portano a ritenere inoltre che le azioni assunte dall'Autorità nel campo della tutela ambientale potranno essere favorevolmente valutate in sede comunitaria vista l'adesione ai principi contenuti nella menzionata Comunicazione della Commissione del 2019 sul *Green Deal*.

Relativamente all'approccio organico di pianificazione interna, le indicazioni tracciate dal POT si ricollegano, come in precedenza accennato, ad altri importanti strumenti di indirizzo strategico dell'Autorità, stabilendo per essi postulati di riferimento. In particolare, sono individuati nel vigente Piano operativo triennale criteri direttivi per la definizione dei seguenti documenti:

- Bilancio di previsione;
- Programma triennale dei lavori pubblici;
- Programma biennale di forniture e servizi;
- Piano triennale per la prevenzione della corruzione e la trasparenza – PTPCT;
- Piano dell'organico del porto dei lavoratori delle imprese di cui agli articoli 16, 17 e 18 della legge n. 84/1994 – POPS;
- Piano triennale di fabbisogno del personale
- Piano triennale per l'informatica;
- Documento di pianificazione energetica ed ambientale del Sistema portuale – DEASP;
- Piano di security;
- Piano delle performance.

Quest'ultimo documento di pianificazione connota una rilevanza specifica nell'implementazione delle strategie dell'Autorità. La scelta dei nuovi obiettivi da raggiungere nell'arco temporale oggetto della pianificazione del POT è motivata dalla necessità di uniformare l'attività strategica dell'Ente creando una coerenza logica ed una connessione con gli altri documenti di pianificazione alla base

della condotta istituzionale dell’Autorità. In ciò, il Piano delle performance assume un’importanza di non poco rilievo in quanto è il documento che contiene la definizione degli obiettivi prestazionali annuali dell’Amministrazione, in continuità con la pianificazione triennale.

Il Piano delle performance è infatti conforme ai contenuti del “Sistema di programmazione, misurazione e valutazione delle performance” che definisce l’insieme delle regole, dei termini e degli strumenti per la valutazione dell’efficacia, della trasparenza, del buon andamento della gestione dell’Autorità, di cui all’art. 9, c. 5, lett. l) della legge n. 84/1994, in funzione peraltro dell’implementazione della cultura della performance e delle correlate tecniche di misurazione nei processi lavorativi interni e da cui prende avvio il c.d. “ciclo delle performance”.

Tale documento è adottato dal Presidente ed è definito in collaborazione con i vertici dell’Amministrazione (Segretario generale e dirigenti) ed individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi dell’Autorità definendo i relativi risultati attesi.

Il “*ciclo delle performance*” prevede dunque l’individuazione degli obiettivi di performance aziendale o strategica (OSG), degli obiettivi di performance dirigenziale (OPD) per il Segretario generale e per i dirigenti. Come pure gli obiettivi assegnati al personale secondo appositi programmi operativi declinati in base ai suddetti piani/indirizzi. Nel ciclo sono definiti, inoltre, per ciascun obiettivo e per ciascun destinatario, indicatori di misurazione, valori attesi di risultato (target) e le corrispondenti scale di valutazione.

Il Piano delle performance è quindi finalizzato a supportare i processi decisionali, a migliorare la consapevolezza del personale rispetto agli obiettivi dell’Ente e a comunicare agli stakeholder priorità e risultati attesi attraverso la pubblicazione dello stesso nella Sezione “Amministrazione trasparente” sul sito istituzionale dell’Autorità. Il Piano inoltre tiene conto, si coordina e si integra, annualmente, con la Direttiva annuale del Ministero di cui si è ampiamente parlato nelle precedenti pagine.

Alla luce dell’impianto sopra descritto, risulta di immediata evidenza la funzione strumentale che l’attuale struttura pianificatoria/organizzativa dell’Autorità di sistema portuale del Mare di Sardegna può ricoprire nel perseguimento concreto degli asset strategici individuati nelle linee guida per la redazione dei PIAO.

Ciò consentirà viepiù all’Ente di sviluppare una propria *accountability* di valore strategico che renderà palesi i risultati conseguiti nel perseguimento delle azioni prioritarie, dando modo agli stakeholder di interfacciarsi con l’Autorità nella correzione e miglioramento dei target individuati.

Relativamente ai documenti di programmazione ed in particolare al POT, il legislatore ha previsto la redazione di una relazione annuale sull’attività svolta approvata dall’organo deliberante dell’Ente, il Comitato di gestione, ai sensi dell’articolo 9 comma 5, lettera e) della legge n. 84/1994, così come modificata dal decreto legislativo 4 agosto 2016 n. 169 e dal decreto legislativo 13 dicembre 2017 n. 232, da inviare al Ministero vigilante. L’ultima relazione approvata al momento della redazione del presente Piano è quella relativa all’anno 2021 approvata con delibera del Comitato di gestione n. 9/2022. Annualmente il Ministero delle infrastrutture e Trasporti pubblica una relazione integrata delle attività di tutte le AdSP nazionali. È attualmente disponibile quella relativa all’anno 2020, scaricabile da [QUI](#).

La Direttiva ministeriale individuante gli obiettivi prioritari per l'anno 2021 (Direttiva n. 166 in data 21 aprile 2021) ha previsto l'istituzione di un modello di rendicontazione di sostenibilità dell'Ente<sup>5</sup> che ha trovato la prima applicazione, durante il 2022, con l'adozione di un Documento che dal 2023 affiancherà sia il POT, nell'individuazione del valore pubblico, sia la relazione annuale ed i documenti di valutazione delle *performance*, nel sistema di monitoraggio richiamato nella pertinente sezione 4 di questo Documento. Ad iniziare dal PIAO 2023-2025, un sunto degli obiettivi di valore pubblico raggiunti nell'anno precedente descritti nel bilancio di sostenibilità saranno riportati come paragrafo della presente sezione.

Merita, in questa sede, prima delle conclusioni della presente sottosezione, un approfondimento sul concetto di stakeholder nell'ambito portuale.

È evidente che i cittadini tutti sono da considerarsi stakeholder in quanto interessati al buon funzionamento dell'attività amministrativa dell'Ente. I cittadini sono costantemente informati dall'Ente nella sezione notizie sulle attività svolte e, come si potrà approfondire nella sezione anticorruzione e *performance* del presente documento, vengono direttamente coinvolti:

- con costanti campagne di *Customer Satisfaction* che fungono da *feedback* per i presenti e futuri obiettivi;
- attraverso l'aggiornamento costante della pagina web relativa all'Amministrazione trasparente;
- mediante la realizzazione delle "Giornate della trasparenza".

Inoltre, la legge n. 84/1994 ha previsto che i cittadini-stakeholder che in qualche maniera sono legati alle attività dei porti partecipino, con ruolo attivo, nelle attività istituzionali attraverso l'Organismo di partenariato della risorsa mare<sup>6</sup> e le Commissioni consultive locali<sup>7</sup>. Gli stakeholder "portuali" hanno un ruolo attivo ed istituzionale nel processo decisionale dell'Ente. Elenco degli stakeholder portuali è aggiornato annualmente come previsto dalla sezione anticorruzione del PIAO.

---

<sup>5</sup> Approvato con [Decreto 292 in data 27 settembre 2021](#)

<sup>6</sup> Art. 11 bis della legge 84/1994. Presso ciascuna Autorità di sistema portuale è istituito l'Organismo di partenariato della risorsa mare, composto, oltre che dal Presidente dell'Autorità di sistema portuale, che lo presiede, dal comandante del porto ovvero dei porti, già sedi di Autorità di sistema portuale, facenti parte del sistema portuale dell'Autorità di sistema portuale, nonché da:

- a) un rappresentante degli armatori;
- b) un rappresentante degli industriali;
- c) un rappresentante degli operatori di cui agli articoli 16 e 18;
- d) un rappresentante degli spedizionieri;
- e) un rappresentante degli operatori logistici intermodali operanti in porto;
- f) un rappresentante degli operatori ferroviari operanti in porto;
- g) un rappresentante degli agenti e raccomandatari marittimi;
- h) un rappresentante degli autotrasportatori operanti nell'ambito logistico-portuale;
- i) tre rappresentanti dei lavoratori delle imprese che operano in porto;
- l) rappresentante degli operatori del turismo o del commercio operanti nel porto;

l-bis) un rappresentante dell'impresa o agenzia di cui all'articolo 17 designato dall'Associazione Nazionale Compagnie Imprese Portuali - ANCIP o dalle altre associazioni di categoria comparativamente più rappresentative sul piano nazionale.

<sup>7</sup> Art 15 della legge 84/1994. Con decreto del Ministero delle infrastrutture e dei trasporti è istituita, in ogni porto, una commissione consultiva composta da cinque rappresentanti dei lavoratori delle imprese operanti in porto, da un rappresentante dei lavoratori dell'Autorità di sistema portuale e da un rappresentante di ciascuna delle seguenti categorie imprenditoriali operanti nel porto: armatori; industriali; imprenditori di cui agli articoli 16 e 18; spedizionieri; agenti e raccomandatari marittimi; autotrasportatori operanti nell'ambito portuale.

A partire dall'anno 2022, inoltre, nell'ambito della misurazione e valutazione della performance aziendale, l'Autorità introduce specifici indicatori volti al monitoraggio del raggiungimento e mantenimento di specifici obiettivi di tutto l'Ente, risultati strettamente connessi con il complessivo sforzo della struttura tecnico-operativa verso il miglioramento o il mantenimento, in caso di criticità, degli standard prestazionali, con specifico riferimento alle funzioni trasversali di supporto relative alle seguenti aree di attività:

1. Risorse Umane;
2. Risorse Informatiche e Digitalizzazione;
3. Approvvigionamenti e immobili;
4. Comunicazione e Trasparenza;

Nell'ambito del sistema di *performance*, l'Autorità intende inoltre avviare un percorso di valorizzazione del proprio "capitale organizzativo ed umano" al servizio delle funzioni istituzionali (o *core*) alla stessa assegnate dalla legge istitutiva.

Quanto sopra attraverso la misurazione di indicatori in grado di restituire importanti informazioni sui principali valori dell'Amministrazione, quali la capacità organizzativa, le competenze delle risorse umane, la spinta verso l'innovazione, la capacità di dialogare con gli interlocutori esterni, l'abbassamento del rischio di erosione del Valore Pubblico a seguito di trasparenza opaca (o burocratizzata) o di fenomeni corruttivi.

Per maggiori dettagli sulla performance aziendale si rimanda all'apposito paragrafo nella sezione relativa al Piano delle performance.

In conclusione, la pianificazione del Valore Pubblico da parte dell'Autorità è descritta nel Piano operativo triennale (all'attualità il POT 2021-2023) e trova precisa rendicontazione nel Bilancio di sostenibilità.

Annualmente, da parte ministeriale, vengono declinati gli obiettivi in raccordo tra le priorità dell'indirizzo politico del Governo, la programmazione strategica ed operativa connessa all'azione amministrativa del Ministero e quella dell'Ente.

La definizione degli obiettivi in un programma unico, unitamente gli obiettivi anticorruzione, è declinata nella SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE - Sottosezione di programmazione Performance, cioè nel Piano delle Performance.

Il monitoraggio di quanto previsto nella SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE è riportato nella SEZIONE 4. MONITORAGGIO del presente documento.

## ***Gli obiettivi di “valore pubblico” raggiunti – Il Bilancio di sostenibilità 2021***

Con il decreto legislativo del 30 dicembre 2016, n. 254, l’ordinamento italiano ha attuato la direttiva 2014/95/UE del Parlamento europeo e del Consiglio del 22 ottobre 2014, recante modifica alla direttiva 2013/34/UE sulla comunicazione, da parte di talune imprese e di taluni gruppi di grandi dimensioni (c.d. “Direttiva Barnier”), di informazioni di carattere non finanziario e sulla diversità.

Il provvedimento prevede l’obbligo di presentare una dichiarazione individuale di carattere non finanziario per le imprese di interesse pubblico (banche, assicurazioni, riassicurazioni) e società che emettono titoli di debito in borsa (es. azioni, obbligazioni), che abbiano avuto, in media, durante l’esercizio finanziario un numero di dipendenti superiore a 500 e, alla data di chiusura del bilancio, abbiano superato almeno uno dei due seguenti limiti dimensionali: a) totale dello stato patrimoniale: 20.000.000 di euro; b) totale dei ricavi netti delle vendite e delle prestazioni: 40.000.000 di euro.

Il Decreto prevede, inoltre, che anche tutte le altre imprese non sottoposte all’obbligo possano presentare una dichiarazione di carattere non finanziario in forma volontaria sugli ambiti indicati nell’art. 3 del Decreto medesimo, prevedendo per le PMI forme semplificate. Infatti, le dichiarazioni delle imprese con meno di 250 dipendenti, a differenza delle altre, possono essere considerate in conformità con la normativa senza soggiacere alle disposizioni sui controlli. In relazione ai contenuti che le imprese sono chiamate a comunicare, il decreto legislativo n. 254/2016 recepisce integralmente la direttiva 2014/95/UE, prevedendo che la dichiarazione non finanziaria debba riguardare i temi ambientali, sociali, attinenti al personale, al rispetto dei diritti umani, alla lotta contro la corruzione attiva e passiva, che sono ritenuti rilevanti tenuto conto delle attività e delle caratteristiche dell’impresa.

L’adozione della suddetta Direttiva ha, infatti, posto fine al dibattito riguardo alla necessità della responsabilità sociale delle imprese e alla regolamentazione della trasparenza compiendo un significativo passo in avanti per ottenere benefici sociali e ambientali. Tale Direttiva ha mirato ad armonizzare le modalità di comunicazione delle informazioni di carattere non finanziario da parte delle imprese con il fine di garantirne il facile accesso da parte dei soggetti interessati.

Modificando la direttiva 2013/34/UE in materia di bilancio, la norma comunitaria di cui sopra ha inserito un nuovo obbligo, per le imprese di grandi dimensioni qualificabili come Enti di Interesse Pubblico, che consiste nel fornire, in occasione della relazione annuale sulla gestione, una dichiarazione contenente le informazioni di carattere non finanziario sopra richiamate.

Come sopra accennato, con decreto 21 aprile 2021, n. 166, il Ministro delle infrastrutture e della mobilità sostenibili ha adottato, quindi, la Direttiva per l’individuazione degli obiettivi per l’anno 2021, prevedendo che ogni AdSP predisponga un proprio modello di rendicontazione di sostenibilità. Dal 2022, con elaborazione dei dati riferiti all’anno precedente (2021), l’Autorità di sistema portuale del Mare di Sardegna predisponde, presenta e pubblica il proprio “Bilancio di sostenibilità”.

Il Bilancio di sostenibilità 2022 (riferimento 2021), approvato dal Comitato di gestione il 27 settembre 2022, è scaricabile da [qui](#).

## I numeri del Bilancio di sostenibilità 2021 (sintesi)

### L'AdSP del Mare di Sardegna

---



**8** Porti gestiti

Oltre **44 milioni ton.** di merci movimentate

Più di **4,5 milioni** di passeggeri

### Governance

---



**Zero** episodi di corruzione

**91%** di dipendenti formati su anti-corruzione

**48%** dei fornitori nel territorio sardo

### Environment

---



Fornitura di energia elettrica certificata **100% rinnovabile** per le sedi

**1.204 tCO<sub>2</sub>eq** prodotta

Oltre **494 ton** di rifiuti prodotti e raccolti

### Social

---



**79** dipendenti

**99%** sono a tempo indeterminato

**45,6%** del personale di genere femminile

**100%** di dipendenti formati su salute e sicurezza

Comunità è condivisione: di spazi, di idee, di finalità, di intenti ed anche di risultati. Il primo Bilancio di sostenibilità dell'Autorità di sistema portuale del Mare di Sardegna è, dunque, stato concepito quale momento di condivisione di quanto realizzato nel corso del 2021 per la e nella Comunità di persone, aziende, associazioni ed istituzioni che si riconosce ed agisce nei principali porti sardi.

A tal fine è stato individuato uno strumento di *reporting* non finanziario che potesse rappresentare in maniera immediata, semplice e chiara, pur attraverso un modello scientificamente riconosciuto, le molteplici ed articolate attività poste in essere dall'Autorità durante il 2021.



È quindi apparso alquanto immediato ricondurre ai canoni narrativi della *Global Reporting Initiative* (GRI) – e, specificamente, quelli dei *Sustainability Reporting Standards* – l’impianto concettuale che meglio riassume i risultati raggiunti rispetto al Documento strategico e di indirizzo che l’Ente si è dato proprio lo scorso anno, cioè il Piano operativo triennale (POT) 2021-2023.

Nell’ossatura del POT sono infatti tracciati gli stessi obiettivi che ora, con questo Bilancio, verranno rappresentati ed esaminati utilizzando le matrici di materialità proprie degli Standard GRI in tema di impatto ambientale, sociale e di governo (ESG).

Le cinque direttrici di intervento prioritario del POT rappresentate dall’E.L.I.C.A. (Ecosostenibilità-Lavoro-Innovazione-Condivisione-Accessibilità) vengono infatti riportate, in questa rendicontazione, a dodici tematiche materiali di analisi, grazie alle quali, sulla base di dati ed informazioni, viene restituito un quadro d’insieme di come e quanto l’Ente è intervenuto proattivamente nel cluster di riferimento durante il 2021, anno – non dimentichiamolo – ancora fortemente condizionato dalla crisi pandemica globale e dai conseguenti impatti significativi, segnatamente sulla sfera sociale relativa ad individui e comunità, imponendo una riflessione strutturale e scelte coraggiose anche sulle nuove modalità di lavoro.

In tal senso si è confermata particolarmente efficace la “Piattaforma Aziendale Multitasking” (PAM), sviluppata, esclusivamente mediante know-how interno, durante il 2020 per far fronte, in tempi rapidi, alle misure di contenimento del contagio e che ha consentito, anche nel 2021, di rendere disponibile a tutto il personale un unico ambiente virtuale operativo e di favorire modalità di lavoro in remoto, accorciando, così, ulteriormente le distanze tra uffici, sedi e, soprattutto, rendendo accessibili i contenuti in qualunque momento e da qualsiasi dispositivo, ivi compresa la formazione in-house.

Innovazione e digitalizzazione hanno altresì ridotto le distanze tra uffici ed utenza, grazie al lancio, a fine anno 2021, dello SUAMS, lo Sportello unico amministrativo del Mare di Sardegna che è stato ulteriormente implementato nel corso del 2022 per consentire a cittadini ed aziende di interagire con l’Autorità sempre più celermente e sostenibilmente.

Ed è sempre in chiave di sostenibilità che nell’autunno 2021 l’Autorità ha proposto un ambizioso progetto di *greening* dei propri porti attraverso uno specifico Programma di azioni integrate (PAI) 2022-2026 denominato “*Next re-generation Ports*”, ammesso al finanziamento dei fondi PNRR da parte del Ministero della transizione ecologica e che vedrà realizzare, entro il 2025, interventi per quasi 50 milioni di euro, grazie ai quali saranno abbattute, a regime, 12 mila tonnellate annue di CO2 equivalenti connesse alle attività portuali, cui si sommeranno i benefici ambientali derivanti dall’elettrificazione delle banchine (*cold ironing*), alle quali il Ministero delle infrastrutture e della mobilità sostenibili ha riservato uno stanziamento di oltre 70 milioni di euro.

Il sostegno finanziario alle iniziative di rigenerazione ambientale assunte dall’Autorità sta anche a rappresentare il riconoscimento che le Istituzioni centrali attribuiscono al ruolo dell’Autorità stessa, quale player di riferimento della crescita economica, sociale e responsabile del territorio.

Ma i risultati conseguiti ed i traguardi preconizzati altro non sono che il frutto, oltre che dell’abnegazione di ciascuna articolazione dell’Ente, anche di un dialogo strutturato e costante con



gli stakeholder di riferimento, dialogo che risulta necessario consolidare ed animare, affinché, sulla scia di questo modello partecipativo, si rafforzi l'interrelazione tra i vari attori pubblici e privati coinvolti nello sviluppo sostenibile e duraturo della portualità sarda; in altri termini, sostanziando quel concetto di “valore pubblico” che deve condurre al miglioramento del livello di benessere sociale della Comunità di riferimento, attraverso la riscoperta del proprio patrimonio di valori intangibili, quali, ad esempio, la capacità organizzativa, le competenze delle risorse umane, la rete di relazioni interne ed esterne, l'abilità nell'interpretare le istanze territoriali e nel dare risposte adeguate, la ricerca costante dell'innovazione e la lotta ai fenomeni corruttivi.

Con questo spirito è stato peraltro intrapreso il percorso che consentirà di dotarsi di un fondamentale strumento di gestione del territorio, il DPSS – Documento di programmazione strategica del sistema, il quale, potrà vedere la luce entro il 2023, in virtù, appunto, dell'apporto inclusivo e partecipato dell'intera Comunità portuale.



## ***Sottosezione di programmazione – Performance***

### **PARTE GENERALE: Contenuti generali del Piano delle *performance*.**

#### **Introduzione.**

Con l'approvazione e la pubblicazione del presente documento, l'Autorità di Sistema Portuale del Mare di Sardegna (d'ora in avanti AdSP o Autorità) intende rendere pubblici, in un'ottica di trasparenza, gli obiettivi prestazionali per l'anno 2023.

In via preliminare si dà atto che, ai sensi delle “Linee Guida del sistema di programmazione, misurazione e valutazione delle performance” (c.d. “sistema di *performance*” o SPMVP) adottate dalla AdSP con delibera del Comitato di gestione n. 27 del 31.10.2018, e aggiornate annualmente (da ultimo con delibera del Comitato di gestione n. 27 del 30 novembre 2022 di adozione dell'Aggiornamento per l'anno 2022 del “Sistema di programmazione, misurazione e valutazione della performance” con la redazione e pubblicazione del presente Piano attiene alla fase di “Programmazione e pianificazione degli obiettivi”.

In tale fase l'Autorità provvede a:

- A. individuare:
  - a. Obiettivi di performance organizzativa
  - b. Obiettivi Strategici Generali (OSG);
  - c. Obiettivi di Performance Dirigenziale (OPD);
  - d. Obiettivi Operativi del Personale, assegnati ai responsabili degli Uffici e agli impiegati sulla base di appositi programmi operativi, secondo la procedura “a cascata” a partire dagli obiettivi assegnati ai dirigenti di riferimento (OOP);
- B. determinare, per ciascun obiettivo e per ciascun destinatario:
  1. gli indicatori di misurazione;
  2. i valori attesi di risultato (target);
  3. le corrispondenti scale di valutazione.

Gli strumenti di programmazione che in questa fase vengono predisposti e/o aggiornati e adottati, in base alle indicazioni derivanti dal presente Piano, sono:

- il Sistema degli Obiettivi Strategici Generali;
- il Sistema degli Obiettivi di Performance Dirigenziale;
- i Programmi Operativi per il personale dipendente;
- la Scheda Obiettivi e Valutazione, che in questa fase viene compilata per ciascun dipendente solo per la sezione Obiettivi e il Programma Operativo.

#### ***Il Ciclo della performance 2021-2023.***

L'Autorità ha avviato, fin dalla sua istituzione nel luglio del 2017, un percorso volto all'implementazione della cultura della *performance* e delle correlate tecniche di misurazione nei processi lavorativi interni all'Ente.

I Piani della performance adottati annualmente a decorrere da tale data sono disponibili nell'apposita sezione Piano della Performance del sito istituzionale dell'AdSP.

Parimenti le annuali Relazioni sulla performance, con le quali è rendicontato il raggiungimento degli obiettivi, sono consultabili nell'apposita sezione del sito (QUI).

L'anno 2022 appena trascorso ha visto la prima applicazione della normativa in materia di PIAO, per la cui adozione era prevista in via transitoria la scadenza del 30 giugno. In tale occasione, l'AdSP con decreto n. 158 del 10 maggio 2022 ha approvato un Piano delle performance in forma semplificata al fine di avviare il percorso di perseguimento degli obiettivi presidenziali indicati nella direttiva ministeriale n. 28/2022 ed in funzione della prosecuzione o conclusione degli obiettivi pluriennali già in corso.

Il suddetto Piano è stato poi aggiornato e integrato all'interno del PIAO 2022-2024, adottato in un momento successivo.

### ***Le basi del Piano della Performance 2023***

Il Piano della Performance 2023 si fonda sull'analisi dei risultati conseguiti nell'annualità 2022 nonché sui vigenti documenti programmatici con particolare riferimento a:

- il Piano Operativo Triennale 2021-2023 adottato con Delibera del Comitato di Gestione n. 2/2021;
- il presente PIAO, del quale costituisce parte integrante;
- il Bilancio di Previsione 2023 e Triennale 2023-2025 approvato con Delibera del Comitato di gestione n. 22 del 28 ottobre 2022, approvata dal Ministero delle infrastrutture e trasporti con nota Prot. n. 31577 del 19/12/2022;

Al momento dell'adozione del presente Documento non risulta essere stata trasmessa, da parte del Ministero delle infrastrutture e trasporti, la Direttiva annuale per l'individuazione degli obiettivi finalizzati alla determinazione della parte variabile dell'emolumento dei presidenti delle autorità di sistema portuale per l'anno 2023, ai sensi dell'art. 7, c. 2 della legge 28 gennaio 1994, n. 84.

Tuttavia, essendo l'adozione della suddetta Direttiva imminente, si ritiene di dover attendere la trasmissione della stessa per l'individuazione degli Obiettivi Dirigenziali e dei Programmi Operativi, che verranno formalizzati in un apposito *addendum* al presente Piano.

Difatti, l'assegnazione ed il corretto bilanciamento degli obiettivi individuali annuali e pluriennali non derivanti dagli Obiettivi assegnati dal MIT è strettamente dipendente da questi ultimi e dall'impegno in termini di tempo e risorse richiesto per la loro realizzazione.

Pertanto, la presente sezione individua, allo stato, esclusivamente gli obiettivi di Performance Aziendale e verrà aggiornata e integrata – come accennato – a seguito dell'adozione da parte del Ministero vigilante della Direttiva per l'individuazione degli obiettivi finalizzati alla determinazione della parte variabile dell'emolumento dei presidenti delle autorità di sistema portuale per l'anno 2023.

### ***Gli Obiettivi per il 2023***

A livello metodologico, le indicazioni che seguono sono state individuate tenendo conto di quanto previsto nelle “Linee guida” relativamente alla fase di programmazione.

Si assumono, inoltre, i seguenti criteri:

1. realizzabilità entro il corrente anno;
2. impatto positivo sull’azione di *governance* dell’Ente;
3. oggettività di valutazione.

*PARTE FUNZIONALE:* obiettivi operativi specifici e obiettivi operativi trasversali (semplificazione, trasparenza, anticorruzione, transizione al digitale, pari opportunità) e indicatori della performance organizzativa (efficienza ed efficacia) funzionali alle strategie di creazione del Valore Pubblico.

Sulla base dei criteri metodologici sopra delineati si individueranno per l’anno 2023 i seguenti Obiettivi che nell’ambito del procedimento a cascata costituiranno Obiettivi Strategici Generali, Obiettivi di Performance Dirigenziale per il personale Dirigente e potranno essere tradotti in specifici Programmi Operativi per il personale non dipendente.

Per chiarezza di esposizione gli obiettivi assegnati vengono suddivisi in:

1. **Obiettivi di performance Organizzativa o Aziendale:** l’Autorità individua nel PIAO appositi Indicatori al fine di consentire la misurazione e valutazione della Performance Organizzativa, con particolare riferimento agli ambiti della modernizzazione e miglioramento qualitativo dell’organizzazione e delle competenze professionali, nonché l’efficiente impiego delle risorse.

A questi si aggiungeranno, non appena resi noti, gli

2. **Obiettivi assegnati dal MIT:** ovvero gli obiettivi derivanti dall’individuazione con apposita Direttiva da parte del Ministero delle infrastrutture e trasporti degli Obiettivi finalizzati alla determinazione della parte variabile dell’emolumento dei Presidenti delle Autorità di Sistema Portuale per l’anno 2023. Con l’inserimento nel presente Piano gli Obiettivi ivi indicati verranno assegnati alla struttura, gli stessi saranno riportati nel dettaglio nelle singole Schede Obiettivo Dirigenziali.

E contestualmente gli eventuali ulteriori

3. **Obiettivi pluriennali:** si tratta di obiettivi legati alle specifiche missioni assegnate alle singole direzioni (talvolta condivisi tra due o più di queste) per la cui realizzazione è stato previsto un arco temporale pluriennale (biennale o triennale). Una parte degli Obiettivi assegnati alla struttura per l’anno 2023 è quindi determinata dalla necessità di concludere o portare avanti gli Obiettivi pluriennali assegnati nelle annualità precedenti.
4. **Ulteriori obiettivi:** rientrano in tale categoria l’annuale obiettivo legato alla implementazione e somministrazione dei questionari per la misurazione e valutazione della Customer Satisfaction e specifici obiettivi annuali 2023 assegnati dal Segretario generale.

Per ciascun obiettivo si riporteranno sinteticamente, ove disponibili e compatibili con la natura e l'oggetto dello stesso, i seguenti elementi:

- il soggetto interno alla struttura chiamato a rispondere della realizzazione dell'obiettivo/strategia;
- gli stakeholder per ogni singolo obiettivo;
- i contributor interni o esterni dell'AdSP chiamati a dare un apporto al raggiungimento degli obiettivi;
- tempi programmati di raggiungimento dell'obiettivo;
- traguardi attesi (target).

Gli Obiettivi descritti sinteticamente nel Piano verranno esposti in dettaglio nelle singole Schede Obiettivo per Dirigente/Direzione predisposte e approvate nel rispetto del presente Piano come di seguito elencate:

1. Staff - Segretario generale
2. Direzione Occupazione e impresa – Segretario Generale (interim)
3. Direzione Amministrazione e Bilancio;
4. Direzione Valorizzazione del Patrimonio;
5. Direzione Programmazione e Sviluppo;
6. Direzione Tecnica Sud Sardegna;
7. Direzione Tecnica Nord Sardegna.
8. Scheda RPCT.

Con riferimento alla scheda n. 8 sopra citato si dà atto che, su richiesta del RPCT, il raggiungimento degli obiettivi ivi individuati non comporterà l'erogazione del premio di risultato.

Nell'ambito del procedimento a cascata vengono definiti gli Obiettivi Operativi del Personale (OOP), poi inseriti in specifici Programmi operativi del personale (POP) ed elaborati mediante sub-articolazione in via discendente dagli obiettivi assegnati alla Direzione di appartenenza, ferma la possibilità per il Dirigente di indicare ulteriori Programmi Operativi comunque coerenti con gli indirizzi dell'ente e la sua pianificazione.

I Programmi Operativi sono oggetto di disposizione interna accessibile al personale.

### ***Gli Obiettivi di Performance Organizzativa o Aziendale***

Come anticipato nella sezione Valore Pubblico, a partire dall'anno 2022, l'Autorità ha introdotto specifici indicatori volti al monitoraggio del raggiungimento e mantenimento di specifici obiettivi aziendali, individuati in attuazione di quanto previsto dal vigente SPMVP dell'Autorità (vds in particolare Parte prima, § 2.a; §2.b.ii).

Gli Obiettivi di Performance Aziendale (PA) sono individuati con specifico riferimento alle seguenti aree di attività:

1. Risorse Umane;
2. Risorse Informatiche e Digitalizzazione;
3. Approvvigionamenti e immobili;
4. Comunicazione e Trasparenza;

individuare quali corrispondenti a fondamentali funzioni trasversali di supporto alle funzioni istituzionali (o *core*) assegnate dalla legge istitutiva.

Per ciascuna delle Aree di Attività sono stati individuati uno o più indicatori selezionati in base alla loro misurabilità e rilevanza ai fini della valutazione dell'andamento gestionale della singola Area e complessivo dell'Amministrazione. Nella scelta degli indicatori sono state valutate anche le potenziali ricadute positive in termini di maggiore coinvolgimento dei dipendenti nello sforzo complessivo della struttura verso l'ottenimento di risultati virtuosi.

Si espongono di seguito sinteticamente le Aree di Attività e gli indicatori per ciascuna individuati.

## **1. Area di Attività: Risorse Umane**

La valorizzazione del capitale umano dell'Amministrazione riveste importanza strategica e trasversale e costituisce pertanto un elemento di valutazione fondamentale della Performance Aziendale.

In tale ambito l'Autorità monitora, misura e valuta gli indicatori di seguito individuati:

- 1.1 Grado di attuazione di forme di organizzazione in telelavoro o lavoro agile;
- 1.2 Attività formative dedicate al personale. Tale obiettivo si articola nei seguenti sotto-indicatori:
  - 1.2.1 Grado di copertura delle attività formative dedicate al personale;
  - 1.2.2 Implementazione Piattaforma Know How Sharing.
- 1.3 Tasso di assenteismo;
- 1.4 Tasso di contenzioso sul personale;
- 1.5 Grado di copertura delle agevolazioni di welfare aziendale.

Tali indicatori sono ritenuti significativi della capacità dell'Amministrazione di gestire forme di lavoro agile, di favorire la conciliazione tra tempo lavorativo e privato e di favorire il coinvolgimento e la crescita professionale dei dipendenti. Per l'anno in corso si è scelto di articolare l'indicatore riferito alle attività formative dei dipendenti in due sotto – indicatori:

- Grado di copertura delle attività formative dedicate al personale, già presente nell'anno 2022;
- Implementazione Piattaforma Know How Sharing (KHS): introdotto al fine di incentivare l'attività di implementazione della piattaforma di KHS prevista dal Piano di formazione.

## **2. Area di Attività: approvvigionamenti e immobili**

L'Area di attività in epigrafe risulta di fondamentale importanza quale supporto alle funzioni istituzionali o *core* dell'Autorità, in quanto alla stessa afferiscono le funzioni di supporto legate alla

gestione del patrimonio immobiliare dell’Autorità e all’acquisizione di lavori, beni e servizi necessari al funzionamento della stessa oltre che alla realizzazione dei fini istituzionali.

Con riferimento a tale Area sono stati individuati due indicatori:

2.1 Tempestività nei pagamenti;

2.2 Incidenza della programmazione negli acquisti di beni e servizi;

Tali indicatori sono stati ritenuti significativi della capacità dell’Amministrazione di generare in tali attività esternalità positive verso l’esterno (Tempestività nei pagamenti) e della capacità programmatica e attuativa dell’Amministrazione (Incidenza della programmazione negli acquisti di beni e servizi).

Con riferimento all’indicatore 2.2 si conferma la scelta di limitare la misurazione alla programmazione di beni e servizi in considerazione del fatto che l’attuazione della programmazione in materia di lavori pubblici potrebbe essere oggetto di specifico obiettivo MIT.

Si ritiene, inoltre, che l’attuazione della programmazione di beni e servizi sia più funzionale alla misurazione delle attività di supporto. Il mantenimento del medesimo parametro consente altresì di poter confrontare negli anni l’andamento dell’indicatore.

### **3. Area di attività: risorse umane e digitalizzazione.**

L’AdSP ha avviato fin dalla sua istituzione un percorso finalizzato all’implementazione in termini qualitativi e quantitativi delle risorse informatiche ed alla digitalizzazione dei processi.

Nel corso degli anni specifiche attività legate a tale Area sono state assegnate alla struttura quali Obiettivi, anche pluriennali (v. ad es., la redazione e adozione del Piano di Informatizzazione, la realizzazione del SUAMS, ecc.) Nell’ambito del presente Obiettivo di PA si intende misurare e valutare la trasversale capacità dell’Ente di fornire servizi digitali all’utenza, di garantire la gestione digitale di processi base del proprio funzionamento e di mantenere un corretto bilanciamento nella spesa ICT in favore della spesa per investimenti.

A tali fini sono stati selezionati i seguenti indicatori:

3.1 Percentuale di servizi a pagamento tramite PagoPa;

3.2 Dematerializzazione procedure;

3.3 Percentuale di investimenti in ICT.

### **4. Area di attività: comunicazione e trasparenza.**

Nell’ambito di tale area di attività l’AdSP intende valorizzare la propria capacità di generare attenzione nell’utenza e in generale nell’opinione pubblica sulle proprie attività e servizi, di mantenere e migliorare il livello di trasparenza e di soddisfare i fabbisogni dell’utenza.

A tale fine sono stati individuati i seguenti indicatori:

4.1 Grado di trasparenza dell’amministrazione;

4.2 Customer Satisfaction.

L'indicatore "Consultazione del portale istituzionale" adottato per l'anno 2022 è, invece, risultato poco significativo rispetto alla misurazione e valutazione della performance aziendale dell'Amministrazione ed è stato espunto, con conseguente riparametrazione del relativo punteggio sui due restanti indicatori della medesima area.

Come previsto dal vigente SPMVP, la valutazione del singolo dipendente è basata sulla performance aziendale (PA) e individuale (PI).

I pesi percentuali dei fattori di performance sopra indicati sono di seguito individuati:

<b>Posizione</b>	<b>PA</b>	<b>PI</b>
Segretario generale	35%	65%
Dirigenti	30%	70%
Altri dipendenti	20%	80%

Nell'Allegato "Indicatori di performance Aziendale" sono indicati nel dettaglio le formule di calcolo, i criteri di valutazione per ciascun indicatore e i pesi percentuali assegnati alle aree di attività e agli indicatori. Nel medesimo allegato sono altresì indicati in dettaglio i correttivi apportati agli indicatori adottati nel 2022 alla luce dell'esperienza maturata in tale annualità di prima applicazione (si veda a tal proposito quanto riportato nella Relazione sulla performance per l'anno 2022). Pur rimandando a tale documento di dettaglio, in questa sede si segnalano le modifiche di maggiore rilevanza:

- Con riferimento all'Obiettivo di PA 1.1 "Grado di attuazione di forme di organizzazione del lavoro in telelavoro o lavoro agile" la formula per il calcolo del valore raggiunto è modificata da "N. di giornate in lavoro agile e/o telelavoro/N. totale delle giornate di lavoro" a "N. dipendenti che hanno stipulato l'accordo individuale di L.A./o telelavoro/N. totale dipendenti in servizio" ritenuto più adatto a rappresentare l'effettiva diffusione dell'istituto tra il personale dell'AdSP.
- Con riferimento all'Obiettivo di PA 1.2.1 "Grado di copertura delle attività formative dedicate al personale" resta fermo ai fini della misurazione della PA l'indicatore "N. di dipendenti che hanno iniziato un'attività formativa nel periodo di riferimento/N. totale dei dipendenti in servizio". Ai soli fini della valutazione e più approfondita rappresentazione dell'andamento del settore, a decorrere dal 2023, è misurato e reso pubblico in fase di rendicontazione nella Relazione sulla Performance il dato relativo all'incidenza della formazione obbligatoria sul totale dei corsi.
- Con riferimento all'Obiettivo di PA 1.3 "Tassi di assenteismo" con riferimento all'indicatore "N. di giorni complessivi di assenza del personale/N. di giornate lavorative del personale" si precisa che nel computo dell'assenza non vengono computate ferie, congedo parentale obbligatorio, permessi ex legge 5 febbraio 1992, n. 104 e assenze per malattie gravi di cui all'art. 21 del CCNL Porti.
- Con riferimento all'Obiettivo di PA 2.2 "Incidenza della programmazione negli acquisti di beni e servizi" si precisa che l'indicatore applicato è "Totale delle somme impegnate nella UPB 1.2 interventi diversi/Totale della previsione assestata UPB 1.2 interventi diversi". Tale dicitura è da ritenersi più chiara rispetto a quella utilizzata in precedenza;
- Con riferimento all'Obiettivo 3.2 di PA "Dematerializzazione delle procedure" si introduce una modifica alla formula di calcolo ed al criterio di valutazione adottato da "tale indicatore



assume valore “SI” se almeno 3 processi sono digitali, altrimenti assume valore “NO” a “% punteggio attribuibile=%processi digitalizzati”. Tale modifica trova la sua ragione nella maggiore capacità rappresentativa dei criteri che consentono una misurazione graduata della performance in luogo dei criteri che prevedano l’attribuzione secca dell’intero punteggio.

Nella tabella che si riporta di seguito sono sinteticamente indicati i pesi percentuali attribuiti a ciascuna area di attività e a ciascun indicatore all’interno delle singole aree di attività.

FASE DI PROGRAMMAZIONE OBIETTIVI DI P.A.				
AREE DI ATTIVITÀ	N.	Nome indicatore	Peso percentuale dell'Area di attività sul punteggio complessivo di P.A.	Peso percentuale del singolo indicatore all'interno dell'area di attività
1. RISORSE UMANE	1.1	Grado di attuazione di forme di organizzazione del lavoro in telelavoro o lavoro agile	40	15
	1.2.1	Grado di copertura delle attività formative dedicate al personale		20
	1.2.2	Implementazione Piattaforma Know How Sharing		20
	1.3	Tassi di assenteismo		15
	1.4	Tasso di contenzioso sul personale		10
	1.5	Grado di copertura delle agevolazioni di welfare aziendale		20
2. APPROVVIGIONAMENTI E IMMOBILI	2.1	Tempestività dei pagamenti	30	60
	2.2	Incidenza della programmazione negli acquisti di beni e servizi		40
3. RISORSE INFORMATICHE E DIGITALIZZAZIONE	3.1	Percentuale di servizi a pagamento tramite PagoPa	10	50



	3.2	Dematerializzazione procedure		30
	3.3	Percentuale di investimenti in ICT		20
4. COMUNICAZIONE E TRASPARENZA	4.2	Grado di trasparenza dell'amministrazione	20	50
	4.3	Customer satisfaction		50

### *PTPCT e collegamento con il ciclo delle performance*

Nel PNA 2019 viene evidenziata la necessità di un'integrazione delle disposizioni in materia di anticorruzione e trasparenza con il sistema di misurazione prestazionale dell'Ente. Viene inoltre specificato che tale integrazione è tra i principi metodologici che devono guidare la progettazione e l'attuazione del processo di gestione del rischio (cfr. infra § 1. "Finalità").

Al fine di realizzare un'efficace strategia di prevenzione del rischio di corruzione è, infatti, necessario che i PTPCT siano coordinati rispetto al contenuto di tutti gli altri strumenti di programmazione presenti nell'amministrazione. L'esigenza di integrare alcuni aspetti del PTPCT e del "Piano della performance" è stata chiaramente indicata dal legislatore e più volte sottolineata dalla stessa ANAC.

Così l'art. 1, c. 8 della legge n. 190/2012, nel 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.

Il "Piano integrato di attività e organizzazione" (PIAO), previsto dal DL 80 del 9 giugno 2021, convertito in Legge 113 del 6 agosto 2021, che ciascuna p.a., a esclusione delle scuole, con più di 50 dipendenti, dovrà, entro il 31 gennaio di ogni anno<sup>8</sup>, prevede proprio questa integrazione. Una decisione storica e logica quella del legislatore ma che si scontra con un sistema normativo ancora del tutto parcellizzato come ben rilevato dal CDS nel recente parere<sup>9</sup> (febbraio 2022) sulla normativa.

Il legame, inoltre, è rafforzato dalle disposizioni contenute nell'art. 44 del d.lgs. n. 33/2013, in cui si prevede, in primo luogo, che l'Organismo indipendente di valutazione – OIV ed altri soggetti deputati alla valutazione, verifichino la coerenza tra gli obiettivi previsti nel PTPCT e quelli indicati

<sup>8</sup> Per il 2022 la prevista attuazione sarà posticipata per la mancanza dei decreti attuativi.

<sup>9</sup> Schema di decreto del Presidente della Repubblica recante "Individuazione e abrogazione degli adempimenti relativi ai piani assorbiti dal piano integrato di attività e organizzazione ai sensi dell'articolo 6, comma 5, del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113". Sezione Consultiva per gli Atti Normativi - Adunanza di Sezione del 8 febbraio 2022 e del 17 febbraio 2022. [Affare 00151/2002](#)

nel Piano della performance e valutino l'adeguatezza dei relativi indicatori; in secondo luogo, che le informazioni e i dati relativi all'attuazione degli obblighi di pubblicazione siano utilizzati sempre dagli OIV ai fini della misurazione e valutazione delle performance, sia organizzativa, sia individuale del responsabile e dei dirigenti dei singoli uffici competenti nella trasmissione dei dati.

È dunque necessario e logico, come oggi previsto dalla norma, un coordinamento tra il PTPCT e gli strumenti già vigenti per il controllo nell'amministrazione, nonché quelli individuati dal d.lgs. n. 150/2009 ossia: il Piano e la Relazione annuale sulla *performance* (art. 10 del d.lgs. n. 150/2009, il Sistema di misurazione e valutazione della *performance* (art. 7 del d.lgs. n. 150/2009).

La rilevanza strategica dell'attività di prevenzione della corruzione comporta che le amministrazioni inseriscano le attività che pongono in essere per l'attuazione della legge n. 190/2012 e dei decreti attuativi nella programmazione strategica e operativa, definita in via generale nel Piano della performance. Quindi, i processi e le attività di programmazione posti in essere per l'attuazione delle misure previste nel PTPCT devono essere inclusi negli strumenti del ciclo della performance, in qualità di obiettivi e di indicatori per la prevenzione del fenomeno della corruzione. In tal modo, le attività svolte dall'Ente per la predisposizione, l'implementazione e l'attuazione del PTPCT vengono introdotte in forma di obiettivi nel Piano della performance, o meglio nel PIAO, sotto il profilo della:

- performance organizzativa (art. 8 del d.lgs. n. 150/2009) e, cioè, attuazione di piani e misure di prevenzione della corruzione, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti (art. 8, co. 1, lett. b), d.lgs. n. 150/2009); sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione (art. 8, co. 1, lett. e), d.lgs. n. 150/2009), al fine di stabilire quale miglioramento in termini di *accountability* riceve il rapporto con i cittadini l'attuazione delle misure di prevenzione;
- performance individuale (art. 9 del d.lgs. n. 150/2009). Vanno inseriti gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale ed i relativi indicatori, in particolare gli obiettivi assegnati al RPCT, ai dirigenti apicali in base alle attività che svolgono per prevenire il rischio di corruzione ai sensi dell'art. 16, co. 1, lett. l-bis), l-ter), l-quater) del d.lgs. n. 165/2001, ai referenti del responsabile della corruzione, qualora siano individuati tra il personale con qualifica dirigenziale.

Nella pertinente sottosezione di Valore Pubblico – Performance sono declinati gli obiettivi dell'Ente per il collegamento le attività anticorruzione e *performance*.

## ***Sottosezione di programmazione – Rischi corruttivi e trasparenza***

### **Introduzione alla Sottosezione.**

L'Autorità nazionale Anticorruzione, nella seduta del Consiglio del 17 gennaio 2023, ha approvato, definitivamente, il “Piano nazionale Anticorruzione” (PNA) 2022, valido per il triennio 2023-2025.

La predisposizione della presente sezione del PIAO è iniziata prima della definitiva approvazione del PNA 2022, attenderne la definitiva efficacia avrebbe, infatti, comportato l'impossibilità di approvare entro il 31 gennaio 2022 il PIAO definitivo; tuttavia, il successivo slittamento dei termini al 31 marzo 2023 ha consentito una riscrittura di alcune tematiche del PIAO. Difatti, come sopra accennato, il PNA 2022 è stato adottato dall'ANAC con delibera n. 7 del 17 gennaio 2023.

Il PNA è finalizzato a rafforzare la programmazione di efficaci presidi di prevenzione della corruzione nelle P.A., puntando però nello stesso tempo a semplificare e velocizzare le procedure amministrative.

Il Piano, evidenziando il forte allarme rappresentato dalla diffusione del riciclaggio, sempre in stretta connessione con la corruzione, richiama le P.A. a tenere alta l'attenzione sul fenomeno e rafforzare i presidi che aiutino a prevenirlo. In tal senso, tra le novità più importanti, in chiave Antiriciclaggio, c'è l'impegno chiesto ai Responsabili della prevenzione della corruzione di comunicare ogni tipo di segnalazione sospetta all'interno della P.A. e delle Stazioni appaltanti.

Il legame diretto e sempre più stretto tra la “battaglia sull'antiriciclaggio” e la lotta alla corruzione passa anche dalla rilevante attenzione al mondo degli appalti, sui quali si incentra un'altra priorità dell'Autorità nazionale anticorruzione, già segnalata in precedenti occasioni, ossia la necessità di identificare il “Titolare effettivo” delle Società che concorrono agli appalti pubblici. Quindi, le Stazioni appaltanti sono chiamate a controllare chi sta effettivamente dietro a partecipazioni sospette in appalti e forniture pubbliche.

Come sottolineato dal Presidente ANAC Busia, da tempo ANAC ha chiesto al Parlamento di introdurre l'obbligo della dichiarazione del “Titolare effettivo” delle società che partecipano alle gare per gli appalti. Va espressamente indicato l'utilizzo della banca dati ANAC come strumento per raccogliere e tenere aggiornato, a carico degli Operatori economici, il dato sui “Titolari effettivi”. In tal modo le Pubbliche Amministrazioni possono conoscere chi effettivamente sta dietro le “scatole cinesi” che spesso coprono il vero titolare della società che vince l'appalto, evitando così corruzione e riciclaggio.

Per quanto riguarda la Trasparenza dei contratti pubblici, ANAC ha rivisto anche le modalità di pubblicazione. Non dovranno più avvenire sui siti delle Amministrazioni in ordine temporale di emanazione degli atti, ma ordinando le pubblicazioni per appalto, in modo che l'utente e il cittadino possano conoscere l'evolversi di un contratto pubblico, con allegati tutti gli atti di riferimento.

Altro aspetto rilevante del nuovo “Piano” riguarda la disciplina del “*pantonflage*”, le cosiddette “porte scorrevoli” che riguardano i casi in cui il titolare di un incarico pubblico passa senza

soluzione di continuità al privato in favore del quale ha emanato provvedimenti. In proposito, ANAC ha indicato che verranno emanate apposite linee-guida, già in corso di elaborazione, che aiutino le P.A. ad applicare con più fermezza e definizione il divieto stabilito dalla legge.

Gli aspetti maggiormente innovativi e che suscitano parecchie perplessità per la sua attuazione, sono le nuove ed innovative attribuzioni assegnate al RPCT che, di fatto, ne modificano il ruolo in modo sostanziale.

Con una lettera inviata al Cons. Giuseppe Busia, Presidente dell'Autorità Nazionale Anticorruzione, la Conferenza delle Regioni ha condiviso alcune osservazioni di carattere generale, espresse in un documento approvato nella seduta del 14 settembre 2022.

Nel Documento, vengono evidenziate notevoli perplessità; in particolare la Conferenza evidenzia relativamente al PNA 2022:

*«che non sempre il documento all'esame riesce a perseguire quella semplificazione che viene riconosciuta come indispensabile nelle premesse e che si impone come la prima delle condizioni per costruire una PA all'altezza delle sfide e al servizio del cittadino.*

*Peraltro, si segnala che in alcuni casi le previsioni della bozza appaiono prefigurare un ampliamento degli oneri a carico delle Amministrazioni e un aumento delle attività e degli adempimenti a carico dei Responsabili della prevenzione della corruzione e della trasparenza. Si fa riferimento, in particolare, ai previsti ulteriori obblighi di pubblicazione, che si aggiungono ad adempimenti di riconosciuta rilevanza e impegno per le P.A.; alla duplicazione di monitoraggi, ancorché integrati, delle sezioni del PIAO che richiederebbero ingenti risorse di personale e quindi rischiando di restare inattuati; ai prospettati controlli sul pantouflage, che aggraverebbero gli adempimenti e di dubbia efficacia; ai nuovi compiti del RPCT nei confronti dell'attività dei RUP, che sembrano costruire una vera e propria attività di supervisione, difficilmente realizzabile e di grande impatto organizzativo.*

*Gli esempi ora riportati ed altri che potranno essere rappresentati nel dettaglio dalle singole Regioni direttamente sulla bozza in consultazione sul sito dell'ANAC, non comportano soltanto numerosi ulteriori e aggravati impegni, fra l'altro non previsti dalla normativa in materia di prevenzione della corruzione. Essi, in realtà, attribuiscono al RPCT un compito di supervisione e controllo che non gli è confacente, proprio quando egli è chiamato ad evolvere quale gestore dei rischi, promotore della buona cultura organizzativa e coordinatore delle misure per perseguirla: ruolo tanto più evidente e necessario nelle Amministrazioni che programmeranno le loro attività con il noto strumento pianificatorio integrato.*

*Si auspica, pertanto, che l'Autorità saprà conciliare e trovare la strada giusta nella definitiva versione del PNA 2022 fra le esigenze di legalità, sicurezza e correttezza nell'azione amministrativa con quelle di snellezza e semplificazione che sono state ripetutamente affermate e che si richiamano, quale orizzonte delle osservazioni e considerazioni ora svolte.»*

Si rappresentano, di seguito, alcune ulteriori e puntuali osservazioni che illustrano alcune delle principali nuove funzioni e compiti che sarebbero attribuiti al RPCT.

*«Il combinato disposto delle mancate semplificazioni e dei nuovi compiti individuati, di fatto modifica in misura rilevante il ruolo del RPCT per far fronte al quale occorrerebbe rimodulare completamente dal punto di vista organizzativo l'articolazione degli uffici di supporto al RPCT con l'innesto di numerose nuove risorse umane e professionali che al momento non sono di norma nella disponibilità dei responsabili.*

*Gli ulteriori compiti, infatti, posti in capo al RPCT, sembrerebbero prefigurare, a seconda dei casi, un organo di controllo di 2° livello e/o ufficio consultivo e/o ufficio ispettivo difficilmente esercitabile nella situazione attuale ed in assenza di modifiche normative. Inoltre, nei fatti, tale surplus di adempimenti costringerebbe il RPCT a concentrarsi unicamente sul ruolo di gestore e controllore tralasciando l'importante funzione di agente di cambiamento e promotore della cultura della legalità all'interno degli enti.».*

È evidente che quanto segnalato dalla Conferenza delle Regioni e riportato nella realtà giuridica ed organizzativa della AdSP del Mare di Sardegna non può che evidenziare insuperabili limiti di attuazione anche alla luce dei numerosi ostacoli operativi, già evidenziati nei precedenti piani anticorruzione di questa Autorità di sistema portuale, consultabili da [QUI](#).

Giova ricordare, infatti, che il sistema dei controlli relativo alle AdSP è strutturato e complesso, prevede un sistema di controlli “esterni” e non interni. Alle Autorità si applicano i soli principi del Titolo I del decreto legislativo n. 165/2001 e, soprattutto, non sono previste strutture organizzative interne indicate da tale normativa.

Le legge n. 84/1994 sul riordino della legislazione in materia portuale prevede che:

- Art 12 - Indirizzio e vigilanza sulle Autorità di sistema portuale
  1. L'Autorità di sistema portuale è sottoposta all'indirizzio e alla vigilanza del Ministro delle infrastrutture e dei trasporti.
  2. Sono sottoposte all'approvazione dell'autorità di vigilanza le delibere del presidente e del comitato di gestione relative:
    - a) all'approvazione del bilancio di previsione, delle eventuali note di variazione e del conto consuntivo;
    - b) alla determinazione dell'organico della segreteria tecnico-operativa;
  3. La vigilanza sulle delibere di cui al comma 2, lettera a), è esercitata dal Ministro delle infrastrutture e dei trasporti di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze.
- Art.11 – Collegio dei Revisori dei Conti  
[...]
  3. Il Collegio dei revisori dei conti provvede a tutti i compiti previsti dalla normativa vigente relativamente alla funzione di revisore dei conti. Esso, in particolare:
    - a) provvede al riscontro degli atti di gestione;
    - b) accerta la regolare tenuta dei libri e delle scritture contabili ed effettua trimestralmente le verifiche di cassa;
    - c) redige le relazioni di propria competenza ed in particolare una relazione sul conto consuntivo;
    - d) riferisce periodicamente al Ministro delle infrastrutture e dei trasporti;
    - e) assiste alle riunioni del Comitato di gestione di cui all'articolo 9 con almeno uno dei suoi membri.
  4. Il Collegio può chiedere al Presidente dell'Autorità di sistema portuale notizie sull'andamento e la gestione dell'Autorità di sistema portuale ovvero su singole questioni, riferendo al Ministro delle infrastrutture e dei trasporti eventuali irregolarità riscontrate.

[...]

- Art. 6 - Autorità di Sistema Portuale

[...]

8. La gestione contabile e finanziaria di ciascuna Autorità di sistema portuale è disciplinata da un regolamento proposto dal Presidente dell'Autorità di sistema portuale, deliberato dal Comitato di gestione di cui all'articolo 9 e approvato dal Ministro delle infrastrutture e dei trasporti, di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze. Si applicano, altresì, le disposizioni attuative dell'articolo 2 della legge 31 dicembre 2009, n. 196, in materia di armonizzazione dei sistemi contabili di cui al decreto legislativo 31 maggio 2011, n. 91. Il conto consuntivo delle Autorità di sistema portuale è allegato allo stato di previsione del Ministero delle infrastrutture e dei trasporti per l'esercizio successivo a quello di riferimento. Le Autorità di sistema portuale assicurano il massimo livello di trasparenza sull'uso delle proprie risorse e sui risultati ottenuti, secondo le previsioni del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33.

9. Il rendiconto della gestione finanziaria dell'Autorità di sistema portuale è soggetto al controllo della Corte dei conti.

Nell'ambito del sistema dei controlli, va evidenziato che la Ragioneria generale dello Stato (RGS) del Ministero dell'economia e delle finanze attua un programma di ispezioni amministrativo-contabili presso le pubbliche amministrazioni. Nel corso del 2022 si è aperta e conclusa una visita ispettiva in tal senso che ha avuto cura di esaminare gli aspetti gestionali di seguito indicati:

1. Analisi dei bilanci, con particolare riguardo alla gestione delle entrate, alla riscossione dei proventi derivanti dal traffico merci e passeggeri registrato nei rispettivi porti di competenza negli ultimi cinque anni;
2. tempestività di pagamento dei debiti commerciali;
3. rendicontazione dei finanziamenti ricevuti per far fronte alla pandemia da covid-19 e misure messe in atto per far fronte all'applicazione delle novità introdotte dall'art.9bis della legge n.69/2021, di conversione del D.L. sostegni n. 41/2021;
4. Gestione del patrimonio mobiliare ed immobiliare, con particolare riguardo ad eventuale utilizzo da parte di terzi dei locali gestiti dall'Ente, al rispetto delle procedure per il conferimento delle concessioni e delle licenze riguardanti l'occupazione e utilizzo di aree demaniali e banchine portuali e per la realizzazione e gestione di opere sia terrestri che collocate in mare da parte delle imprese portuali (pubblicità, definizione del canone, garanzie, riscossione, morosità, contenziosi, revoca, ecc.);
5. incarichi conferiti a personale esterno e incarichi autorizzati
6. attività negoziale, con particolare riguardo: ai contratti di acquisto di beni e servizi avvenuto per combattere la pandemia da covid-19 attraverso l'utilizzo di entrate finalizzate a tale scopo; all'affidamento di servizi di raccolta rifiuti, security portuale, pulizia dei locali, servizio di fornitura e manutenzione della rete idrica e di illuminazione pubblica; ai lavori di maggiore importo realizzati nell'ultimo triennio in linea con l'adozione del Piano Triennale dei LL.PP. e del Programma biennale degli acquisti di beni e servizi.

Il referto del controllo non ha rilevato particolari criticità, segnalando solo sei irregolarità di cui 4 di natura contabile/regolamentare e 2 relative agli adempimenti di trasparenza. Tra queste ultime 2 è stata evidenziata la mancata pubblicazione del PIAO sul sito della funzione pubblica (peraltro già effettuata nelle more dell'attività di refertazione) e una più dibattuta pubblicazione degli incarichi di patrocinio legale tra le consulenze e non già tra i bandi di gara e contratti.



Particolare attenzione merita il controllo effettuato annualmente dalla Corte dei Conti.

La Corte ha sviluppato un sistema di controllo standard (Quadro di riferimento, Organi di amministrazione e controllo, personale, pianificazione e programmazione, attività, risultati contabili della gestione, considerazioni conclusive) e poi annualmente, la Corte individua profili della gestione meritevoli di approfondimento in coerenza con le linee evolutive dell'ordinamento e delle politiche pubbliche in corso attuazione. Come tutti gli anni viene emanato il programma di attività di controllo per le Autorità di Sistema Portuale.

Per l'anno 2022 il programma dei controlli aggiuntivi è stato approvato con determinazione n. 17 del 8 febbraio 2022 di cui si riporta in nota a piè di pagina il contenuto<sup>10</sup>.

Si può sicuramente evidenziare che la linea dei controlli suggerite da ANAC nel PNA 2022 è analoga al sistema dei controlli che sta effettuando la Corte dei Conti, oggi, sull'Autorità portuale per la relazione sulla gestione che verrà presentata al Parlamento nel prossimo anno.

Da queste brevi e schematiche valutazioni emerge che il Legislatore ha voluto assoggettare le AdSP ad un sistema di controllo esterno a vari livelli, la nuova figura del RPCT ipotizzata da ANAC nel PNA 2022 difficilmente troverebbe spazio all'interno di un sistema normativo così specifico, attesa anche la diversa organizzazione interna con le altre amministrazioni del d.lgs. n. 165/2001 che non prevede la presenza degli uffici che dovrebbero supportare il RPCT nelle sue "nuove attività".

Restano, altresì, perplessità su come la nuova configurazione del ruolo di RPCT voluta da ANAC, per le competenze e gli adempimenti previsti, possa sposarsi con una attività che, per la PA, deve essere ad invarianza di spesa. Infatti, una siffatta strutturazione del ruolo prevede, di fatto, l'organizzazione all'interno dell'Ente di una autonoma e indipendente Direzione la cui attività sarebbe, di fatto, incompatibile con l'esercizio di qualsivoglia ulteriore attività amministrativa.

Evidenziati quindi i limiti normativi ed organizzativi in cui si andrà a sviluppare la presente sottosezione del PIAO, si rimanda, per i dettagli attuativi, ai pertinenti capitoli.

---

<sup>10</sup> Il controllo sulla gestione finanziaria sulle Autorità di sistema portuale nel 2022 continuerà ad accertare il completo avvio dei nuovi assetti ordinamentali e verificare la conclusione della transizione alle contabilità consolidate. Inoltre, il settore dei porti è contemplato dal PNRR, che accentua la considerazione del medesimo quale asset della politica della mobilità, dedicandogli un intero ambito della Misura 3 (infrastrutture per una mobilità sostenibile) - componente 2 (intermodalità e logistica integrata) e prevedendo apporti finanziari per la sostenibilità ambientale dei porti stessi (c.d. programma Green Ports) pari a 270 milioni di euro a carico dei fondi europei. Nel corso del prossimo quinquennio, poi, affluiranno al settore i finanziamenti statali complementari previsti dall'art. 1, c. 2, lett. c), del d.l. 6 maggio 2021, n. 59, pari a euro 2.860 milioni, destinati al miglioramento delle opere infrastrutturali (dighe, moli, banchine) e all'aumento selettivo della capacità portuale (opere di dragaggio, nuovi moli e/o piattaforme logistiche), già ripartiti con apposito decreto Mims (n. 330 del 13 agosto 2021), nonché gli ulteriori stanziamenti contemplati dall'art. 1 ai commi 7 e 8 per lo sviluppo dell'accessibilità marittima e della resilienza delle infrastrutture portuali ai cambiamenti climatici e per l'aumento selettivo della capacità portuale. I referti di cui trattasi, quindi, oltreché sui consueti profili caratteristici delle gestioni esaminate ancora connotati dalla precarietà propria delle realtà amministrative in fase di transizione al nuovo regime tracciato dalla menzionata riforma del 2016, dovranno porre l'accento sulle novità, destinate ad incidere per gli anni a venire sull'attività gestionale delle Autorità di sistema portuale, nonché sulle norme di semplificazione ad esse connesse contenute nel d. l. 76 del 2020, convertito dalla legge n. 12 del 2020, e nel d. l. 77 del 2021, convertito dalla legge n. 108 del 2021, e più di recente nel d. l. n. 121 del 2021 (c.d. "decreto Trasporti").

In ragione, pertanto, del combinato disposto dell'art.1, c. 2-*bis* della legge n. 190/2012 e dell'art. 6 del decreto legge 80/2021, la presente Sottosezione è stata elaborata tenendo conto dei riferimenti dettati dal PNA 2022, nonché di:

- azioni contemplate nel PIAO 2022-2024 che non hanno avuto, per diverse ragioni, applicazione nel corso del 2022;
- indicazioni provenienti dall'ANAC o da altri soggetti nazionali competenti in materia nel corso del 2021 e 2022, in modo particolare i sopra citati "Orientamenti";
- interlocuzioni con gli *stakeholder*;
- principali normative riferite al PIAO.

Il *format* redazionale della Sottosezione risulterà inoltre essenziale rispetto alle annualità precedenti, rinviando ad esse i contenuti di fondo rimasti invariati.

Risultano invece modificate, rispetto alle specifiche sezioni delle Premesse del Piano 2020-2022 (pagg. 3 e ss.), le descrizioni circa l'impianto giuridico che definisce il quadro internazionale e nazionale in tema di anticorruzione e trasparenza, nonché circa la struttura portante del sistema "decentrato", riferibile essenzialmente ai Piani triennali di prevenzione della corruzione e per la trasparenza, che saranno all'occorrenza richiamati, formando in tal modo parte integrante della presente Sottosezione.

## I recenti orientamenti.

Come sopra osservato, nell'assenza di indicazioni provenienti dall'aggiornamento del PNA, fonti di indirizzo possono essere comunque rinvenute nei recenti documenti prodotti da soggetti di rilievo nazionale ed internazionale. Da tali documenti emergono indirizzi che consentono di collimare le misure di contrasto alla corruzione e la trasparenza con i nuovi scenari emergenziali.

Oltre a quanto già evidenziato in merito al PNA 2022 il Presidente ANAC, Cons. Giuseppe Busia in occasione del decennale della legge n. 190/2012 ha dichiarato all'ANSA il 5 novembre 2022:

*«L'Italia ha fatto importanti passi avanti. Lo dico con orgoglio, ma anche con responsabilità, perché questo ci impegna a proseguire il cammino. Solo in quest'ultimo anno il nostro Paese ha scalato dieci posizioni nella classifica di Transparency International: secondo i dati dell'indice della percezione della corruzione 2021, diffusi all'inizio di quest'anno, siamo al 42° posto su una classifica di 180 paesi, con 56 punti. L'anno precedente l'Italia occupava il 52° posto. Dalla nascita di Anac, dieci anni fa, l'Italia ha guadagnato 14 punti. La media dei paesi dell'Europa occidentale è tuttavia di 66 punti: nonostante il balzo dell'ultimo anno, abbiamo ancora molta strada da percorrere. La legge 190 è stata voluta per prevenire e reprimere la corruzione e l'illegalità nella Pubblica amministrazione, oltre che per promuovere la trasparenza. Direi che oggi, ancor più di dieci anni fa, l'obiettivo è prioritario, con gli ingenti fondi del Pnrr che si stanno cominciando a spendere, e l'attenzione dell'Unione europea su di noi per una corretta gestione di tali finanziamenti.*

*La Legge 190 non può essere abrogata perché l'Italia l'ha approvata per adeguarsi ad alcuni obblighi internazionali assunti attraverso la convenzione di Merida delle Nazioni Unite che chiede a tutti i Paesi di investire nella prevenzione della corruzione. La stessa Presidente von der Leyen e la Ue hanno ribadito anche di recente che una efficace normativa anticorruzione è il prerequisito per rimanere a pieno titolo nella Ue e ricevere i fondi. Il Presidente ungherese, Orban, per adeguarsi e ricevere i finanziamenti europei, ha subito istituito un'Autorità Anticorruzione, che mancava in quel paese.*



*Quanto al referendum del giugno scorso, non riguardava la Legge 190, ma l'abrogazione di uno dei provvedimenti attuativi, il decreto legislativo successivo n.235, del 31 dicembre 2012, sull'impossibilità di candidarsi o essere eletto, e sulla decadenza dalla carica per chi sia stato condannato. Inoltre, all'interno di tale decreto, la disposizione particolarmente criticata era quella che prevede la sospensione dalla carica, negli enti locali, anche in caso di condanna di primo grado. Al riguardo, il decreto legislativo non distingue fra diverse tipologie di reati e –si è detto- tale sospensione può essere giustificata per i reati più gravi, come quelli di mafia, ma non per tutti gli altri. Si trattava dunque di possibili interventi puntuali, ma non si metteva in discussione l'impianto generale della legge Severino. Come sempre, se si deve intervenire, non va fatto con la sciabola ma col fioretto [...]».*

In data 18 novembre 2022, a margine di un convegno, rispondendo ad una precisa domanda sul nuovo Codice degli appalti, il Presidente Busia ha infine aggiunto come ANAC stia lavorando molto sui tre versanti cruciali per il buon funzionamento del nuovo Codice: formazione delle pubbliche amministrazioni, digitalizzazione dei contratti in ogni loro fase dall'inizio alla fine, e qualificazione delle stazioni appaltanti. «*Si tratta di misure fondamentali – ha detto Busia – in cui Anac è in prima linea, e che costituiscono delle vere e proprie misure anticorruzione*». Busia ha ricordato come, insieme alla Sna, la Scuola Nazionale dell'Amministrazione, verranno formati entro il 2023, 20.000 dipendenti in grado di gestire e applicare al meglio il nuovo Codice degli Appalti, con le novità della digitalizzazione e della qualificazione delle stazioni appaltanti.

Gli interventi riportati evidenziano la particolare rilevanza, nell'attuale situazione politica, della digitalizzazione della PA e dai connessi adempimenti di trasparenza. Ormai la trasparenza è ritenuta un principio cardine delle riforme dell'ultimo decennio ed è uno dei termini chiave per interpretare ed affrontare l'emergenza che stiamo vivendo. La crisi in atto ci mostra infatti come la trasparenza – intesa quale strumento di conoscibilità e possibilità di comprendere – sia, da un lato, una condizione necessaria per la garanzia dei diritti, sebbene, dall'altro, non mostri automatismi, né caratteristiche di integrazione sistemica, dal momento che la conoscenza poggia su un'informazione che deve anzitutto essere formata, raccolta e garantita, sia in termini di quantità che di qualità.

Pertanto, l'attuale fase richiede di essere governata con una dose ulteriore di pubblicità: salve limitate e circoscritte eccezioni, si impone una completa messa a disposizione di tutti gli atti di gestione, soprattutto quelli del PNRR, dei documenti che supportano l'assunzione delle diverse decisioni: questo anzitutto per consentire di valutare la proporzionalità ed adeguatezza di scelte che incidono in modo inusuale (sia per le forme, che per la sostanza) sui diritti di ciascuno. Essa assume un ruolo centrale, in particolare, nel campo dei contratti, ponendo minime garanzie ad un sistema chiamato a muoversi anzitutto con celerità e a compensare le eventuali evoluzioni dell'ordinamento nella direzione di una deregolamentazione (sia essa per deroga, sospensione, abrogazione o revisione del codice dei contratti) che non può portare con sé la perdita di attenzione ai valori dell'integrità, dell'imparzialità, della concorrenza

La trasparenza ha però un costo, richiede impegno, specie nella sua forma tradizionale di diritto di accesso ai documenti ed anche nella sua forma di “accesso generalizzato” (il cosiddetto FOIA). In questi termini si è espresso ancora una volta il Presidente dell'ANAC, in occasione dell'audizione presso l'8<sup>va</sup> Commissione della Camera dei deputati, il 2 febbraio 2021, in relazione alla “Proposta di Piano nazionale di ripresa e resilienza – PNRR” Busia ha sostenuto che: «*Sia con riferimento agli obblighi di trasparenza di cui al d.lgs. n. 33 del 2013 sia in materia di contratti pubblici è necessario ripensare gli adempimenti previsti che al momento appaiono particolarmente gravosi per amministrazioni e comuni, soprattutto di*

*ridotte dimensioni demografiche, sia da un punto di vista economico che amministrativo. L'attuale sistema è, infatti, basato sull'obbligo imposto a carico di ogni Amministrazione, a prescindere dalla estensione, di creare sul proprio sito una sezione "Amministrazione trasparente", secondo regole dettate centralmente. Tale onere, da alcuni soggetti avvertito come gravoso, anche in termini economici, spesso non risulta adempiuto in maniera completa e corretta, determinando di fatto una carenza di informazioni oltre che una violazione delle disposizioni vigenti. Accanto a ciò, il sistema non produce i benefici sperati, in quanto la natura dei dati caricati spesso non è in formato aperto rendendo particolarmente difficili sia la successiva rielaborazione che le attività di controllo.»*

Dall'intervento del Presidente dell'ANAC si enuclea comunque una possibile soluzione: «Sarebbe molto più efficiente la creazione di una piattaforma unica della trasparenza che consenta alle pubbliche amministrazioni di caricare direttamente i dati e quindi in un unico luogo virtuale, accessibile a chiunque (al quale dovrebbero rinviare i siti istituzionali degli enti interessati) all'amministrazione centrale di disporre di una quantità maggiore e più puntuale di informazioni: una sorta di portale di portali, un punto unico di accesso e consultazione, in grado di semplificare sia le attività di pubblicazione da parte delle amministrazioni che di consultazione.»

Trasparenza e gare pubbliche dovranno, quindi, trovare un completo livello di digitalizzazione.

## **L'impianto dell'anticorruzione e della trasparenza.**

### ***Il primo livello ed il secondo livello del PTPCT.***

Il sistema giuridico nazionale in materia di anticorruzione e trasparenza si fonda su due principali livelli normativi e di pianificazione. Il primo è di grado internazionale e nazionale e trova base all'articolo 6 della Convenzione dell'Organizzazione delle Nazioni Unite contro la corruzione, da cui deriva, per l'Italia, la legge 6 novembre 2012, n. 190, successivamente modificata ed integrata, recante: "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione", che prevede, sinteticamente, la predisposizione di un Piano nazionale anticorruzione (PNA). Il secondo è invece riferibile ad un piano decentrato, ovvero il Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza – PTPCT (ora incluso nel PIAO), che deve essere adottato da ogni pubblica amministrazione ed in cui vengono implementate le disposizioni normative e le indicazioni attuative nazionali contenute nel PNA.

L'ANAC, negli anni, ha emanato numerosi PNA che hanno consentito alle diverse amministrazioni di attuare, con successo crescente, il sistema anticorruzione. In particolare, le Autorità portuali (di sistema portuale in seguito) sono state oggetto di specifica attenzione nell'Aggiornamento 2017 al PNA, di cui alla Delibera n. 1208 del 22 novembre 2017.

Nel 2019 l'ANAC ha quindi adottato un nuovo PNA che di fatto sostituisce i precedenti (Delibera n. 1064 del 13.11.2019, "Approvazione in via definitiva del Piano Nazionale Anticorruzione 2019"). Con il PNA 2019 il Consiglio dell'ANAC ha infatti deciso di concentrare la propria attenzione sulle indicazioni relative alla parte generale del PNA, rivedendo e consolidando, in un unico atto di indirizzo, tutte le indicazioni date fino ad allora, integrandole con orientamenti maturati nel corso del tempo e che sono anche stati oggetto di appositi atti regolatori. L'aspetto di particolare innovazione del PNA 2019 consiste, pertanto, nel superamento delle indicazioni contenute nelle Parti generali dei diversi PNA e degli Aggiornamenti fino ad oggi adottati, pur conservando le

determinazioni contenute nelle precedenti delibere dell’Autorità che, ove richiamate, si intendono parte integrante del PNA stesso.

Di conseguenza, l’ANAC ha scelto di aggiornare nel Piano del 2019 le indicazioni metodologiche per la gestione del rischio corruttivo (*cf.* “Documento metodologico”), precisando che esso rappresenta oggi l’unico riferimento ai fini dell’impostazione dei singoli PTPCT, sostituendo così gli indirizzi già forniti nel PNA 2013 e nell’Aggiornamento del 2015

Nel 2022, come già esposto nella parte introduttiva, l’ANAC ha predisposto il PNA 2022, che presenta una impostazione assolutamente innovativa sul ruolo del RPCT, richiedendo la trasformazione da agente di cambiamento e promotore della cultura della legalità all’interno degli enti, a nuovo controllore di 2° livello.

### ***Anticorruzione ed Autorità di sistema portuale.***

Ferma restando l’inderogabilità dell’impianto normativo sotteso a preservare la cosa pubblica da fenomeni di *maladministration*, il Sistema dell’anticorruzione e della trasparenza dell’Ente dovrà, dunque, consentire la sostenibilità amministrativa di numerose attività, anche in considerazione delle trasformazioni in atto, sopra cennate, delle modalità di lavoro, eventualmente anche da remoto, attenuando, ove possibile, le incombenze, senza però disattendere la funzione di vigilanza a presidio della correttezza delle procedure, soprattutto alla luce delle sfide e degli investimenti previsti nelle varie forme del Next Generation EU, Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e Piano Nazionale per gli investimenti Complementari (PNC).

Per quanto rileva in questa sede, si osserva che l’applicazione delle norme anticorruzione nelle AdSP presenta talune singolarità che persistono ancora oggi, sia per la natura giuridica del rapporto di lavoro dei propri dipendenti sia per quella dell’Ente stesso, con particolare riferimento alla governance e alla mission istituzionale. Le problematiche di attuazione del Piano evidenziate nel 2021 sono risultate solo parzialmente risolte nel 2022 a causa del perdurare dell’emergenza pandemica da Covid-19 e delle diverse priorità di ripresa economica evidenziate in premessa. Così come il 2022 ha registrato sia l’avvio delle realizzazioni della progettualità PNRR e PNC, sia un livello record dei traffici nei porti dell’Ente, che ha assorbito, nell’assicurare le primarie funzioni “portuali”, la non ampia dotazione organica.

Relativamente all’adeguamento del sistema anticorruzione dell’Ente per il triennio 2023-2025, va evidenziato che anche la presente Sottosezione dovrà affrontare aspetti all’attualità ancora incerti e non definibili con la necessaria certezza, in ragione di tutti quegli aspetti evidenziati in premessa – di cui si riferirà ampiamente in seguito – e del persistere di una fase transitoria legata all’estensione della circoscrizione dell’Ente, che ha visto nella seconda metà del 2021 l’inclusione del porto di Arbatax, ed al completamento ancora in atto della pianta organica. Difatti, il nuovo assetto organizzativo, suddiviso su più porti, ciascuno con peculiarità specifiche – che, per quanto riguarda gli scali di recente acquisizione (Oristano, Portovesme, Santa Teresa Gallura e, appunto, Arbatax), devono ancora essere gestite in via definitiva. Inoltre, per il 2023, dovrebbero partire le attività autorizzative delle ZES sia nelle aree di stretta competenza della AdSP (Autorizzazione unica del Presidente AdSP) sia nei procedimenti partecipati di competenza del Commissario ZES.

All'attualità poco è conosciuto circa i procedimenti amministrativi e della struttura organizzativa che l'AdSP dovrà darsi. Il rischio, non del tutto infondato, è che l'attuale programmazione trovi un forte cambiamento in corso d'opera per rispondere alle prioritarie necessità dell'avvio gestionale delle ZES. Tutto questo comporterebbe, oltre ad un diverso impegno del personale in servizio, il riavvio del processo di analisi dei rischi, l'assunzione di apposite misure anticorruzione, l'aumento e la revisione dei procedimenti e delle competenze, un ampliamento del novero degli *stakeholders* e, necessariamente, una diversa e più complessa articolazione dell'Ufficio del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza al fine di strutturarla più efficacemente per poter affrontare al meglio gli adempimenti discendenti da quanto sopra.

## **Il Sistema anticorruzione e di trasparenza dell'Autorità di sistema portuale del Mare di Sardegna.**

Così come attribuito in precedenza al PTPCT, la presente Sottosezione rappresenta lo strumento nel quale ogni amministrazione individua gli opportuni processi volti a definire una strategia di prevenzione del fenomeno corruttivo; in essa viene delineato un programma di attività derivante da una preliminare fase di analisi che, in sintesi, consiste nell'esaminare l'organizzazione, le sue regole e le sue prassi di funzionamento in termini di "possibile esposizione" al fenomeno corruttivo.

Il programma di attività deve riferirsi alla ricostruzione del sistema dei processi organizzativi, con particolare attenzione alla struttura dei controlli ed alle aree sensibili nel cui ambito possono, anche solo in via teorica, verificarsi episodi di corruzione. Attraverso questo Documento, in sostanza, l'Amministrazione è tenuta ad attivare azioni ponderate e coerenti tra loro capaci di ridurre significativamente il rischio di comportamenti corruttivi, implicando, necessariamente, una valutazione di tale rischiosità e l'adozione di un sistema di gestione del rischio medesimo.

Competente alla redazione della presente Sottosezione è il Responsabile individuato ai sensi dell'art. 1, c. 7 della legge n. 190/2012, il quale deve procedere attraverso un processo partecipativo. Il Documento è quindi adottato, ogni anno, dall'organo di indirizzo politico – nel caso delle AdSP, il Presidente – e pubblicato sul sito web istituzionale dell'Ente.

Il percorso pertanto seguito ai fini della formulazione dei contenuti della presente Sottosezione, in considerazione del fatto – come sopra osservato – che l'organizzazione funzionale dell'Ente non è ancora pienamente operativa e che, di conseguenza, il registro dei rischi andrà comunque rivisto ed implementato alla luce della nuova organizzazione e delle nuove competenze, ha visto un preventivo confronto con gli organi di indirizzo dell'Ente, dei dipendenti, degli *stakeholder* e della cittadinanza interessata (consultazione aperta con nota prot. 1561 in data 20/01/2023 e contestuale pubblicazione sul sito istituzionale) al fine di raccogliere le osservazioni/suggerimenti da questi. Ad oggi non sono stati registrati suggerimenti e reazioni.

Va, purtuttavia, precisato che la presente Sottosezione ed i relativi allegati devono ancora essere considerati uno strumento "ponte" in attesa del passaggio dell'Autorità – come sopra osservato – all'assetto organizzativo e funzionale definitivo, ma anche in funzione di consolidamento di questa prima esperienza nel nuovo contesto del Piano integrato di amministrazione ed organizzazione. Un processo sempre più lungo e complesso dovuto ai cambiamenti normativi di settore degli ultimi

anni, con possibile previsione, stando alle notizie di giornalistiche, per un ulteriore, radicale, cambiamento normativo, organizzativo per le AdSP negli anni a venire.

Peraltro, con riferimento alla tipologia di approccio valutativo (di tipo qualitativo) circa la gestione del rischio, quale illustrato nell'Allegato 1 al PNA 2019, secondo quanto espresso dall'ANAC, è consentito procedere gradualmente all'applicazione delle relative misure. Ciò significa che l'AdSP, pur attivandosi sin da subito per l'implementazione degli interventi necessari e conformarsi ai criteri di cui al citato Allegato 1, dovrà agire secondo una scala di priorità, definite in base alla rilevanza (qualitativa) del rischio ed alla tempistica legata agli *step* evolutivi del processo riorganizzativo interno, reso ancora più complesso dalla nuova impostazione del PIAO.

Nel rispetto, pertanto, di quanto richiesto dalle disposizioni sopra citate, sono parti integranti e sostanziali della presente Sottosezione e, di conseguenza, del PIAO:

- il “Programma triennale per la trasparenza – PTT 2022-2024” (Allegato A);
- il “Codice di comportamento dei dipendenti dell’Autorità di sistema portuale del Mare di Sardegna – CdC” (Allegato B);
- il “Piano triennale della formazione anticorruzione e trasparenza – PTF 2022-2024” (Allegato C),

che si accludono al presente Documento unitamente ai loro rispettivi, ulteriori, allegati.

### ***Stato di attuazione del Sistema.***

Il percorso di implementazione del sistema di anticorruzione e trasparenza dell’Ente ha visto nel 2022 un importante risultato in chiave di digitalizzazione dei processi. Come infatti evidenziato anche, da ultimo, nel PIAO 2021-2023 (PIAO 2022-2023), l’informatizzazione dei procedimenti è una delle misure di carattere generale per il corretto funzionamento degli uffici e per l’abbattimento dei rischi corruttivi. In tal senso, le attività di *concept*, *design* e *implementation* dello Sportello Unico Amministrativo del Mare di Sardegna svolte nel corso del 2022 hanno posto le basi per un’accelerazione del *digital approach* dell’Ente.

Occorre al riguardo ricordare che, anche in funzione dell’emergenza epidemiologica da Covid-19, come riportato nel POT 2021-2023, l’Autorità aveva concentrato, già dal 2020, le risorse informatiche dell’Ente verso *«l’implementazione dei sistemi interni ICT e di tutti i sistemi necessari a garantire la continuità operativa, anche da remoto, sviluppando una piattaforma aziendale di condivisione multitasking. Una “Digital Workplace”, ideata dalla Direzione Pianificazione e Sviluppo e l’Ufficio ICT, con l’obiettivo di creare una sede virtuale sempre aperta e raggiungibile anche da remoto, catalizzando in modo sempre più partecipativo le normali attività lavorative, trasformandole in processi digitali. Una piattaforma intranet aziendale condivisa da diversi utenti, accessibile su autenticazione da un unico punto d’ingresso, a seconda di ruoli e competenze.»*.

Questo impegno è stato confermato e rafforzato, appunto, nel fine anno del 2022, con la digitalizzazione del 60% dei procedimenti ad istanza di parte dello Sportello Unico Amministrativo del Mare di Sardegna (SUAMS). La sua regolamentazione, disposta con delibera del Comitato di gestione n. 12 in data 30.09.2021, nonché dalla relativa nomina del personale interessato, è stata successivamente integrata con delibera di modifica dell’elenco dei procedimenti nr. 17 in data 27 luglio 2022 e nuovo allegato). Sempre nel corso del 2022 è stato





iniziato il percorso di digitalizzazione dello Sportello Unico ZES. Un percorso ancora tutto da disegnare ma che porterà alla realizzazione di procedimenti amministrativi, “nativi” digitali.

Come sopra cennato, lo SUAMS rappresenta un importante passo in avanti nel processo di dematerializzazione e semplificazione delle procedure amministrative, nonché un servizio all’utenza più celere, efficace e sostenibile. In chiave di azioni di contrasto alla corruzione, l’adozione di tale strumento consente un’omogenizzazione procedurale che va a rappresentare un rilevante argine al fattore di rischio insito nella caratteristica territoriale dell’Ente legata alla vastità della circoscrizione ed all’elevato numero di porti ivi insistenti.

Questa iniziativa di digitalizzazione si pone peraltro in linea con le indicazioni del Ministero delle infrastrutture e della mobilità sostenibili che aveva richiesto, attraverso la sopra richiamata Direttiva n. 28 del 14.2.2022, da parte del Ministero delle Infrastrutture e della Mobilità Sostenibile, di rendere disponibili, dal 1° gennaio 2022, almeno il 60% dei procedimenti da dematerializzare, quali indicati nell’elenco di cui alla menzionata delibera n. 17/2022. L’accesso al portale è stato dunque reso operativo mediante un apposito pulsante situato nella home page del sito istituzionale dell’Autorità [www.adspmaredisardegna.it](http://www.adspmaredisardegna.it).

Altro obiettivo fondamentale raggiunto lo scorso 4 novembre 2022, è l’ottenimento da parte della Direzione Amministrazione e Bilancio, della Certificazione del Sistema di Gestione Integrato secondo le Norme UNI EN ISO 9001:2015 e UNI EN ISO 14001:2015. Il raggiungimento di tale traguardo ha implicato un’attenta verifica, da parte degli Enti certificatori (GCerti Italy per l’ISO 9001:2015 e United Registrar of Systems per l’ISO 14001: 2015), dell’intero processo gestionale degli Uffici delle sedi di Cagliari ed Olbia. Diverse le attività amministrative ed economico – finanziarie interessate: accertamento e riscossione delle entrate, impegno e pagamento delle spese, bilancio e programmazione finanziaria, gestione del personale e dell’ufficio economato. Aspetti dei quali è stata valutata – anche con la presenza di ispettori sul posto – la conformità ai requisiti previsti dalla norma, dalle circolari ministeriali, dai regolamenti generali ed interni dell’AdSP (questi ultimi approvati dal Comitato di Gestione e sottoposti al vaglio del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti). Iter che si è concluso positivamente con il rilascio delle due certificazioni UNI EN ISO 9001:2015 per il sistema di gestione per la qualità e UNI EN ISO14001:2015 per quello di gestione ambientale (protezione dell’ambiente, prevenzione dell’inquinamento, nonché la riduzione del consumo di energia e risorse nell’ambito dei processi organizzativi). Diversi i benefici futuri per l’AdSP. Da una parte, attraverso il meccanismo della sorveglianza periodica, l’accreditamento permette all’Ente un monitoraggio costante sulla competenza e conformità alle norme dei procedimenti, consentendo, così, un miglioramento delle performance e una efficace mitigazione dei rischi corruttivi. Dall’altra, dal lato dell’utenza, la garanzia di confronto con un Ente che rispetta stringenti requisiti di qualità e trasparenza e garantisce, comunque, una maggiore e diffusa percezione di affidabilità della struttura amministrativa. “A distanza di qualche anno dal riconoscimento nazionale come Ente pubblico più veloce nei pagamenti e, come evidenziato dagli studi sulle portualità del 2020, come Autorità di Sistema con il più alto indice di performance.

Nonostante il riavvio di molte attività istituzionali, va osservato che, anche nel 2022, la particolare congiuntura emergenziale, durata fino alla primavera, ha condizionato il perseguimento di taluni obiettivi in materia di anticorruzione e trasparenza, inducendo ad una

rimodulazione di una nuova scala di priorità anche in funzione delle intervenute e profonde revisioni normative, nonché di nuovi indirizzi governativi.

Ci si riferisce, in tal senso, principalmente all'attività di adeguamento normativo e di analisi dei rischi, avviata all'interno dell'Ente, ma che ha incontrato, nell'anno di riferimento, taluni ostacoli, legati anche all'incertezza delle basi giuridiche di riferimento, in costante evoluzione, in ragione dei quali non è stato possibile finalizzare l'adozione dei provvedimenti programmati.

Le maggiori criticità sono state incontrate specificamente in relazione a:

- “Giornata della trasparenza”: non si è realizzata nel corso del 2022 a causa del perdurare fino alla primavera dell'emergenza pandemica da Covid-19 e delle incertezze e derivanti dall'applicazione della nuova normativa sul PIAO, che durante la redazione del presente Piano, si rammenta, evidenzia non poche problematiche ed incertezze e delle ancora poco definite procedure autorizzative per l'insediamenti ZES;
- “Regolamento sul procedimento amministrativo”: una prima bozza è stata predisposta nel 2021, ma si è ritenuto opportuno soprassedere all'emanazione a fronte del necessario coordinamento con alcune modifiche normative intervenute nell'anno ed ancora di incerte applicazioni come i procedimenti autorizzativi unici delle ZES.
- Adozione del decreto sostitutivo del decreto n. 313/2018 in materia di organizzazione degli adempimenti di Trasparenza: Il completamento della Pianta organica tuttora in corso e le diverse priorità nei procedimenti di informatizzazione dell'Ente hanno costretto ad un rinvio della riorganizzazione del modello interno per gli adempimenti di trasparenza;
- Aggiornamento al Piano di informatizzazione dell'Ente: il processo di digitalizzazione, inteso come adeguamento delle strutture hardware necessarie alla gestione digitale delle finzioni amministrative dell'Ente e l'implementazione dello Sportello Unico Amministrativo SUAMS con l'inizio della pianificazione dello sportello unico ZES, hanno impegnato le strutture dell'Ente verso tali e diversi prioritari obiettivi definiti dal Ministero vigilante, ponendo in secondo piano un intervento più generalizzato di informatizzazione.

Ciò premesso, si specifica che, in relazione alle previsioni del PIAO 2022-2024, sono state comunque assunte, nel corso dell'anno 2022 le sottoelencate iniziative:

- In data **02.12.2022** è stata approvata l'**Ordinanza n. 39/2022** avente ad oggetto l'approvazione del “*Regolamento per l'esercizio delle operazioni portuali e dei servizi specialistici, complementari ed accessori alle operazioni portuali, ai sensi dell'art. 16 della Legge n. 84/1994 e ss.mm.ii. nei porti compresi nella circoscrizione territoriale dell'Autorità di Sistema Portuale del Mare di Sardegna*”. Fino a tale data, nei porti di competenza di questo Ente, risultavano vigenti diversi ed eterogenei Regolamenti che disciplinavano l'esercizio delle operazioni portuali e dei servizi specialistici, complementari ed accessori alle operazioni portuali ai sensi dell'art. 16 della legge n. 84/1994 e ss.mm.ii.. In particolare, nel porto di Cagliari e nei porti del Nord Sardegna sono stati a suo tempo emanati, dalle soppresse AA.PP., appositi provvedimenti disciplinanti detta materia, mentre, negli scali di Oristano, Portovesme e Arbatax, nelle more dell'adozione di Regolamenti uniformi, sono state recepite, con Decreti presidenziali n. 55/2018 e n. 473/2021, le Ordinanze delle locali Autorità marittime relative esclusivamente alla disciplina dei servizi portuali, atteso che per il rilascio delle licenze per operazioni portuali, le varie Autorità marittime si rifacevano direttamente al DM 585/95.



Dalla complessiva regolamentazione vigente nei predetti scali emergevano, principalmente, disomogeneità sia nella determinazione dei canoni/cauzioni annui relativi alle licenze d'impresa ex art. 16 della Legge, sia nell'individuazione delle categorie di servizi portuali all'interno dei medesimi. Al fine di armonizzare le procedure di cui trattasi, l'Ente ha provveduto all'adozione di un Regolamento unico per tutta l'AdSP disciplinante la materia in parola, che si applicherà alle nuove istanze di rilascio e/o rinnovo, la cui autorizzazione avrà decorrenza dal 01.01.2023, mentre alle autorizzazioni in corso di validità, per garantire la certezza delle situazioni giuridiche sottostanti, si continuerà ad applicare, fino alla data di naturale scadenza, la regolamentazione vigente al momento del rilascio, soprattutto per quanto attiene il canone di riferimento. A tale proposito, da un lato parte si è ritenuto, in sede di prima applicazione e stante la necessità di uniformare la misura del canone fisso annuale, anche in considerazione della recente emergenza epidemiologica da COVID-19 che ha provocato diffuse e profonde situazioni di crisi economico-sociali nel tessuto aziendale dell'isola, di riportare l'ammontare del canone fisso a quanto stabilito dall'art. 6 del D.M. 585/1995, che prevede, per le operazioni portuali, un importo pari ad Euro 2.582,28 (5.000.000 di lire) con adeguamento ISTAT annuale per gli anni successivi, e per i servizi portuali, un importo pari ad € 200,00 per ciascun servizio oltre adeguamento ISTAT, nonché l'introduzione valida erga omnes del canone variabile, che sarà strettamente collegato al fatturato delle Imprese, con una fascia esente fino a 1 milione di Euro. Per rendere l'idea della pregressa, disomogenea situazione canoni, se ne riepilogano criteri ed importi nella seguente tabella:

PORTO	CANONE OPERAZIONI 2022	CANONE SERVIZI 2022
Cagliari	€2.931,68 (2.698,61 + ISTAT) + canone variabile	€ 220 a servizio + ISTAT + canone variabile (oggi 6 categorie sono pari ad € 2.039,63)
Olbia/Golfo Aranci	€4.793,79 aggiornato ISTAT + canone variabile per op. c/proprio e terzi;  €4.194,57 aggiornato ISTAT + canone variabile per autoproduzione annuale	€3.918,93 aggiornato ISTAT per un servizio + canone variabile; per ogni ulteriore servizio €270 da attualizzare
Oristano (criteri ex CP)	€4.077,53 (€3.777,24 + ISTAT) – no canone variabile	€687,09 + €137,45 per servizio aggiuntivi + ISTAT - no canone variabile
Porto Torres	Vedi Olbia/Golfo Aranci	Vedi Olbia/Golfo Aranci
Portovesme (criteri ex CP)	€2.582,28 + canone variabile no ISTAT	€220,00 (c/ terzi) + canone variabile  €300 (c/ terzi e proprio) no ISTAT
Arbatax (criteri ex CP)	€2.582,28 + ISTAT no canone variabile	€516,46 + €103,30 per servizio aggiuntivi + ISTAT - no canone variabile
Santa Teresa	Vedi Olbia/Golfo Aranci	Vedi Olbia/Golfo Aranci

Il nuovo Regolamento tocca comunque molteplici ulteriori aspetti afferenti alle imprese autorizzate ex art. 16 della legge n. 84/1994. L'Impresa che intende ottenere la licenza in argomento per lo svolgimento di attività portuali sia in conto terzi che in conto proprio sarà sottoposta al pagamento di un canone per ciascuna delle tipologie. La cauzione, sia per operazioni che per servizi portuali, sarà rapportata alla misura del canone fisso maggiorato del valore del canone variabile riferito all'anno precedente. Per le Licenze di primo rilascio, nonché per le Imprese con canone variabile pari a zero, la cauzione sarà pari al canone fisso attualizzato.

Viene, inoltre, istituita una modulistica unica per tutti gli scali dell'AdSP, la quale risulta più snella e comprensibile, adatta per la prossima dematerializzazione dei relativi processi amministrativi che passeranno obbligatoriamente attraverso lo SUAMS (Sportello Unico Amministrativo Mare di Sardegna).

Vengono introdotti specifici servizi portuali (n. 12) validi per tutti gli scali insistenti nel Sistema portuale di competenza. Viene, altresì, introdotta la differenziazione tra segmentazione del ciclo produttivo ex art. 18 c. 9 della Legge e il sistema di interazione tra imprese ex art. 16 nell'ambito del medesimo ciclo operativo, attività che dovranno essere necessariamente sottoposte a specifica autorizzazione qualora richiesto all'Ente dalle Imprese portuali.

Per quanto concerne l'autoproduzione è stato introdotto uno specifico modulo, nonché due tipologie di canoni a seconda della fattispecie in esame; in particolare:

- Canone per operazioni portuali in autoproduzione generico (a prescindere dal tipo di merce), pari ad € 3.500,00€ per i primi tre giorni di utilizzo banchina/piazzale; il canone scende a 500,00€ per movimentazione di carri ferroviari su binari esistenti; il suddetto canone è maggiorato di ulteriori 250,00€ per ciascun giorno in più, nonché di una addizionale a seconda della tipologia di merce;
- Canone per operazioni portuali in autoproduzione relativo alle sole operazioni di rizzaggio e derizzaggio su navi in servizio di linea, pari ad € 3.500 per navi con capacità di carico fino a 300 ml, 5.000€ per navi con capacità compresa tra 301 ml e 1.000 ml e 8.000€ per navi con capacità di carico superiore a 1.001 ml. Il canone in argomento sarà fisso fino a 250 toccate su base annuale, successivamente per ogni toccata superiore alle 250 ma entro le 500 verrà applicato un surplus di canone pari ad € 5,00 per scalo, 3,00€ nella fascia 501 – 1000 scali e infine 2,50€ nella fascia oltre i 1.001 approdi.

Infine, pare opportuno richiamare l'art. 26 del Regolamento che prevede l'obbligo, per le Imprese titolari di licenza ex art. 16 L. 84/94, di presentare, entro il 1° marzo di ogni anno, un apposito modulo contenente dettagli in merito alla realizzazione di quanto dichiarato nel Programma operativo, al fine di consentire all'Ente l'accertamento dei requisiti in possesso al momento del primo rilascio.

- **Ordinanza N. 37 del 01/12/2022**, *“Regolamento per il funzionamento delle Commissioni consultive locali ex art. 15 della legge 84/94 e ss.mm.ii. per gli scali facenti parte della circoscrizione territoriale dell'Autorità di Sistema Portuale del Mare di Sardegna”*.

L'articolo 2 del Decreto ministeriale datato 20 settembre 2022, concernente la ricostituzione delle Commissioni consultive locali dei porti di Cagliari, Olbia-Golfo Aranci, Oristano, Porto Torres e Portovesme, prevede che il funzionamento dei suddetti organi sia disciplinato mediante l'adozione di apposito Regolamento da parte dell'A.d.S.P. . In effetti, le varie Commissioni Consultive Locali dei porti dell'isola non si erano mai dotate di un proprio regolamento di funzionamento, motivo per cui l'indicazione ministeriale è stata considerata come l'occasione opportuna per colmare la suddetta lacuna.

Il Regolamento in questione formalizza semplicemente quelli che sono i già noti meccanismi di funzionamento della Commissione Consultiva (composizione, funzioni, pareri), provvedendo in taluni casi a portare chiarezza su questioni prettamente organizzative (partecipazione da remoto, convocazioni, incompatibilità).

- **Decreto Presidenziale n. 396/2022 in data 08.11.2022**, *“Manuale operativo delle ispezioni safety AdSP Mare di Sardegna”*.

L'ANAC, con la Delibera n. 1208 del 22 Novembre 2017 - Approvazione definitiva dell'Aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione, ha espressamente individuato le aree di rischio che caratterizzano le attività delle AdSP, tra le quali figura anche la (AR3) "Vigilanza ispettiva nelle sedi portuali".

L'AdSP Mare di Sardegna, nel proprio Piano Anticorruzione e Trasparenza 2021-2023, ha pertanto previsto, come obiettivo per il 2022, di adottare un apposito manuale operativo delle ispezioni da affiancare a quanto già contemplato nel codice di comportamento per tutti i settori a rischio.

Tale previsione è stata inoltre ribadita all'interno del P.I.A.O. - Piano Integrato di Attività ed Organizzazione 2022-2024, adottato con decreto n. 222 del 29 giugno 2022, ed in particolare nell'ambito dei contenuti della Sottosezione di programmazione – Rischi

corruttivi e trasparenza (Individuazione dei rischi e delle misure prioritarie per il 2022) nonché dell'Annesso 1.

Al fine di ottemperare a quanto previsto dai sopra citati strumenti di pianificazione l'Ente ha pertanto adottato, un "Manuale operativo delle ispezioni safety AdSP Mare di Sardegna" interamente elaborato in house a cura del personale dipendente dalla propria Direzione Occupazione e Impresa D.O.I.

Il Manuale, oltre a fornire una breve sintesi delle vigenti normative in materia di sicurezza ed igiene del lavoro in ambito portuale, analizza le caratteristiche professionali che il personale ispettivo delle AdSP deve possedere nonché le principali regole comportamentali da osservare durante lo svolgimento dei sopralluoghi, in relazione sia al contesto spaziale ove questi hanno luogo (banchina, nave...) che ai soggetti con i quali l'ispettore deve interfacciarsi nel corso della propria attività (imprese portuali, lavoratori, personale di altre PP.AA. ed infine colleghi).

L'obiettivo dichiarato, al di là del mero ottemperamento di un obbligo burocratico, è che controllori e controllati, riescano a trovare la giusta ispirazione per svolgere al meglio, con rispetto, con collaborazione, con empatia, le proprie attività, nell'interesse della sicurezza e nell'interesse del porto.

- Nel corso del 2021 gli uffici della D.O.I. hanno iniziato l'elaborazione del **Piano dell'Organico dei Porti di Sistema (P.O.P.S.) 2022 – 2024**, quale «*documento strategico di ricognizione e analisi dei fabbisogni lavorativi in porto*». Si è proceduto ad acquisire direttamente dai datori di lavoro, mediante un questionario, tutte le informazioni più rilevanti sulle imprese operanti nella circoscrizione territoriale della AdSP. Tale strumento di "raccolta" di informazioni e di dati a disposizione dell'Autorità di Sistema Portuale, ha rappresentato la base di partenza per la successiva adozione dei previsti «**Piani Operativi di Intervento per il lavoro portuale**», (**P.O.I.**), propedeutici a qualsiasi intervento dell'Ente nei settori della formazione professionale, di riqualificazione o riconversione del lavoratore portuale, ovvero per la ricollocazione del lavoratore stesso in altre mansioni o attività in porto., come espressamente previsto dall'articolo 17, comma 15-bis, della 84/94.

- **Il P.O.P.S. 2022-2024** è stato quindi adottato con **Decreto presidenziale n.302/2022** del 24 agosto 2022.

Nel 2022 si è altresì proceduto alla revisione annuale del P.O.P.S. così come previsto dall'art. 8, comma 3 bis, della L. 84/94 e ss.mm.ii.

A tal proposito, la su citata norma prevede che il Presidente dell'Autorità di Sistema Portuale, sulla base del Piano dell'Organico del Porto dei lavoratori delle imprese di cui agli articoli 16, 17 e 18, sentiti il Ministero delle infrastrutture e della mobilità sostenibili e l'Agenzia Nazionale per le Politiche Attive del Lavoro, adotti i Piani Operativi di Intervento per il lavoro portuale, finalizzati alla formazione professionale per la riqualificazione o la riconversione e la ricollocazione del personale interessato in altre mansioni o attività sempre in ambito portuale.

Alla luce di tale disposizione, l'Ente ha elaborato il "**Piano operativo di intervento di sistema 2022**", che, dopo aver ottenuto i pareri positivi di MIMS ed ANPAL, è stato adottato con **Decreto Presidenziale n. 303/2022** del 25.08.2022.

I soggetti compilatori del questionario di aggiornamento al P.O.P.S., intesi come imprese portuali, hanno quindi avuto la possibilità di calibrare le proprie risposte sulla base del P.O.I. già adottato, e quindi sulla base della realizzazione, della concretizzazione delle proprie istanze recepite e tradotte in corsi formativi dal P.O.I.

L'Ente, a quel punto, ha semplicemente operato un confronto temporale dei dati a distanza di un anno dalle ultime elaborazioni, per esaminarne le eventuali variazioni e, in caso positivo, analizzarne le possibili cause.

Il collegamento tra i due strumenti pianificatori è divenuto quindi elemento essenziale e fondamentale per il percorso di crescita formativa e professionale dei lavoratori portuali dell'isola, e la realizzazione dei contenuti del POI, come auspicato dall'Ente, ha avuto un notevole riverbero sui contenuti dell'aggiornamento del POPS, in particolare sulle risposte relative alle policy occupazionali delle imprese.

La **revisione annuale del P.O.P.S.** è stata adottata con **Decreto presidenziale n. 447/2022** in data 2 dicembre 2022.

Tornando al P.O.I. 2022, si ritiene utile fornire alcune ulteriori informazioni al riguardo.

Il Piano è stato redatto sia sulla base del vigente POPS 2022-2024 che alla luce dei riscontri pervenuti ad un apposito questionario inviato, nella primavera del corrente anno, a tutte le imprese portuali del sistema.

L'elaborazione delle risposte, il numero dei partecipanti proposti al programma formativo e le tipologie di azioni offerte hanno suggerito la necessità di articolare il P.O.I. su due distinti livelli temporali di realizzazione.

Il primo livello ha come obiettivo il raggiungimento di alcuni target denominati "Formazione operativa" (ovvero il rinnovo delle abilitazioni/patenti scadenti nel 2022 e l'avviamento a conseguire abilitazioni/patenti da parte di nuovi lavoratori), oltre che dei corsi di inglese inclusi nella "Formazione professionale".

Il secondo livello, che prenderà avvio e si esaurirà presumibilmente nel 2023, riguarderà ancora una volta una parte dei target individuati nell'ambito della "Formazione operativa" (ovvero il rinnovo delle abilitazioni/patenti scadenti nel 2023), ma anche alcuni corsi più approfonditi, che avranno l'obiettivo di ampliare il bagaglio culturale dei discenti ma soprattutto di agire da impulso per consentire alle proprie imprese di provenienza lo sviluppo di nuovi approcci, di nuove competenze e di nuove soluzioni, anch'essi inclusi nella "Formazione professionale".

Come previsto dal P.O.I., il primo step ha preso avvio nel corso del quarto trimestre del 2022, ed estenderà presumibilmente i propri effetti, ancorché parziali (alcuni corsi avranno durata abbastanza lunga), anche nel 2023.

Già ad inizio di novembre è stato pubblicato sul sito dell'Ente il primo avviso di manifestazione di interesse per l'organizzazione di corsi di formazione per rilascio di patenti di guida per ralla portuale, ed entro la fine dell'anno si procederà alla pubblicazione dei rimanenti avvisi, diretti alla fornitura di corsi professionali per operatori meccanici (apparecchi di sollevamento, pale meccaniche e gommate, ralle, reachstacker) e di un corso di inglese.

- **Decreto Presidenziale nr. 186 in data 01.06.2022** di approvazione del regolamento del Regolamento interno di funzionamento Dell'Organismo Indipendente di Valutazione Dell'Autorità Di Sistema Portuale Del Mare Di Sardegna, che per una più efficace e trasparente gestione del Ciclo di Performance, provvede all'adozione di un apposito Regolamento che disciplina il funzionamento collegiale dell'OIV.





Alcune novità riguardanti il Responsabile sono stati recati dai richiamati “Orientamenti per la Pianificazione Anticorruzione e Trasparenza” rilasciati da ANAC nel febbraio 2022. Qui si prevede che: *«a fronte di una temporanea ed improvvisa assenza del RPCT, è opportuno che venga nominato un sostituto. Nel PTPCT, o, per gli enti tenuti all'adozione del PLAO, nell'apposita sezione del PLAO dedicata alle misure di prevenzione della corruzione e trasparenza, quindi, vanno predisposte indicazioni per affrontare tale evenienza, prevedendo, ad esempio, una procedura organizzativa interna che, sulla base di criteri prestabiliti, permetta di individuare in modo automatico il sostituto del RPCT. Quando l'assenza si traduce, invece, in una vera e propria vacatio del ruolo di RPCT è compito dell'organo di indirizzo attivarsi immediatamente per la nomina di un nuovo Responsabile, con l'adozione di un atto formale di conferimento dell'incarico.»*

In ossequio a tale indicazione, si prevede dunque che in caso di temporanea ed improvvisa assenza (con esclusione delle ferie), superiore ai dieci giorni lavorativi o laddove sia evidente che detta assenza si prolunghi oltre tale termine, del RPCT in carica, lo stesso e o l'Ufficio di amministrazione del personale comunicano l'evenienza al Sostituto del RPCT al fine di attivare le relative funzioni sostitutive.

Si ritiene che, in ragione della temporaneità delle funzioni e della straordinarietà dell'evento, il ruolo di Sostituto possa essere assunto dal Segretario generale *pro tempore*.

### ***Gli altri attori***

In relazione all'individuazione e ruolo svolto dagli ulteriori soggetti che interagiscono nell'applicazione del Sistema di anticorruzione e trasparenza dell'Ente si rinvia a quanto rappresentato nel PTPCT 2021-2023, al paragrafo 2.3 e ss..

Più specificamente, per quanto attiene all'acquisizione delle informazioni rilevanti, si evidenzia che tutti i dirigenti saranno in particolare coinvolti nell'aggiornamento delle valutazioni dei rischi e della conseguente ponderazione e trattamento del rischio così come meglio evidenziato *infra*. Naturalmente tale attività è fortemente condizionata dalla digitalizzazione dei processi, dall'attuazione del nuovo modello organizzativo e regolamentare e, non ultimo, dalle ripercussioni derivanti dalla guerra in Ucraina.

Al fine di ottimizzare tale processo informativo, il RPCT ha invitato gli organi di indirizzo ed i dirigenti a provvedere per la revisione del decreto n. 313 del 31 luglio 2018 sull'organizzazione delle attività in materia di anticorruzione e trasparenza, in quanto lo stesso appare ormai superato dal nuovo assetto organizzativo dell'Autorità.

In attesa pertanto che l'ANAC predisponga, come già cennato in premessa, una piattaforma di acquisizione nazionale sulla quale ciascuna PA andrà ad inserire, autonomamente, i dati di competenza per finalità di trasparenza e che l'Ente si doti, eventualmente, di un applicativo specifico che interrelazioni (come previsto nel Piano di informatizzazione di cui alla delibera n. 5/2018) il workflow documentale con la sezione “Amministrazione trasparente” del sito web, è stata predisposta una bozza di decreto sostitutivo del menzionato decreto n. 313/2018. Il nuovo provvedimento dovrebbe:

- a) aggiornare l'impianto dei flussi della trasparenza alla mutata struttura organizzativa dell'Ente:



- il decreto n. 313/2018 non risponde al nuovo funzionigramma ed alla nuova articolazione degli uffici adottata tra la fine del 2018 e l'inizio del 2019;
- b) individuare i soggetti coinvolti nel flusso della trasparenza:
- strettamente correlata al punto precedente, questa previsione va incontro alle esigenze di flessibilità organizzativa delle Aree dirigenziali che possono individuare autonomamente personale dedicato agli adempimenti in argomento, ferme restando le responsabilità dirigenziali e dei RUP/RPA;
- c) formare adeguatamente e specificamente tali soggetti in funzione delle materie di competenza oggetto di pubblicazione:
- il personale come sopra individuato verrà adeguatamente formato al fine di avvalersi di professionalità specializzate che possano in autonomia risolvere eventuali criticità interpretative e rispondere tempestivamente alle tempistiche di pubblicazione;
- d) semplificare il conferimento dei dati:
- viene prevista una procedura interamente online, basata sulla compilazione di un modulo per ciascuna pubblicazione, che andrà a sostituire gli attuali invii tramite posta elettronica (al cui ricorso si potrà accedere solo in casi eccezionali). Per il raggiungimento di tale obiettivo è comunque necessaria l'adozione di un nuovo software di amministrazione trasparente.

In merito, invece, alle proficue attività tenutesi presso l'Associazione italiana dei porti (Assoporti) nel corso del 2021, e riportate nel PIAO 2022-2024, nel 2022, anche a causa delle motivazioni indicate nelle premesse, le attività collegiali organizzate da Assoporti sono state fortemente frenate.

### Il processo di elaborazione del sistema di anticorruzione e trasparenza.

Si richiama, al riguardo, quanto già rappresentato al Capitolo 3 del [PTPCT 2020-2021](#) e si ripropone il relativo schema di sintesi che prevede una elaborazione del piano secondo le fasi di seguito rappresentate:

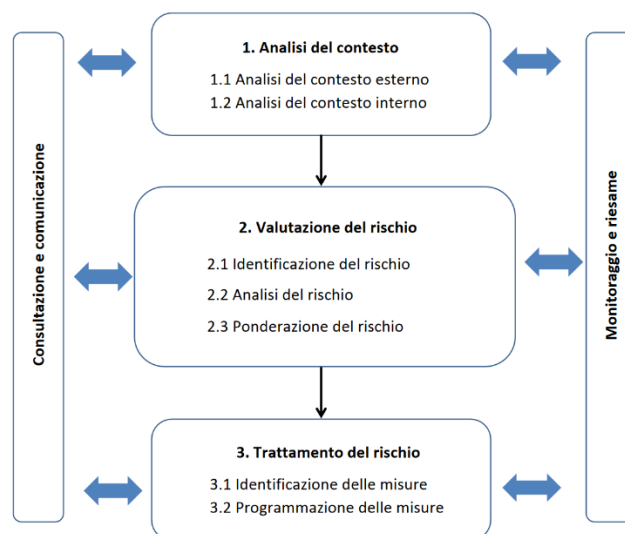


Figura 1 – Il processo di gestione del rischio di corruzione

Resta valido anche lo schema relativo all'analisi del contesto, sia interno che esterno:

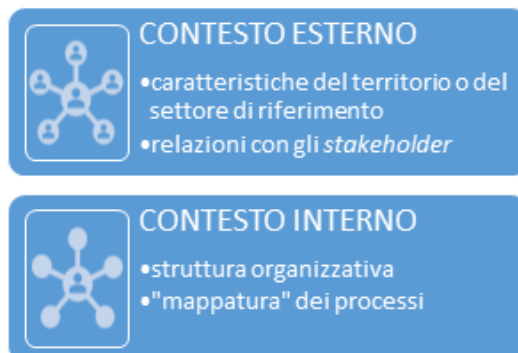


Figura 2 – Gli elementi dei contesti.

Sul versante esterno si citano nuovamente le due maggiori fonti di analisi dei fenomeni corruttivi internazionali e nazionali.

Per il contesto internazionale, si è fatto riferimento a *Transparency International* che ha prodotto per l'Europa occidentale l'indice CPI – *Corruption Perceptions Index 2022* nel suo consueto *report* annuale.

Il CPI2022 colloca l'Italia al 41esimo posto, con un punteggio di 56.

Dopo il balzo in avanti di 10 posizioni nel CPI2021, l'Italia conferma il punteggio dello scorso anno e guadagna una posizione nella classifica globale dei 180 Paesi oggetto della misurazione.

Con un punteggio medio di 66 su 100, l'Europa occidentale e l'Unione europea (UE) è ancora una volta la regione con il punteggio più alto nell'Indice di Percezione della Corruzione (CPI). Tuttavia, per più di un decennio non ci sono stati avanzamenti e l'Italia è risultata, in questa area geografica, tra i paesi che hanno registrato maggiori progressi dal 2012 al 2022, nonostante resti ancora sotto la media del punteggio europeo. Il CPI 2022 conferma, infatti, l'Italia al 17esimo posto tra i 27 Paesi membri dell'Unione Europea.

“Il punteggio ed il conseguente posizionamento del nostro Paese confermano l'Italia nel gruppo dei paesi europei in ascesa sul fronte della trasparenza e del contrasto alla corruzione. Un risultato frutto dell'applicazione delle misure normative in tema di prevenzione della corruzione adottate nell'ultimo decennio e dell'attenzione che su di essa ha riversato il decisore politico.” - ha commentato Iole Anna Savini, la Presidente di Transparency International Italia – “Il decisore politico dovrà mettere al centro della sua agenda i temi della trasparenza e della lotta alla corruzione: rafforzare i controlli, scongiurare i conflitti di interesse, promuovere la trasparenza definendo regole adeguate per il bilanciamento tra il diritto all'informazione e la sensibilità dei dati, regolare le attività di lobbying.” – conclude la Presidente.

“I progressi degli ultimi dieci anni non ci devono indurre ad abbassare l'attenzione” – dichiara Giovanni Colombo, il Direttore di Transparency International Italia - “c'è ancora molto da fare in tema di anticorruzione ed alcune questioni rilevanti vanno risolte al più presto: la messa a

disposizione del registro dei titolari effettivi e la regolamentazione del lobbying, temi tornati alla ribalta con le recenti lacune emerse a livello europeo e il nuovo codice appalti che sarà determinante per sostenere eticamente le realizzazioni del PNRR. Infine, oltre ad efficaci passi normativi, auspichiamo un aumento del livello di osservazione e partecipazione dei cittadini ai temi della trasparenza e dell'integrità, garanzia di attenzione generale e sprone per i miglioramenti attesi.”

#### *Il CPI 2022 a livello globale.*

Nel CPI 2022, la Danimarca rimane al vertice con 90 punti, seguita dalla Nuova Zelanda e dalla Finlandia con 87 punti, a seguire la Norvegia con 84 e Singapore e la Svezia con 83. In fondo alla classifica troviamo la Somalia con 12 punti, la Siria e il Sud Sudan con 13 punti, il Venezuela con 14 punti. In generale, la classifica trasversale che raggruppa le nazioni con un sistema di governo democratico registra un punteggio medio molto alto, pari a 70 punti; al contrario le autocrazie generano un punteggio medio molto basso, pari a 26 punti. Dal 2012 al 2022, solo 25 Paesi hanno compiuto progressi significativi, mentre ben 155 Paesi non ne hanno compiuti e alcuni hanno addirittura peggiorato il loro punteggio.

L'analisi domestica è invece riferita alle considerazioni della Direzione investigativa antimafia, presentate dal Ministro dell'interno al Parlamento, mediante la Relazione sull'attività svolta e sui risultati conseguiti nel 2° semestre 2021. Si rimanda, per quanto riguarda il territorio sardo in cui questa Autorità opera, a pag. 297 ss. e a pag. LXVI ss..

Il lato interno all'Autorità anche per l'anno in corso si rileva che il maggior rischio corruttivo per l'area di influenza della AdSP è legato al settore degli appalti, eventualmente attraverso un traffico di influenze illecite.

Per l'analisi del contesto si richiama quanto già osservato al paragrafo 3.1.2 del PTPCT 2020-2021. Si conferma l'insussistenza di rinvii a giudizio a carico di dipendenti dell'Autorità e di procedimenti disciplinari relativi a violazioni del Codice di comportamento e/o direttamente o indirettamente correlabili a casi di corruzione nella sua accezione più ampia.

Si rappresenta inoltre che la segnalazione pervenuta da ANAC per presunte violazioni dell'art. 3 del d.lgs. n. 39/2013 è risultata, a seguito di specifica istruttoria, infondata e, dunque, archiviata.

Durante il 2022 il RPCT, come previsto dal previgente Piano, ha chiesto ai dirigenti dell'Ente di relazionare semestralmente per verificare l'andamento del Piano stesso al fine di concordare le misure concrete dirette a limitare l'incidenza di fenomeni corruttivi nelle aree di rischio individuate come da Allegato A al PIAO 2022-2024.

A fronte dei consistenti carichi di lavoro, acuiti dalla significativa difficoltà riscontrata anche in riferimento all'attuale pandemica che ha ancora influenzato parte del 2022, il RPCT non ha potuto avvalersi del necessario, previsto e completo contributo dirigenziale volto alla valutazione dell'andamento del Piano medesimo. Peraltro, per l'anno 2022, come nel 2021 e 2020, a fronte delle intervenute problematiche connesse alla situazione emergenziale epidemiologica da Covid-19, si è ritenuto opportuno ottimizzare ulteriormente le modalità compilative della Relazione di cui trattasi, trasponendo il modello di acquisizione su piattaforma online tramite il ricorso all'applicazione

“Microsoft Forms” e, dunque, alla compilazione di uno specifico questionario. Sempre in ragione dell'emergenza in essere e al fine di non gravare particolarmente sull'attività degli Uffici, è stato ritenuto di unificare le due semestralità previste dal Piano. Considerato che il PIAO con le nuove norme è stato adottato a fine giugno 2022, anche per quest'anno è stato previsto un solo monitoraggio per il Periodo 01.12.2021-30.11.2022.

Le considerazioni che rilevano anche per il 2022 portano a ritenere che l'analisi completa del contesto interno potrà essere compiutamente valutata solo quando, superata l'attuale fase di assestamento e consolidamento delle realtà portuali rientrate nella circoscrizione e, conseguentemente, di completamento della pianta organica, diverrà pienamente efficace, anche eventualmente con la presenza diretta e costante dell'AdSP in tutti i porti del Sistema.

Anche per il ricorso allo *smart working* da parte del personale dell'Ente devono essere fatti valere gli spunti di riflessione portati in occasione della redazione del PTPCT 2021-2023 (par. 3.1.2).

In ogni caso, nel corso del 2022, sono state individuate in prima battuta, per ogni area di rischio/processo, le misure ritenute necessarie per la mitigazione del rischio di corruzione. Nonostante l'emergenza e le problematiche evidenziate l'Ente ha raggiunto, con un anno in anticipo su quanto programmato (era previsto per il 2023), l'obiettivo della redazione del nuovo Registro dei rischi, concepito secondo le Linee guida del PNA 2019. Sicuramente un ottimo risultato e, comunque, un importante punto di inizio per una costante revisione del Registro stesso secondo le indicazioni del PNA.

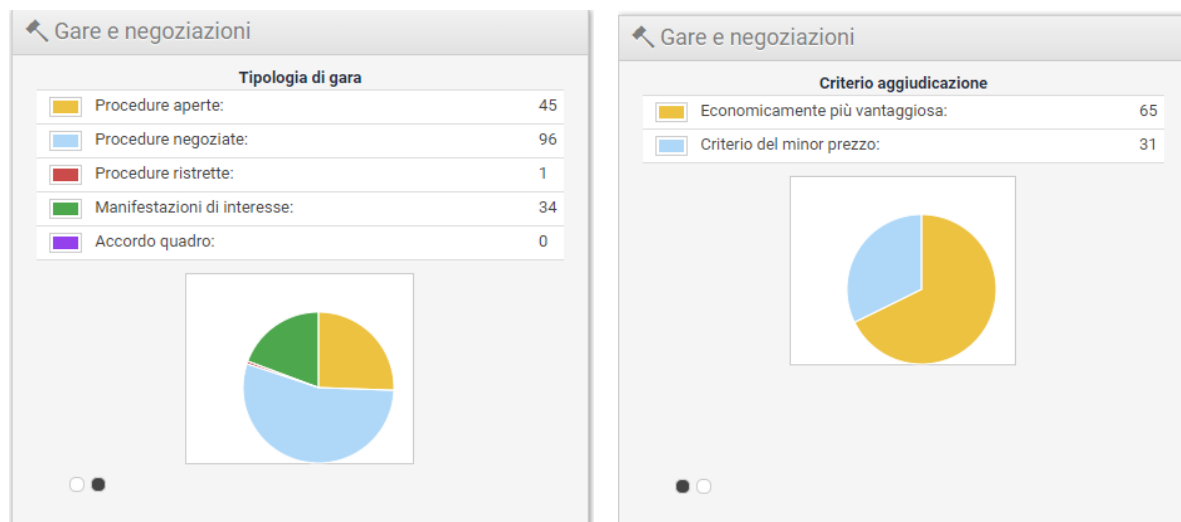
Quanto all'analisi della struttura organizzativa non sono state registrate, durante lo scorso anno, variazioni tali da essere menzionate ulteriormente rispetto a quanto già riportato nel PIAO 2022-2024. In ogni caso, per qualsiasi approfondimento, si può consultare la Sezione 3 del PIAO.

Riguardo all'attività contrattuale svolta da questa Amministrazione, in esecuzione dei compiti istituzionali alla stessa demandati, si rileva che la stessa appare estremamente diversificata per oggetto e complessità e si sostanzia nell'acquisizione all'esterno di lavori, servizi e forniture di carattere ordinario e ripetitivo (prevalentemente legati all'attività di gestione dell'Ente) come anche altamente specialistici e in alcuni casi sperimentali.

Sono stati affidati negli ultimi tre anni dall'Autorità appalti di importi estremamente rilevanti, pur prevalendo il ricorso a procedure negoziate e/o in economia (vds. dati pubblicati ai sensi dell'art. 1, c. 32 della legge n. 190/2012). Risulta parimenti che gli uffici abbiano fatto ricorso all'istituto delle opere complementari e all'istituto della variante.

Relativamente alle procedure sotto soglia, l'Ente, come previsto dal Piano 2019-2021, si è dotato di una apposita regolamentazione (*cf.* Regolamento sulle procedure per l'affidamento dei contratti pubblici di importo inferiore alle soglie di rilevanza comunitaria, per le indagini di mercato e la formazione e gestione degli elenchi di operatori economici e procedure negoziate), mentre nel 2021 l'attività legata ai contratti ha trovato disciplina con l'approvazione di un Manuale per la gestione dell'attività contrattuale adottato, con il sopra richiamato decreto n. 42 del 18 febbraio 2021.

Dall'analisi della piattaforma telematica dell'Ente “Gare telematiche” risulta la seguente divisione sulle tipologie di gare svolte ed i criteri di aggiudicazione per procedure al di sopra dei 5mila euro e non previste obbligatoriamente sul MEPA:



L'ambito di contenzioso dell'Ente non risulta particolarmente preoccupante e registra comunque bassissime percentuali di soccombenza nelle varie sedi di giurisdizione.

### ***Individuazione delle aree di rischio obbligatorie ai sensi del PNA 2019.***

L'individuazione delle aree di rischio ha la finalità di consentire l'emersione di quei settori di attività dell'intera Amministrazione che debbono essere presidiate più di altre mediante l'implementazione di misure di prevenzione. Rispetto a tali aree, il PTPCT deve identificare le loro caratteristiche, le azioni e gli strumenti per prevenire il rischio, stabilendo le priorità di trattazione.

Per “rischio” si intende quindi l'effetto dell'incertezza sul corretto perseguimento dell'interesse pubblico e, dunque, sull'obiettivo istituzionale dell'Ente, dovuto alla possibilità che si verifichi un dato evento.

Per “evento” si intende invece il verificarsi o il modificarsi di un insieme di circostanze che si frappongono o si oppongono al perseguimento dell'obiettivo istituzionale dell'Ente.

L'individuazione delle aree di rischio è il risultato di un processo complesso attraverso la verifica “sul campo” dell'impatto del fenomeno corruttivo sui singoli processi svolti nell'Ente.

Le aree di rischio variano a seconda del contesto esterno ed interno e della tipologia di attività istituzionale svolta dalla specifica amministrazione. Tuttavia, l'esperienza internazionale e nazionale mostra che vi sono delle aree di rischio ricorrenti, rispetto alle quali potenzialmente tutte le pubbliche amministrazioni sono esposte.

In generale il PNA 2019, ed il PNA 2017, dove hanno trovato specifiche disposizioni le misure delle sopresse autorità portuali (ora di sistema portuale), individuano le seguenti aree di rischio obbligatorie:

Amministrazioni ed Enti interessati	Aree di rischio	Riferimento
Tutte	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Aree di rischio generali - Allegato 2 del PNA 2013, corrispondente ad autorizzazioni e concessioni (lettera a, comma 16 art. 1 della Legge 190/2012)
	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Aree di rischio generali - Allegato 2 del PNA 2013, corrispondente alla concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati (lettera c, comma 16 art. 1 della Legge 190/2012)
	Contratti Pubblici (ex affidamento di lavori, servizi e forniture)	Aree di rischio generali - Legge 190/2012 – PNA 2013 e Aggiornamento 2015 al PNA, con particolare riferimento al paragrafo 4. Fasi delle procedure di approvvigionamento. PNA 2022 “PNRR e contratti pubblici”.
	Acquisizione e gestione del personale (ex acquisizione e alla progressione del personale)	Aree di rischio generali - Legge 190/2012 – PNA 2013 e Aggiornamento 2015 al PNA punto b, Par. 6.3, nota 10
	Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio	Aree di rischio generali – Aggiornamento 2015 al PNA (Parte generale Par. 6.3 lettera b)
	Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	Aree di rischio generali – Aggiornamento 2015 al PNA (Parte generale Par. 6.3 lettera b)

	Incarichi e nomine	Aree di rischio generali – Aggiornamento 2015 al PNA (Parte generale Par. 6.3 lettera b)
	Affari legali e contenzioso	Aree di rischio generali – Aggiornamento 2015 al PNA (Parte generale Par. 6.3 lettera b)
<b>Autorità di sistema portuale</b>	Concessioni e autorizzazioni	Aree di rischio specifiche – Parte Speciale I - Autorità di sistema portuale del PNA 2017
	Scadenza e rinnovo della concessione	Aree di rischio specifiche – Parte Speciale I - Autorità di sistema portuale del PNA 2017
	Vigilanza e attività ispettiva nelle sedi portuali	Aree di rischio specifiche – Parte Speciale I - Autorità di sistema portuale del PNA 2017

L'elencazione dettagliata delle aree di rischio e le relative misure di mitigazione per questa Autorità di sistema portuale è riportata in Annesso 1. Le aree di rischio (AR) individuate sono in sintesi le seguenti:

- AR1: concessioni ed autorizzazioni.**
- AR2: programmazione, in particolare il Piano regolatore di sistema portuale**
- AR3: vigilanza ispettiva nelle sedi portuali**
- AR4: aspetti organizzativi interni**
- AR5: pnrr e i contratti pubblici**

### ***La mappatura dei processi.***

La mappatura dei processi effettuata già nel 2020 da questa AdSP viene riportata quale Allegato al presente Piano, unitamente al completo registro dei rischi. La mappatura dei processi effettuata nel 2020, pur partendo dalle aree a rischio obbligatorio, ricomprende tutte le attività svolte dall'Ente, cui ha fatto seguito la mappatura dei procedimenti, considerata attività prioritaria per l'anno 2021 e che ne ha confermato i risultati.

Le metodologie utilizzate per la mappatura dei processi sono quelle di cui all'Allegato 1 del PNA 2019 che si intendono qui totalmente richiamate (identificazione, descrizione e rappresentazione). Tali metodologie, sono state utilizzate, per quanto possibile, per la redazione di questa Sottosezione e sono state riportate al suo interno per costituire un prefissato percorso metodologico per i futuri e necessari aggiornamenti. Per maggiori indicazioni si richiama in ogni caso il §3.3 del PTPCT 2020-2022.



Riguardo invece alla mappatura dei processi e dei rischi, si è fatto ricorso ad una conforme procedura sviluppata a livello di Assoporti, finalizzata ad una più armonica valutazione da parte di tutte le Autorità di sistema portuale.

Si fa comunque presente che nella presente Sottosezione non è contemplata la mappatura dei rischi relativamente alle funzioni di gestione da parte della Autorità delle Zone economiche speciali (ZES) di cui al decreto-legge 20 giugno 2017, n. 91, al dPCM 25 gennaio 2018 e, specificamente per la Regione Sardegna, alla Delibera G.R. 23/16 del 22.06.2021 con DPCM istitutivo (PDF). Il Dott. Aldo Cadau è stato nominato Commissario straordinario (PDF).

### ***La metodologia da utilizzare per la valutazione del rischio corruttivo.***

Le metodologie per la valutazione del rischio sono quelle di cui all'Allegato 1 del PNA 2019, che si intendono qui totalmente richiamate (identificazione, descrizione e rappresentazione). Per maggiori indicazioni si richiama il §3.4 del PTPCT 2020-2022. L'identificazione dei rischi deve includere tutti gli eventi rischiosi che, anche solo ipoteticamente, potrebbero verificarsi. Anche in questa fase, il coinvolgimento della struttura organizzativa è fondamentale poiché i responsabili degli uffici (o processi), avendo una conoscenza approfondita delle attività svolte dall'amministrazione, possono facilitare l'identificazione degli eventi rischiosi.

L'AdSP del Mare di Sardegna, fin dal primo PTPCT, ha optato per un approccio qualitativo, non avendo ritenuto sussistenti le condizioni per redigere un sistema di misurazione alternativo

Pertanto, il processo di identificazione del rischio risponde all'obiettivo di individuare quei comportamenti o fatti che possono verificarsi – o si sono già verificati – e tramite i quali si concretizza il fenomeno corruttivo.

Tale processo ha avuto inizio nel 2020 con la mappatura dei processi ed ha visto il coinvolgimento di tutta la struttura organizzativa, nonché l'utilizzazione di una pluralità di fonti informative. I dirigenti, unitamente al personale addetto alle attività a più elevato rischio di corruzione sono stati coinvolti in maniera attiva nella mappatura completa dei processi afferenti alle attività a più elevato rischio di corruzione, già in parte individuati sulla base delle aree a rischio definite dal Piano nazionale anticorruzione – PNA (compreso il suo aggiornamento) e degli ulteriori obblighi di trasparenza definiti nel d.lgs. n. 33/2013.

Nel corso del 2021, il personale interessato è stato impegnato nella susseguente "Valutazione del rischio" così, come meglio evidenziato in Annesso 2 al presente Piano.

Secondo l'ANAC, per ogni processo deve essere individuato almeno un evento rischioso. A seconda del livello di analiticità della mappatura dei processi si avranno registri degli eventi rischiosi più o meno analitici, fino a far corrispondere gli eventi rischiosi alle singole fasi/attività del processo.

Il PTPCT 2021-2023 ha evidenziato che: *«il nuovo "Registro dei Rischi" verrà probabilmente adottato con il PTPCT 2023-2025 ad esito del processo di revisione di quello vigente, iniziato nel 2020, con la mappatura dei processi. L'AdSP ritiene di dover predisporre un nuovo registro che parta dai processi monitorati e sintetizzi le*

*fasi/attività e le misure ad esse connesse. È evidente che un registro con 78 processi principali è gestibile dal personale, ma non presenterebbe alcuna utilità pratica se ci si concentrasse su ogni specifica misura da intraprendere per le 467 Fasi/Attività censite.».*

Peraltro, le attività in corso per la realizzazione del supporto informatico dello Sportello unico amministrativo hanno evidenziato un'ulteriore necessità di suddivisione in “fasi/attività” per i processi. Si reputa concretamente che il censimento finale porti ad un computo di 3/4mila fasi/attività. Si confermerebbe, quindi, che l'approccio scelto risulta quello unicamente praticabile e gestibile. Si devono sempre avere presenti le dimensioni territoriali in cui opera l'ente (tutti i principali porti della Sardegna) ed il numero limitato di persone (a volte solo una, magari anche in trasferta) che operano per ciascun processo principale.

In tal senso l'Ufficio del RPCT ha predisposto una standardizzazione dei processi relativi all'attività “Contratti pubblici (ex affidamento di lavori, servizi e forniture)” e si è previsto che ogni Direzione dell'Ente procedesse alla valutazione obbligatoria dei rischi in questa specifica sezione.

Sono stati quindi mappati i rischi di 94 processi complessivi, diventati poi 97 con gli aggiornamenti delle Aree, da dividersi per competenza tra i diversi Uffici dirigenziali. Solo 28 sono risultati comuni a tutte le Aree e riguardano le attività dei contratti pubblici come sopra accennato.

È stato riscontrato che ogni Area dirigenziale ha provveduto a restituire compilate le diverse schede di rilevamento. Si rappresenta che la Direzione Amministrazione e Bilancio non ha completato la parte relativa agli affidamenti di lavori, servizi e forniture in quanto le attività di competenza si limitano alle forniture dell'Economato del quale ha comunque fornito le valutazioni di rischio.

### ***La ponderazione del rischio.***

Una volta portata a termine la mappatura dei processi si è proceduto nella valutazione e ponderazione del rischio.

Tale attività è stata svolta sulla base dell'analisi dei rischi effettuata nel 2021 e conclusasi all'inizio del 2022. Alla base della ponderazione del rischio sono state valutate le seguenti problematiche:

- una possibile nuova pianta organica e quindi un nuovo modello organizzativo;
- gli esiti della valutazione dei rischi, avvenuta nel 2021, che ha evidenziato bassissimi valori rischio, con conseguente valutazione e ponderazione dei risultati con l'apposizione di misure di garanzia nelle aree ritenute più a rischio dal PNA;
- gli esiti della pandemia, e non solo quella, che ha influenzato l'attività operativa dell'Ente con priorità che cambiano a seconda della risposta emergenziale dell'Ente, ma anche le future e connesse attività del PNRR e PNC;
- le risultanze di eventuali nuovi studi sull'impatto dello *smart working* nel sistema di prevenzione della corruzione ad oggi sconosciuti.

### ***Valutazioni in merito al procedimento complessivo di redazione del “Registro dei rischi”.***

L’analisi di quanto prodotto dalla Struttura evidenzia, soprattutto per il settore dei “contratti pubblici”, una certa disomogeneità delle valutazioni di rischio in materia, evidenziando soprattutto una valutazione di rischio “minimo”. Valutazione che probabilmente rappresenta il contesto interno dell’Ente, ma non rappresenta il contesto “esterno”, quello delle AdSP nazionali, ove si sono verificati, come riportato sovente dalla stampa, parecchi eventi che possono incidere sulle valutazioni di rischio di corruzione.

Ad una prima valutazione si rimanifesta quanto già evidenziato, con nota prot. 23295 in data 30.11.2020, dall’Ufficio del RPCT, nel trasmettere ai vertici dell’Ente gli esiti della prima fase di mappatura dei processi: *«Va comunque osservato come dall’attuale mappatura vengano evidenziate talune disomogeneità tra le Aree dirigenziali tecniche (DTN e DTS) e per gli Uffici che svolgono attività nell’ambito delle gare e contrattualistica pubblica. Al fine dunque di avviare le fasi successive di elaborazione del documento finale relativo all’Obiettivo in trattazione, si dovrà necessariamente addivenire ad una sintesi condivisa di processi, anche con singole differenze per ufficio in relazione alle diverse funzioni espletate, purtuttavia nell’ambito di categorie di attività uniformi e standardizzate, ancorché la differenza che si palesa possa essere valutata come solo semantica.»*

È evidente, quindi, la necessità di continuare i percorsi formativi obbligatori in materia di analisi del contesto interno ed esterno e dell’analisi dei rischi, ribadendo l’opportunità che venga nominato, per ogni Area dirigenziale, un Referente anticorruzione e trasparenza che possa essere più adeguatamente formato e possa contribuire a diffondere un diverso approccio valutativo/operativo nelle attività ad elevato rischio corruttivo.

Appare inoltre opportuno che venga ulteriormente perfezionato il richiamato “Manuale per la gestione dell’attività contrattuale” approvato con decreto n. 42 del 18 febbraio 2021, nonché il sopra citato “Regolamento per gli affidamenti di lavori, servizi e forniture di importo inferiore alle soglie di rilevanza comunitaria di cui all’art. 36, c. 2 del d.lgs. n. 50/2016 e s.m.i. e per le procedure negoziate senza previa indizione di gara, nonché per la disciplina dell’elenco dei fornitori e professionisti”, approvato con decreto n. 304 del 30 luglio 2020 al fine di eliminare quelle differenze che ancora, evidentemente, si manifestano.

### **Il trattamento del rischio ed individuazione delle misure per neutralizzarlo.**

Le misure per neutralizzare o ridurre il rischio si distinguono in “obbligatorie”, che sono cioè previste dalla legge e che devono essere necessariamente attuate nell’amministrazione, ed “ulteriori”.

#### **Misure obbligatorie.**

#### ***Adempimenti in materia di Trasparenza.***

Secondo quanto disposto dalle richiamate normative vigenti in materia (d.lgs. n. 33/2013, legge n. 190/2012), ogni amministrazione è tenuta all’attuazione delle prescrizioni sulla trasparenza secondo

quanto previsto dalla detta normativa. In ottemperanza alla specifica disciplina in materia, è stato predisposto un Piano *ad hoc* che si riporta in Allegato A al PIAO.

Si sottolinea come l'Ente, in attuazione di una politica di ampia e massima trasparenza, provveda a pubblicare tempestivamente nella Sezione "Amministrazione trasparente" del sito web istituzionale il testo integrale di tutti i provvedimenti adottati dagli organi di indirizzo e dai dirigenti (la normativa richiede solo la pubblicazione in formato tabellare di detti provvedimenti con cadenza semestrale).

## Il Registro dei rischi. Individuazione dei rischi e delle misure prioritarie per il 2023.

Come già accennato *supra*, la prosecuzione dell'emergenza Covid-19 fino alla primavera 2022 e la forte ripresa dei traffici marittimi ha influenzato notevolmente l'attività dell'Ente, con la conseguente revisione dei programmi e delle tempistiche previste. Nonostante ciò, è stato predisposto, con un anno di anticipo sul programma, il nuovo Registro dei rischi, un registro, come si è detto, in divenire, attesi i cambiamenti in corso descritti più volte nella presente Sottosezione, la cui portata è ancora non pianificabile.

In via preliminare, alla luce dell'analisi del contesto interno ed esterno, quale misura di prevenzione generale e ferme le proposte di dettaglio sotto individuate nel registro dei rischi, si ritiene, per il triennio 2023-2025, prioritaria l'applicazione delle seguenti misure di carattere generale per il corretto funzionamento degli uffici e per l'abbattimento dei rischi corruttivi:

	Misura	Timing
1	Completamento dell'attuazione della pianta organica e REVISIONE della stessa con assegnazione uffici ed eventuale regolamentazione di attuazione e definizione delle competenze in attesa del completamento della dotazione organica	Entro il 2023 [Priorità assoluta]
2	Adozione di un nuovo Regolamento sul procedimento amministrativo (già predisposto in bozza da aggiornare ed inserire i tempi dei procedimenti)	Entro il 2023 [Priorità assoluta]
	Revisione del Regolamento su Procedure negoziate, affidamenti diretti e gestione Albo fornitori ed istituzione dell'albo Professionisti	Entro il 2023
3	Giornata di monitoraggio del PTPCT (Presidente, Segretario generale e Dirigenti)	Entro il 2023
4	Adozione del decreto sostitutivo del decreto n. 313/2018 in materia di organizzazione degli adempimenti di Trasparenza.	Entro il 2023
5	Aggiornamenti al Piano di informatizzazione dell'Ente	Entro il 2023
6	Adozione di un nuovo Regolamento per la disciplina di cui all'articolo 17 della legge n. 241/1990	Entro il 2023
7	Regolamento di individuazione dei servizi di interesse generale ai sensi della vigente normativa nazionale ed Europea, metodologia di contabilizzazione e carte dei servizi	Entro il 2023
8	Adozione di un nuovo Regolamento sul deposito merci in banchina	Entro il 2023
9	L'adozione di un Manuale operativo delle ispezioni relativo alle attività di controllo del demanio marittimo, security, servizi interesse generale e tecnico	Entro il 2023

10	Revisione del regolamento d'uso delle aree demaniali marittime ricadenti della circoscrizione dell'Autorità di sistema Portuale del mare di Sardegna	Entro il 2023
11	Adozione di un <b>Regolamento incarichi, conferiti e autorizzati</b>	Entro il 2023
12	Prosecuzione delle <b>attività di digitalizzazione dello sportello unico SUAMS</b> con il raggiungimento del 100% dei procedimenti avviati in digitalizzazione (salvo diverse indicazioni del Ministero vigilante)	Entro il 2023
13	<b>Raggiungimento Certificazione ISO 37001 "Sistemi di gestione per la prevenzione della corruzione"</b> - primo standard internazionale per i sistemi di gestione creato, sulla base delle best practice internazionali, con lo scopo di ridurre i rischi e i costi legati a possibili fenomeni corruttivi.	Entro il 2024

Nel Registro, per evidenti ragioni, i rischi relativi ai contratti pubblici sono stati individuati con particolare precisione e sono state proposte le misure per contrastarli, unitamente ai tempi ed i monitoraggi.

Il nuovo “Registro dei rischi” verrà ulteriormente “sperimentato e valutato” nel 2023 e sarà, nel caso, sottoposto ad ulteriore aggiornamento nel nuovo PIAO alla luce dell’implementazione dello stesso durante il 2023 e soprattutto verrà integrato partendo dall’analisi dei processi ZES.

### ***Adozione del Codice di comportamento***

In attuazione della Delibera ANAC n. 177 del 19 febbraio 2020 “*Linee guida in materia di Codici di comportamento delle amministrazioni pubbliche*” e delle disposizioni di cui all’art. 1 del decreto del Presidente della Repubblica 16 aprile 2013, n. 62 (“Regolamento recante codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell’articolo 54 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165”), così come avvenuto con i precedenti PTPCT, anche al PIAO è allegato il “Codice di comportamento dell’Autorità di sistema portuale del Mare di Sardegna” (di seguito “Codice”), al fine di assicurare la qualità dei servizi, la prevenzione dei fenomeni di corruzione, il rispetto dei doveri costituzionali di diligenza, lealtà, imparzialità e servizio esclusivo alla cura dell’interesse pubblico (Allegato B).

Nel processo di revisione/integrazione del PIAO 2022-2024 è stata approvata un’ulteriore revisione del Codice, alla luce di quanto predisposto e condiviso nel “Tavolo Assoporti” (di cui si è già ampiamente fatto cenno), che ha ridisegnato la base di un unico Codice di Comportamento per le AdSP, aggiornato alle nuove linee guida ANAC e differenziato per essere adeguato ad ogni realtà portuale, nel nostro caso quella della AdSP del Mare di Sardegna.

Il Codice di comportamento, allegato al presente Piano, conforme alle linee guida ANAC, è stato aggiornato a seguito dei “lavori” che si svolgono sul tavolo Assoporti e che si sono conclusi per i codici di comportamento nel 2021. La bozza del Codice di comportamento era stata sottoposta a consultazione interna mediante nota n. 25725 del 22.12.2021. I soggetti a tal fine interessati non hanno fornito riscontro entro il termine prefissato del 3 gennaio 2022, né risulta ci siano stati interventi da parte di questi in periodo successivo. In relazione a quest’ultimo Piano, con nota n. 1561 del 20.01.2023 il Piano stesso è stato sottoposto a consultazione aperta, ivi compresa quella

dei dipendenti e delle organizzazioni sindacali. Sul Piano e sul Codice di comportamento non sono pervenute osservazioni.

Il decreto legge 30 aprile 2022, n. 36, convertito con modifiche dalla legge 29 giugno 2022, n. 79, infatti, ha introdotto il c.1-bis all'art 54 del D. Lgs. 165/2001 che dispone: *“Il codice contiene, altresì, una sezione dedicata al corretto utilizzo delle tecnologie informatiche e dei mezzi di informazione e social media da parte dei dipendenti pubblici, anche al fine di tutelare l'immagine della pubblica amministrazione”*. Legato in parte al codice, nella medesima norma, è comma 7 è aggiunto, infine, il seguente periodo: *“Le pubbliche amministrazioni prevedono lo svolgimento di un ciclo formativo la cui durata ed intensità sono proporzionate al grado di responsabilità e nei limiti delle risorse finanziarie disponibili a legislazione vigente, sui temi dell'etica pubblica e sul comportamento etico.”*. Il codice di comportamento era già stato aggiornato a tali principi ed il percorso formativo in materia di etica pubblica era già stato attivato e svolto (vedi allegato formazione).

Il Codice di Comportamento allegato al presente PIAO è quello approvato nel 2022. In realtà il codice è stato ulteriormente aggiornato e posto in consultazione alla luce dello schema di DPR, adottato dal Consiglio dei Ministri nel dicembre 2022, in attuazione di quanto previsto dal decreto legge cosiddetto ‘PNRR 2’ (dl n. 36/2022), integra gli elementi costitutivi della Milestone M1C1-58, del Piano nazionale di ripresa e resilienza, di riforma della Pubblica amministrazione, che deve essere conclusa entro la scadenza del 30 giugno 2023, tuttavia, per i motivi di seguito indicati, è stato deciso di attendere la definitiva approvazione del DPR per le sue modifiche.

Il decreto segue pertanto le direttrici di riforma previste dal PNRR e aggiorna coerentemente il Codice vigente del 2013, per adeguarlo al nuovo contesto socio-lavorativo e alle esigenze di maggiore tutela dell'ambiente, del principio di non discriminazione nei luoghi di lavoro e a quelle derivanti dall'evoluzione e dalla maggiore diffusione di internet e dei social media.

Le principali aree di intervento sono le seguenti:

- divieto di discriminazioni basate sulle condizioni personali;
- criteri di misurazione della performance e responsabilità dei dirigenti per la crescita dei propri collaboratori;
- adozione di comportamenti ‘green’ rispettosi dell'ambiente;
- utilizzo dei social media da parte dei dipendenti pubblici.

Il [Consiglio di Stato con parere n. 93 in data 19.01.2023](#) ha reso il necessario parere sullo schema di DPR, rilevando delle pesanti criticità nel testo licenziato dal CdM. Per tale motivo si è ritenuto utile attendere il definitivo testo del nuovo decreto presidenziale con le diverse linee guida ANAC per valutare l'ulteriore aggiornamento del Codice di comportamento, che salvo diverse e nuove disposizioni cogenti, avverrà con il PIAO 2024-2026.

Il PNA 2022 prevede inoltre che le amministrazioni estendano gli obblighi di condotta contenuti nel Codice a tutti i collaboratori o consulenti, con qualsiasi tipologia di contratto o incarico e a qualsiasi titolo, ai titolari di organi e di incarichi negli uffici di diretta collaborazione delle autorità politiche, nonché nei confronti dei collaboratori a qualsiasi titolo di imprese fornitrici di beni o servizi e che realizzano opere in favore dell'amministrazione.



Ai fini dell'estensione dell'ambito di applicazione, si è disposto con il precedente PTPCT e con nota prot. 18464, in data 23.09.2020 indirizzata a tutto il personale, e che viene qui riconfermata, che negli atti di incarico o nei contratti di acquisizioni delle collaborazioni, delle consulenze o dei servizi, le amministrazioni inseriscano apposite disposizioni o clausole di risoluzione o decadenza del rapporto in caso di violazione degli obblighi del Codice stesso.

In ottemperanza a tale precetto, le Aree dirigenziali dell'Ente competenti ad adottare i suddetti atti e a stipulare i contratti di cui trattasi dovranno senza ritardo – ove non vi abbiano già provveduto – predisporre o modificare gli schemi-tipo di incarico, contratto e bando, inserendo la condizione dell'osservanza del Codice di comportamento nei confronti dei collaboratori esterni a qualsiasi titolo, per i titolari di organo, per il personale impiegato negli uffici di diretta collaborazione dell'autorità politica, per i collaboratori delle ditte fornitrici di beni, servizi od opere a favore dell'amministrazione, nonché prevedendo espressamente la risoluzione o la decadenza dal rapporto in caso di violazione degli obblighi derivanti dal Codice

### ***Rotazione ordinaria e straordinaria del personale.***

Si richiama integralmente quanto previsto nei §§ 4.1.4 e 4.1.4.1 del PTPCT 2020-2022.

### ***Svolgimento di incarichi d'ufficio o attività e incarichi extra-istituzionali.***

Si richiama integralmente quanto previsto nel § 4.1.6 del PTPCT 2020-2022.

Gli estremi relativi ai provvedimenti di incarico, conferiti e autorizzati ai dipendenti sono pubblicati sulla sezione "Amministrazione trasparente" da parte degli uffici di Staff (Presidenza/Segretario generale). Il dipendente, prima di svolgere l'incarico, si accerta che lo stesso sia stato autorizzato e gli estremi dell'autorizzazione pubblicati.

Il RPCT, con nota prot. 22495 in data 18.11.2020, ha comunque inviato una completa informativa a tutti i dipendenti unitamente ad un apposito modulo per eventuali richieste di autorizzazione da parte del personale.

Il Presente Piano, definisce come prioritaria, l'adozione di un regolamento incarichi conferiti ed autorizzati e non solo per i dipendenti.

### ***Inconferibilità, incompatibilità e conflitto di interesse.***

Il decreto legislativo 8 aprile 2013, n. 39, ha dettato nuove norme in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico, ai sensi dell'art. 1, cc. 49 e 50, della legge n. 190/2012. L'ANAC con deliberazione n. 833 del 3 agosto 2016 ha adottato "*Linee guida in materia di accertamento delle inconferibilità e delle incompatibilità degli incarichi amministrativi da parte del responsabile della prevenzione della corruzione. Attività di vigilanza e poteri di accertamento dell'A.N.A.C. in caso di incarichi inconferibili e incompatibili.*"



Il provvedimento introduce alcune ipotesi di incompatibilità e di inconfiribilità degli incarichi amministrativi di vertice, degli incarichi dirigenziali interni e degli incarichi dirigenziali esterni.

L'incompatibilità consiste nell'obbligo per il destinatario dell'incarico di scegliere, a pena di decadenza, entro il termine perentorio di 15 giorni, tra la permanenza nell'incarico o lo svolgimento di attività con questo incompatibili.

L'inconfiribilità consiste invece in una preclusione, permanente o temporanea, all'attribuzione dell'incarico a un determinato soggetto.

Le linee direttrici dell'intervento normativo sono, essenzialmente due:

- la previsione di una disciplina che individua i casi di incompatibilità tra gli incarichi dirigenziali e di responsabilità amministrativa di vertice, svolti presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti di diritto privato sottoposti a controllo pubblico, e gli incarichi pubblici elettivi ovvero incarichi che comportino la titolarità di interessi privati che possano porsi in conflitto con l'esercizio imparziale delle funzioni pubbliche affidate (Capi V e il VI del d.lgs. n. 39/2013);
- la previsione di una disciplina che individua i casi di inconfiribilità degli incarichi dirigenziali e degli incarichi di responsabilità amministrativa di vertice, che comportano l'esercizio di funzioni di amministrazione e gestione nelle pubbliche amministrazioni e negli enti di diritto privato sottoposti a controllo pubblico, a soggetti interni o esterni alle PA (Capi III e IV del d.lgs. n. 39/2013).

In entrambi i casi criterio-guida per la definizione delle condizioni di incompatibilità e di inconfiribilità è quello del mantenimento della distinzione tra le funzioni di indirizzo politico e quelle di amministrazione e tra attività di controllo e di gestione.

In particolare, il regime delle incompatibilità è previsto dagli artt. 9, 11, 12 e 13 del d.lgs. n. 39/2013.

Relativamente, poi, alle cause di inconfiribilità degli incarichi (artt. 3 e 4 del d.lgs. n. 39/2013) è anzitutto previsto che a coloro che sono stati condannati, anche con sentenza non passata in giudicato, per uno dei reati previsti dal capo I del titolo II del libro secondo del codice penale (reati contro la pubblica amministrazione), non possono essere conferiti incarichi amministrativi di vertice o incarichi dirigenziali interni o esterni. A tali fini la sentenza di applicazione della pena ai sensi dell'art. 444 c.p.p. (c.d. patteggiamento) è equiparata alla sentenza di condanna.

Ove la condanna riguardi uno dei reati di cui all'art. 3, c. 1, della legge n. 97 del 2001, l'inconfiribilità ha carattere permanente in caso di interdizione perpetua dai pubblici uffici, di risoluzione del rapporto di lavoro per procedimento disciplinare o di cessazione del rapporto di lavoro autonomo; ha la durata dell'interdizione dai pubblici uffici se questa è temporanea; negli altri casi l'inconfiribilità ha una durata di 5 anni. Ove la condanna riguardi uno degli altri reati di cui al capo I del titolo II del libro secondo del codice penale, l'inconfiribilità ha carattere permanente in caso di interdizione perpetua dai pubblici uffici, di risoluzione del rapporto di lavoro per procedimento disciplinare o di cessazione del rapporto di lavoro autonomo; ha la durata dell'interdizione dai pubblici uffici se questa è temporanea; negli altri casi l'inconfiribilità ha una durata pari al doppio della pena inflitta e comunque non superiore a 5 anni.

Nei casi di inconferibilità non conseguente alla pena accessoria dell'interdizione dai pubblici uffici, al dirigente può essere conferito un incarico dirigenziale che non comporti esercizio delle competenze di amministrazione e gestione. Se ciò risulta impossibile, il dirigente viene posto a disposizione senza incarico per il periodo di inconferibilità.

La situazione di inconferibilità cessa di diritto ove venga pronunciata, per il medesimo reato, sentenza anche non definitiva di proscioglimento.

In tali ipotesi il RPCT dell'Amministrazione contesta all'interessato quanto previsto dalla normativa di riferimento.

Gli atti di conferimento di incarichi adottati in violazione delle disposizioni di cui al D. Lgs. n. 39/2013 e i relativi contratti sono nulli. Il soggetto che ha conferito l'incarico dichiarato nullo è responsabile per le conseguenze economiche dell'atto e per tre mesi non può conferire ulteriori incarichi di sua competenza.

In conformità all'art. 20, c. 1, del d.lgs. n. 39/2013, il quale dispone che, all'atto del conferimento dell'incarico, l'interessato presenti una dichiarazione sulla insussistenza delle cause di inconferibilità, è stato previsto che tale dichiarazione – da formalizzare, utilizzando il modello appositamente predisposto scaricabile dal sito, al momento della comunicazione dell'avvio del procedimento di conferimento - in quanto condizione di efficacia dell'incarico deve essere citata nelle premesse del provvedimento di conferimento e trasmessa, in allegato allo stesso, per la fase del controllo preventivo al RPCT per attivare le procedure di verifica di cui al d.lgs. n. 39/2013 e alla citata delibera n. 833/2016.

Relativamente al conflitto di interesse l'Autorità nazionale anticorruzione, con [Delibera n. 376 del 27 luglio 2022](#), è intervenuta sui temi di cui all'oggetto relativamente ad alcuni procedimenti in materia di appalti.

In particolare, l'Autorità, attraverso analisi e ragionamenti estensibili a qualsiasi procedimento amministrativo, ha evidenziato che anche in caso di affidamento diretto, soprattutto in ragione dell'ampliato ambito applicativo previsto all'art. 1, c. 1, lett. a) del decreto-legge n. 76/2020 (che ha modificato le soglie di cui all'art. 36, c. 2 del d.lgs. n. 50/2016), la stazione appaltante è tenuta ad una scrupolosa applicazione delle regole poste a presidio e prevenzione del conflitto di interesse, in quanto trattasi di procedure peculiari, caratterizzate da un ridotto o assente confronto competitivo e nelle quali l'operatore economico è scelto discrezionalmente e direttamente dal personale della stazione appaltante stessa.

L'Autorità evidenzia che assumono rilievo le modalità di rilascio della dichiarazione sui conflitti di interesse, in quanto la stazione appaltante non solo deve acquisire dette dichiarazioni, ma le deve anche protocollare, non sussistendo alcuna motivazione di sgravio burocratico.

Inoltre, richiamando la [Delibera n. 494 del 5 giugno 2019](#) (*“Linee guida n. 15: recanti «Individuazione e gestione dei conflitti di interesse nelle procedure di affidamento di contratti pubblici»*”), viene ribadito che tutti i soggetti individuati dall'art. 42 del Codice dei contratti (decreto legislativo n. 50/2016) coinvolti in una qualsiasi fase della procedura di gestione del contratto pubblico (programmazione, progettazione, preparazione documenti di gara, selezione dei concorrenti, aggiudicazione,

sottoscrizione del contratto, esecuzione, collaudo, pagamenti) o che possano influenzarne in qualsiasi modo l'esito in ragione del ruolo ricoperto all'interno dell'Ente, devono rilasciare, qualora ritengano di trovarsi in una situazione di conflitto di interessi rispetto alla specifica procedura di gara ed alle circostanze conosciute che potrebbero far insorgere detta situazione, una dichiarazione sostitutiva di atto di notorietà e di certificazione (ai sensi del decreto del Presidente della Repubblica n. 445/2000) al soggetto che lo ha nominato e/o al superiore gerarchico (cfr. par. 6.2 delle citate Linee Guida ANAC n. 15).

Gli stessi soggetti di cui sopra sono tenuti a comunicare immediatamente al responsabile dell'ufficio di appartenenza ed al responsabile unico del procedimento il conflitto di interesse che sia insorto successivamente alla dichiarazione summenzionata. Di par suo, il RUP deve rendere la dichiarazione al soggetto che l'ha nominato ed al proprio superiore gerarchico. In ogni caso, la comunicazione è resa per iscritto e protocollata per acquisire certezza in ordine alla data. A tal fine, l'Amministrazione provvede al protocollo, alla raccolta ed alla conservazione delle dichiarazioni acquisite, nonché al loro tempestivo aggiornamento in occasione di qualsivoglia variazione sopravvenuta dei fatti dichiarati all'interno del fascicolo relativo alla singola procedura.

Va infine sottolineato che *“la nomina è subordinata all'acquisizione della dichiarazione sostitutiva sull'assenza di conflitti di interesse resa dal soggetto individuato.”* (par. 6.3 delle Linee guida n. 15)

Pertanto, secondo l'Autorità anticorruzione, l'omessa conservazione e protocollazione delle dichiarazioni rese ai sensi dell'art. 42 del d.lgs. n. 50/2016, nell'ambito delle procedure in esame, costituisce una violazione delle richiamate Linee guida n. 15, con particolare rilievo strumentale per la tempestiva verifica circa l'effettiva sussistenza di situazioni di conflitto e di certezza in ordine alla data nella quale le dichiarazioni stesse siano state rese, incidendo, non da ultimo, sull'adeguatezza dell'attività di vigilanza cui è chiamata la stazione appaltante, ex art. 42, c. 5 del d.lgs. 50/2016.

Nel PNA 2022, particolare attenzione è data nella parte speciale anche alla disciplina del conflitto di interessi in materia di contratti pubblici (art. 42 d.lgs. 50/2016), settore particolarmente esposto a rischi di interferenze. Oltre ai chiarimenti sull'ambito di applicazione soggettivo e oggettivo delle disposizioni, sono state fornite misure concrete da adottare nella programmazione anticorruzione in materia di contratti ed elaborato un esempio di modello di dichiarazione per individuare anticipatamente possibili ipotesi di conflitto di interessi.

Per supportare le amministrazioni pubbliche nell'applicazione della legge nei casi di inconferibilità e incompatibilità, ANAC mette a disposizione una sorta di “manuale pratico” ricavato dalle disposizioni in materia esistenti, volto a guidare le stesse amministrazioni nell'applicazione della complessa disciplina prevista dal decreto legislativo n. 39/2013.

L'Autorità ha svolto una ricognizione ragionata delle delibere adottate negli anni 2020, 2021 e 2022 in relazione a specifiche ipotesi di inconferibilità e incompatibilità. Ne è venuto fuori una guida pratica, a disposizione di tutti.

La stessa normativa europea emanata per l'attuazione del PNRR assegna un particolare valore alla prevenzione dei conflitti di interesse, anche alla luce dell'obbligo di cui all'art. 22, co. 1, del Regolamento UE 241/2021 di fornire alla Commissione i dati del “titolare effettivo” del destinatario dei fondi o dell'appaltatore. A riguardo da tempo ANAC ha chiesto al Parlamento di

introdurre l'obbligo della dichiarazione del titolare effettivo delle società che partecipano alle gare per gli appalti. In questa prospettiva – come di recente ricordato dal Presidente Busia - la Banca dati nazionale dei contratti pubblici - BDNCP di ANAC può raccogliere e tenere aggiornato, a carico degli operatori economici, il dato sui titolari effettivi. Nel PNA sono richiamate le norme in materia di contrasto al riciclaggio di cui al d.lgs. n. 231/2007, per la individuazione del “titolare effettivo”.

Quanto al contenuto minimo della nozione di conflitto di interessi, la norma rinvia inoltre alle situazioni che determinano l'obbligo di astensione previste dall'art. 7 del d.P.R. n. 62/2013.

Come sopra accennato, tale disposizione contiene, infatti, una tipizzazione delle relazioni personali o professionali sintomatiche del possibile conflitto di interessi<sup>11</sup>. Ogni qual volta si configurino tali situazioni di conflitto di interessi, il dipendente è tenuto a una comunicazione tempestiva al responsabile dell'ufficio di appartenenza che valuta nel caso concreto la sussistenza del conflitto<sup>12</sup>.

Lo stesso art. 42, al c. 3, individua, quali rimedi nel caso in cui si verifichi il rischio di un possibile conflitto di interessi, “l'obbligo di darne comunicazione alla stazione appaltante” e di “astenersi dal partecipare alla procedura di aggiudicazione degli appalti e delle concessioni”, pena la responsabilità disciplinare del dipendente pubblico e fatte salve le ipotesi di responsabilità amministrativa e penale.

ANAC aiuta ad individuare i soggetti a cui si applica l'art 42 del codice dei contratti:

Soggetti ai quali si applica l'art. 42 del Codice dei contratti pubblici
Il personale dipendente di una stazione appaltante con contratto a tempo indeterminato
Il personale dipendente di una stazione appaltante con contratto a tempo determinato
Soggetti che, in base ad un valido titolo giuridico, legislativo o contrattuale, siano in grado di impegnare l'ente nei confronti dei terzi o comunque rivestano, di fatto o di diritto, un ruolo tale da poterne obiettivamente influenzare l'attività esterna (ad es. Direttore generale, Capo ufficio legislativo, Capo dipartimento, membri degli organi di amministrazione e controllo della stazione appaltante che non sia un'amministrazione aggiudicatrice, organi di governo delle amministrazioni aggiudicatrici laddove adottino atti di gestione, organi di vigilanza esterni)
I prestatori di servizi coinvolti nell'affidamento (ad es. progettisti esterni, commissari di gara, collaudatori)

<sup>11</sup> La norma dispone che «il dipendente si astiene dal partecipare all'adozione di decisioni o ad attività che possano coinvolgere interessi propri, ovvero di suoi parenti, affini entro il secondo grado, del coniuge o di conviventi, oppure di persone con le quali abbia rapporti di frequentazione abituale, ovvero, di soggetti od organizzazioni con cui egli o il coniuge abbia causa pendente o grave inimicizia o rapporti di credito o debito significativi, ovvero di soggetti od organizzazioni di cui sia tutore, curatore, procuratore o agente, ovvero di enti, associazioni anche non riconosciute, comitati, società o stabilimenti di cui sia amministratore o gerente o dirigente. Il dipendente si astiene in ogni altro caso in cui esistano gravi ragioni di convenienza. Sull'astensione decide il responsabile dell'ufficio di appartenenza».

<sup>12</sup> Un'ulteriore ipotesi di conflitto di interessi che appare come una specificazione dell'art. 7 del d.P.R. n. 62/2013 è prevista all'art. 14, co. 2, che dispone l'obbligo di astensione del dipendente nel caso in cui l'amministrazione concluda accordi con imprese con cui il dipendente stesso abbia stipulato contratti a titolo privato (ad eccezione di quelli conclusi ai sensi dell'art. 1342 del codice civile) o ricevuto altre utilità nel biennio precedente. Il dipendente si “astiene dal partecipare all'adozione delle decisioni ed alle attività relative all'esecuzione del contratto, redigendo verbale scritto di tale astensione da conservare agli atti dell'ufficio”. Sebbene le due citate norme sembrino prospettare un'ipotesi di conflitto di interessi configurabile in via automatica, si ritiene opportuno che il dipendente comunichi la situazione di conflitto al dirigente o al superiore gerarchico che decide sull'astensione.

I soggetti coinvolti nella fase di esecuzione dei contratti pubblici (ad es. il Direttore dei lavori/Direttore dell'esecuzione e ove nominati, eventuali loro assistenti, il coordinatore per la sicurezza, l'esperto per accordo bonario, gli organi coinvolti nella valutazione delle transazioni, i collaudatori/soggetti competenti alla verifica di conformità ed eventuali loro assistenti

I professionisti coinvolti per conto della stazione appaltante negli affidamenti legati ai fondi del PNRR

I soggetti che compongono organi politici laddove svolgano una funzione amministrativa-gestionale (ad es. affidamenti gestiti da enti locali di ridotte dimensioni, nei quali il soggetto che assolve un incarico di natura politica potrebbe svolgere anche un ruolo gestionale, svolgimento di funzioni di coordinamento nell'ambito delle procedure di gara in ragione dei poteri attribuiti in virtù di normativa eccezionale e/o emergenziale)

Il Presidente e tutti i componenti, sia di parte pubblica che di parte privata, dei collegi consultivi tecnici

Nella valutazione del conflitto di interesse ANAC ha chiesto valutare il conflitto di interesse secondo le seguenti macroaree:

Al fine di elaborare la situazione di conflitto di interesse, sono state individuate quattro macroaree da sottoporre a valutazione:

1. Attività professionale e lavorativa pregressa
2. Interessi finanziari
3. Rapporti e relazioni personali
4. Altro

### ***1. Attività professionale e lavorativa pregressa – Valutare ed eventualmente indicare:***

impieghi presso soggetti pubblici o privati, a tempo determinato/indeterminato, pieno o parziale, in qualsiasi qualifica o ruolo, anche di consulenza, retribuiti e/o a titolo gratuito, precisando se sono svolti attualmente o nei tre anni antecedenti la partecipazione alla procedura.

partecipazioni ad organi collegiali (ad es. comitati, organi consultivi, commissioni o gruppi di lavoro) comunque denominati, a titolo oneroso e/o gratuito, precisando se sono svolte attualmente o nei tre anni antecedenti la partecipazione alla procedura.

partecipazioni a società di persone e/o di capitali, con o senza incarico di amministrazione, precisando se sono detenute attualmente ovvero nei tre anni antecedenti la partecipazione alla procedura.

accordi di collaborazione scientifica, delle partecipazioni ad iniziative o a società e studi di professionisti, comunque denominati (ad es. incarichi di ricercatore, responsabile scientifico, collaboratore di progetti), condotti con taluna delle imprese partecipanti alla procedura ovvero, personalmente, con i suoi soci/rappresentanti legali/amministratori, precisando se si tratta di rapporti attuali ovvero relativi ai tre anni antecedenti la partecipazione alla procedura.

## 2. Interessi finanziari – Valutare ed eventualmente indicare:

partecipazioni, in atto ovvero possedute nei tre anni antecedenti, in società di capitali pubbliche o private, riferita alla singola gara e per quanto di conoscenza.

## 3. Rapporti e relazioni personali - Valutare ed eventualmente Indicare:

Se, attualmente o nei tre anni antecedenti, un parente, affine entro il secondo grado, il coniuge, il convivente o colui con il quale si abbia frequentazione abituale rivesta o abbia rivestito, a titolo gratuito o oneroso, cariche o incarichi nell'ambito delle società partecipanti alla procedura ovvero abbia prestato per esse attività professionale, comunque denominata, a titolo gratuito o oneroso.

Se e quali cariche o incarichi, comunque denominati, a titolo gratuito o oneroso, rivesta o abbia rivestito nei tre anni antecedenti nell'ambito di una qualsiasi società privata un parente, affine entro il secondo grado, il coniuge, il convivente o colui con il quale si abbia frequentazione abituale

Se, in prima persona, ovvero un parente, affine entro il secondo grado, il coniuge, il convivente o colui con il quale si abbia frequentazione abituale, abbia un contenzioso giurisdizionale pendente o concluso, nei tre anni antecedenti, con l'amministrazione o con le società partecipanti alla procedura.

## 4. Altro - Valutare ed eventualmente Indicare:

Circostanze ulteriori a quelle sopraelencate che, secondo un canone di ragionevolezza e buona fede, devono essere conosciute da parte dell'amministrazione in quanto ritenute significative nell'ottica della categoria delle "gravi ragioni di convenienza" di cui all'art. 7 del d.P.R. n. 62/2013<sup>13</sup>.

Se e quali delle ipotesi sopra contemplate si siano verificate più di tre anni prima del rilascio della dichiarazione.

La stessa normativa europea emanata per l'attuazione del PNRR assegna un particolare valore alla prevenzione dei conflitti di interessi. In proposito, l'art. 22, co. 1, del Regolamento UE 241/2021<sup>14</sup> prevede espressamente: *“Nell'attuare il dispositivo gli Stati membri, in qualità di beneficiari o mutuatari di fondi a titolo dello stesso, adottano tutte le opportune misure per tutelare gli interessi finanziari dell'Unione e per garantire che l'utilizzo dei fondi in relazione alle misure sostenute dal dispositivo sia conforme al diritto dell'Unione e nazionale applicabile, in particolare per quanto riguarda la prevenzione, l'individuazione e la rettifica delle frodi, dei casi di corruzione e dei conflitti di interessi”*.

Inoltre, il medesimo Regolamento UE, al fine di prevenire il conflitto di interessi, all'art. 22, stabilisce specifiche misure, imponendo agli Stati membri, fra l'altro, l'obbligo di fornire alla Commissione i dati del titolare effettivo del destinatario dei fondi o dell'appaltatore *“in particolare*

<sup>13</sup> Ad esempio, rapporti e relazioni personali come rapporti di vicinato, amicizia, fidanzamento ma non convivenza, ex coniugi, rilevanti interessi finanziari o attività professionale o lavorativa pregressa di parenti, affini o dal coniuge.

<sup>14</sup> Cfr. *“Regolamento relativo al dispositivo per la ripresa e resilienza”*.



*per quanto riguarda la prevenzione, l'individuazione e la rettifica delle frodi, dei casi di corruzione e dei conflitti di interessi?*

Lo Stato italiano ha recepito le misure fissate a livello di regolamentazione UE, oltre che in disposizioni normative, anche negli atti adottati dal MEF, Dipartimento RGS, Servizio centrale per il PNRR, quale punto di contatto nazionale per l'attuazione del PNRR. In particolare, nelle LLGG del MEF annesse alla circolare 11 agosto 2022, n. 30/2022, è stata posta grande attenzione alla necessità di garantire la trasparenza dei dati relativi al titolare effettivo dei soggetti partecipanti alle gare per l'affidamento dei contratti pubblici. Tra le numerose indicazioni fornite dal MEF nelle predette LLGG è ricompresa anche quella con cui si è previsto non solo l'obbligo per gli operatori economici di comunicare i dati del t.e. ma anche quello, posto in capo al soggetto attuatore/stazione appaltante, di richiedere la dichiarazione del medesimo t.e. di assenza di conflitto di interessi.

Per la nozione di "titolare effettivo", i criteri e le indicazioni ai fini dell'individuazione dello stesso si rinvia a quanto stabilito nella normativa in materia di antiriciclaggio di cui al d.lgs. n. 231/2007 e riportato nelle stesse Linee guida del MEF<sup>15</sup>. Si rammenta che la definizione e la disciplina del titolare effettivo sono funzionali a garantire la riconducibilità di un'operazione alla persona fisica che, di fatto, ne trae vantaggio, al fine di evitare che altri soggetti e, in particolare, strutture giuridiche complesse - società e altri enti, trust e istituti giuridici affini - siano utilizzati come schermo per occultare il reale beneficiario e realizzare finalità illecite.

Anche il Gruppo di Azione Finanziaria Internazionale, nel rivedere di recente la Raccomandazione n. 24, ha fatto espresso riferimento alla necessità per gli Stati di assicurare la disponibilità di informazioni sul titolare effettivo nell'ambito degli appalti pubblici<sup>16</sup>.

---

<sup>15</sup> La figura del "titolare effettivo" viene definita dall'art. 1, co. 1, lett. pp), del decreto antiriciclaggio come "la persona fisica o le persone fisiche, diverse dal cliente, nell'interesse della quale o delle quali, in ultima istanza, il rapporto continuativo è istaurato, la prestazione professionale è resa o l'operazione è eseguita". L'art. 20 del medesimo d.lgs. 231 /2007, detta una serie di criteri elencati secondo un ordine gerarchico, in modo che i successivi siano applicabili solo nel caso in cui i primi risultino inutilizzabili. In base all'art. 20, "1. Il titolare effettivo di clienti diversi dalle persone fisiche coincide con la persona fisica o le persone fisiche cui, in ultima istanza, è attribuibile la proprietà diretta o indiretta dell'ente ovvero il relativo controllo. 2. Nel caso in cui il cliente sia una società di capitali: a) costituisce indicazione di proprietà diretta la titolarità di una partecipazione superiore al 25 per cento del capitale del cliente, detenuta da una persona fisica; b) costituisce indicazione di proprietà indiretta la titolarità di una percentuale di partecipazioni superiore al 25 per cento del capitale del cliente, posseduto per il tramite di società controllate, società fiduciarie o per interposta persona. 3. Nelle ipotesi in cui l'esame dell'assetto proprietario non consenta di individuare in maniera univoca la persona fisica o le persone fisiche cui è attribuibile la proprietà diretta o indiretta dell'ente, il titolare effettivo coincide con la persona fisica o le persone fisiche cui, in ultima istanza, è attribuibile il controllo del medesimo in forza: a) del controllo della maggioranza dei voti esercitabili in assemblea ordinaria; b) del controllo di voti sufficienti per esercitare un'influenza dominante in assemblea ordinaria; c) dell'esistenza di particolari vincoli contrattuali che consentano di esercitare un'influenza dominante. 4. Nel caso in cui il cliente sia una persona giuridica privata, di cui al decreto del Presidente della Repubblica 10 febbraio 2000, n. 361, sono cumulativamente individuati, come titolari effettivi: a) i fondatori, ove in vita; b) i beneficiari, quando individuati o facilmente individuabili; c) i titolari di poteri di rappresentanza legale, direzione e amministrazione. 5. Qualora l'applicazione dei criteri di cui ai precedenti commi non consenta di individuare univocamente uno o più titolari effettivi, il titolare effettivo coincide con la persona fisica o le persone fisiche titolari, conformemente ai rispettivi assetti organizzativi o statutari, di poteri di rappresentanza legale, amministrazione o direzione della società o del cliente comunque diverso dalla persona fisica." Per trust e istituti giuridici affini è necessario fare riferimento all'art. 22, comma 5, del d.lgs. 231 /2007, ai sensi del quale i titolari effettivi si identificano cumulativamente nel costituente o nei costituenti (se ancora in vita), fiduciario o fiduciari, nel guardiano o guardiani ovvero in altra persona per conto del fiduciario, ove esistenti, nei beneficiari o classe di beneficiari (che possono essere beneficiari del reddito o beneficiari del fondo o beneficiari di entrambi) e nelle altre persone fisiche che esercitano il controllo sul trust o sull'istituto giuridico affine attraverso la proprietà diretta, indiretta o altri mezzi".

<sup>16</sup> In attuazione della V direttiva europea antiriciclaggio è stata istituita un'apposita sezione del Registro delle Imprese al cui interno devono confluire le informazioni relative alla titolarità effettiva di persone giuridiche, trust e istituti giuridici affini. Gli obblighi sul titolare effettivo previsti in relazione alle spese PNRR si applicheranno a tutti i contratti pubblici una volta istituita la sopra citata sezione del Registro delle Imprese. Le regole in materia di comunicazione, accesso e consultazione dei dati e delle informazioni relativi alla titolarità effettiva sono dettate dal D.M. 11 marzo 2022, n. 55.

Alla luce di quanto sopra, occorre comunque rilevare che questa Autorità di sistema portuale, in ottemperanza ai dettami del d.lgs. n. 50/2016, ha provveduto a strutturare la Sezione “Amministrazione trasparente” del proprio sito web istituzionale sulla base delle singole procedure di gara in funzione di ciascun CIG richiesto. Come infatti definito già dal primo Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza PTPCT 2018-2020 dell’Ente e ribadito, con le integrazioni richieste nel PNA 2022, nel vigente Piano integrato di amministrazione e organizzazione 2023-2025:



*Si conferma e si dispone con il presente Piano che il RUP direttamente o indirettamente, con l’ausilio dei suoi supporti nominati nel gruppo di lavoro, provvedano all’apertura della scheda e pubblichino, con tempestività, la loro nomina a RUP e la dichiarazione di insussistenza di cause di incompatibilità ed inconfiribilità e conflitto di interesse, unitamente a tutta la prevista documentazione dalla normativa sulla trasparenza. La responsabilità dell’aggiornamento delle schede dei singoli affidamenti permane in capo al RUP che ne cura la completa attività amministrativa gestionale. Il RUP raccoglie e pubblica tutte le dichiarazioni degli altri soggetti in qualche modo interessati alla procedura secondo i criteri richiesti da ANAC e riassunte nelle schede sopra riportate.*

A tal fine l’Ufficio del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza ha reso disponibile un’apposita modulistica, scaricabile tramite i seguenti *link* presso la Piattaforma aziendale PAM:

- [Dichiarazioni RUP e RdP](#) ed altri eventuali soggetti
- [Dichiarazioni Commissioni giudicatrici](#)

In ultima sintesi, per ciascuna procedura di gara si raccomanda, al fine di non incorrere nelle conseguenze sanzionatorie di cui al par. 7 delle menzionate Linee guida n. 15, di:

- protocollare le dichiarazioni secondo quanto indicato nella modulistica allegata;
- custodire gli originali nel fascicolo del procedimento;
- provvedere affinché la documentazione rilevante sia pubblicata nella pertinente sezione della “Amministrazione trasparente”.



*I titolari di incarico Dirigenziale (comunque denominato), come previsto dalla vigente normativa, presentano, annualmente, una dichiarazione sull’insussistenza delle cause di incompatibilità, inconfiribilità e conflitto di interesse. Il personale interessato provvede a produrre tale dichiarazione con cadenza annuale, entro il 31 gennaio di ogni anno. Fermo restando l’obbligo di presentare una nuova dichiarazione in caso di eventi che modifichino la precedente dichiarazione rendendola, in tutto o in parte, non più veritiera.*



*In tutti i provvedimenti, comunque denominati, alla firma del Presidente, del Segretario generale o dei Dirigenti andrà inserita apposita dichiarazione: “VALUTATO, che il contenuto del presente provvedimento non modifica le dichiarazioni di incompatibilità, inconfiribilità e conflitto di interesse, rese annualmente”.*



*Come da indicazioni fornite dal MEF nelle Linee Guida del PNRR e dall’ANAC nel PNA 2022, dovrà essere inserito nei bandi di gara l’obbligo per gli operatori economici di comunicare i dati del Titolare Effettivo.*



*Lo stesso soggetto in caso di aggiudicazione dovrà rilasciare apposita dichiarazione di assenza di conflitto di interessi.*

Si rinvia sull'argomento, anche, al citato Manuale per la gestione dell'attività contrattuale adottato con decreto n. 42 del 18 febbraio 2021.

### ***Svolgimento di attività successive alla cessazione del rapporto di lavoro con l'Amministrazione.***

ANAC, nel PNA 2022, ha fortemente richiamato l'obbligo di applicazione della norma ed ha anche profondamente innovato l'ambito applicativo, suscitando non poche perplessità tra gli addetti ai lavori, perplessità in parte già riferite nell'introduzione della presente sottosezione.

Ma vi è di più.

È l'ANAC stessa che evidenzia i limiti di applicabilità della norma con una comunicazione al Parlamento nel 2022, con riferimento a un caso specifico di presunto *pantouflage*. ANAC è intervenuta con la delibera n. 225 dell'11 maggio 2022, anche in ragione dei limiti normativi che l'Autorità chiede da tempo di superare.

L'Autorità ha inoltre proceduto con l'archiviazione del procedimento sanzionatorio riguardante l'ex presidente di un'autorità portuale. È stato infatti ritenuto di rilevanza assorbente l'elemento psicologico in capo ai vari soggetti considerati concorrenti nella realizzazione della condotta. I soggetti del procedimento, infatti, hanno dimostrato di non sapere, dato che erano parte di un gruppo internazionale molto ampio e articolato, composto da società diverse, operanti in ambiti diversi. Peraltro, nel caso specifico, non vi erano contatti della società in questione con la Pubblica Amministrazione italiana.

Nella delibera ANAC ribadisce che *«un pieno automatismo nell'applicazione di sanzioni amministrative, peraltro particolarmente afflittive quali quelle in esame, possa essere in contrasto con i principi di ragionevolezza e proporzionalità, e con i principi informatori della disciplina regolante le sanzioni amministrative.»*

ANAC ha poi sottolineato che *«in linea con i principi generali dell'ordinamento nazionale e di quello comunitario, le valutazioni circa la sussistenza dell'elemento psicologico debbano essere svolte anche con riferimento alla sanzione amministrativa interdittiva»*. *«Ne consegue – secondo ANAC- che occorra valutare la sussistenza del profilo psicologico della consapevolezza in capo ai soggetti privati potenziali destinatari della sanzione interdittiva.»*

Ora è evidente che proprio nel caso delle Autorità portuali e del suo massimo livello di vertice ANAC evidenzia la difficoltà applicativa, ma nel contempo ritiene, nel PNA 2022, che l'ambito applicativo si possa estendere anche ai semplici dipendenti, infatti per ANAC:

*«implica l'adozione di provvedimenti amministrativi atti ad incidere unilateralmente, modificandole, sulle situazioni giuridiche soggettive dei destinatari. Si ritiene, pertanto, che con tale espressione il legislatore abbia voluto considerare tutte le situazioni in cui il dipendente ha avuto il potere di incidere in maniera determinante su un procedimento e quindi sul provvedimento finale.»*

*Tra questi, naturalmente, può ricomprendersi anche l'adozione di provvedimenti che producono effetti favorevoli per il destinatario e quindi anche atti di autorizzazione, concessione, sovvenzione, sussidi, vantaggi economici di qualunque genere<sup>50</sup>. Al fine di valutare l'applicazione del pantouflage agli atti di esercizio di poteri autoritativi o negoziali, occorrerà valutare nel caso concreto l'influenza esercitata sul provvedimento finale. Si rimette ad apposite Linee Guida - in fase di elaborazione - la determinazione dei criteri per l'individuazione, ai fini del divieto di pantouflage, degli atti e comportamenti adottati nell'ambito di procedimenti implicanti l'esercizio di poteri autoritativi o negoziali.».*



*Rientrano nei “poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni”, sia provvedimenti afferenti specificamente alla conclusione di contratti per l'acquisizione di beni e servizi per la PA, sia provvedimenti adottati unilateralmente dalla pubblica amministrazione, quale manifestazione del potere autoritativo, che incidono, modificandole, sulle situazioni giuridiche soggettive dei destinatari.*

L'art. 53, c. 16-ter del d.lgs. n. 165/2001, introdotto dalla legge n. 190/2012, dispone che: “I dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, non possono svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di pubblico impiego, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività della pubblica amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri. I contratti conclusi e gli incarichi conferiti in violazione di quanto previsto dal presente comma sono nulli ed è fatto divieto ai soggetti privati che li hanno conclusi o conferiti di contrattare con le pubbliche amministrazioni per i successivi tre anni con obbligo di restituzione dei compensi eventualmente percepiti e accertati ad essi riferiti.”.

Fermo restando che i suggerimenti di ANAC sui controlli delle attività svolte del personale non più contrattualizzato dall'Ente debbano essere oggetto di approfonditi pareri legali sulla possibilità degli Enti di “indagare” sulla vita privata degli ex dipendenti si ritiene, ai fini dell'applicazione della citata norma, volta a evitare che il dipendente favorisca soggetti privati per ottenere dagli stessi lavoro e/o incarichi rilevanti il Piano prevede come misura gestionale per gli uffici competenti di:

- inserire il suddetto divieto negli schemi di contratto di assunzione di tutto il personale;
- acquisire, da parte di soggetti che rivestono qualifiche potenzialmente idonee all'intestazione o all'esercizio di poteri autoritativi e negoziali la dichiarazione di impegno a rispettare il divieto di pantouflage;
- Prevedere a carico dell'ex dipendente una misura di comunicazione obbligatoria, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto, dell'eventuale instaurazione di un nuovo rapporto di lavoro.
- contemplare in tutti gli atti autoritativi o negoziali dell'Ente il suddetto divieto;
- nei bandi di gara e negli atti preliminari agli affidamenti, di prevedere espressamente, a pena di esclusione dalle relative procedure, la condizione soggettiva (requisito soggettivo) di non aver concluso contratti di lavoro autonomo o subordinato o conferito incarichi a ex dipendenti dell'Amministrazione che hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto della medesima amministrazione nei confronti dei soggetti interessati alla procedura, nei tre anni successivi alla cessazione, per qualsiasi causa, del rapporto di pubblico impiego;

- prevedere nei contratti l'obbligo di restituire eventuali corrispettivi percepiti, in caso di esclusione di affidamento illegittimo, per difetto del requisito soggettivo legale di cui trattasi.
- promuovere da parte del RPCT di specifiche attività di approfondimento, formazione e sensibilizzazione sul tema;

L'ufficio che viene a conoscenza della violazione del divieto in esame informa tempestivamente il RPCT affinché quest'ultimo valuti le azioni da intraprendere, previa segnalazione ad ANAC, comprese le azioni di risarcimento del danno nei confronti dell'ex dipendente autore della violazione. Andrà chiarito con il ministero vigilante e con l'ANAC a chi è demandata la vigilanza sugli eventuali comportamenti del cessato Presidente, atteso che la nomina non promana dall'Ente.

Il potere sanzionatorio spetta sicuramente all'ANAC come affermato dal Consiglio di Stato, Sezione V, nella pronuncia del 29 ottobre 2019, n. 7411, proprio in relazione ad un ex Presidente di Autorità di sistema portuale, riformando integralmente la sentenza appellata da ANAC, ha stabilito la competenza dell'Autorità medesima in merito alla vigilanza e all'accertamento delle fattispecie di "incompatibilità successiva" di cui all'art. 53, c. 16-ter del d.lgs. 165/2001, espressamente richiamato all'art. 21 del d.lgs. 39/2013.

I magistrati amministrativi hanno, inoltre, affermato che spettano all'Autorità nazionale anticorruzione i previsti poteri sanzionatori, essendo configurabile il nesso finalistico fra la norma assistita dalla sanzione amministrativa e le funzioni attribuite all'Autorità. L'ANAC, ad avviso del Consiglio di Stato, è il soggetto che ha il compito di assicurare, in sede di accertamento della nullità dei contratti sottoscritti dalle parti e di adozione delle conseguenti misure, il rispetto delle misure di prevenzione della corruzione e trasparenza. Concetto confermato da ANAC nel PNA 2022. Per quanto non espressamente stabilito si applicano i principi stabiliti nella pertinente sezione del PNA 2022.

***Formazione di commissioni, assegnazione agli uffici, conferimento di incarichi dirigenziali in corso di condanna penale per delitti contro la pubblica amministrazione.***

Si richiama integralmente quanto previsto nel § 4.1.9 del PTPCT 2020-2022.

***Tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito (c.d. whistleblower).***

Si richiama integralmente quanto previsto nel § 4.1.10 del PTPCT 2020-2022.

Lo scorso 9 dicembre 2022, dopo una lunga attesa, il Governo ha approvato lo schema di decreto legislativo recante attuazione della direttiva (UE) 2019/1937 riguardante la protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione:

- [Scarica lo schema di decreto legislativo](#)
- [Scarica la relazione illustrativa](#)

Il Consiglio dei Ministri il 9 marzo 2023, ha approvato definitivamente, il decreto legislativo di attuazione della direttiva europea 2019/1937 riguardante la protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione

Relativamente alla nuova disciplina il PIAO, sezione anticorruzione, verrà aggiornato in questa sezione presumibilmente con il nuovo documento 2024-2026, ad esito della definitiva pubblicazione del provvedimento e dell'emanazione delle eventuali linee guida, salvo, naturalmente, diverse disposizioni normative.

### ***Formazione.***

Le attività di formazione verranno svolte secondo il “Piano della triennale della formazione – PTF 2023-2025” (Allegato C).

### ***Azioni di sensibilizzazione e rapporto con la società civile.***

Al fine di migliorare e implementare la strategia di prevenzione della corruzione, sono realizzate le specifiche misure di sensibilizzazione della cittadinanza per la promozione della cultura della legalità. Infatti l'Ufficio del RPCT convoca, annualmente, una riunione con le associazioni dei consumatori e utenti e con le associazioni di categoria rappresentate nell'Organismo di partenariato della risorsa mare allo scopo di illustrare la strategia di prevenzione dei rischi di corruzione impostata e attuata mediante il PTPCT e di acquisire proposte migliorative della stessa. Tale attività è prevista all'interno delle “Giornate della Trasparenza”.

### ***Monitoraggio dei tempi procedurali***

Si richiama integralmente quanto previsto nel § 4.1.14 del PTPCT 2020-2022.

Dal 2023 sarà operativa, per il 60% dei procedimenti ad istanza di parte e per le ZES, la piattaforma SUAMS i tempi procedurali dei procedimenti digitalizzati all'interno della Piattaforma saranno costantemente monitorati anche con report statistici mensili e annuali. E' evidente, in ogni caso, che il monitoraggio “automatizzato” dei procedimenti sarà utile non prima del 2024 con la possibile digitalizzazione di tutti i procedimenti e con l'avvenuta “sperimentazione” della piattaforma nel 2023.

### ***Monitoraggio dei rapporti tra amministrazioni e soggetti esterni***

L'art. 1, c. 9, lett. e) della legge n. 190/2012 prevede che il PTPCT risponda, tra l'altro, all'esigenza di “*monitorare i rapporti tra l'amministrazione e i soggetti che con la stessa stipulano contratti o che sono interessati a procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, anche verificando eventuali relazioni di parentela o affinità sussistenti tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti e i dirigenti e i dipendenti dell'amministrazione*”.



In occasione del monitoraggio dell'attuazione del PTPCT, i referenti per la prevenzione comunicano al RPCT le modalità di verifica di eventuali relazioni intercorrenti tra i dipendenti e i suddetti soggetti adottate dagli uffici che svolgono attività contrattuale o curano i procedimenti indicati nella citata disposizione.

I responsabili per la prevenzione comunicano, inoltre, al RPCT i risultati della verifica, che può essere realizzata anche mediante acquisizione di dichiarazioni sostitutive di atto di notorietà.

### **Società partecipate**

In relazione a quanto previsto dalla Delibera ANAC 1134 del 8 novembre 2017, recante «*Nuove linee guida per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici*» l'Ente darà l'impulso e promuoverà, per le proprie società partecipate, la nomina del RPCT e l'adozione delle misure di prevenzione anche integrative del “modello 231”, oltre all'adozione dello stesso modello 231, anche con gli strumenti propri del controllo (atto di indirizzo rivolto agli amministratori, promozione di modifiche statutarie e organizzativa, altro). Ogni anno, per tramite dei competenti uffici dell'ente, verrà proposto al RPCT, non appena nominato, per partecipate un questionario, simile a quello proposto ai dirigenti per esaminare lo stato di applicazione delle norme anticorruzione e trasparenza delle partecipate.

E' comunque opportuno segnalare in questa sede che l'Ente detiene unicamente tre partecipazioni delle quali una in una Società (Free Zone, ndr) appositamente istituita con DPCM e due, di durata temporale limitata, costituite su apposita base normativa, per far fronte all'emergenza occupazionale e operativa connessa alla crisi dello scalo di *transhpmnt*.

### **Misure ulteriori**

Le misure ulteriori sono quelle che pur non obbligatorie per legge, sono previste e contemplate nella presente sottosezione come utile strumento per l'eliminazione o riduzione del rischio. L'obbligatorietà delle misure ulteriori è prevista dal PNA.

### **AGGIORNAMENTO DEL SISTEMA ANTICORRUZIONE**

L'art. 1, c. 8 della legge n. 190/2012 prevede che il PTPCT sia aggiornato entro il 31 gennaio di ciascun anno. Il “Piano integrato di attività e organizzazione” (PIAO), quale introdotto dal decreto-legge n. 80/2021, deve essere adottato entro il 31 gennaio di ciascun anno.

Laddove ritenuto necessario, si provvederà ad intervenire sui contenuti della presente Sottosezione in esisto a motivate evidenze che giustifichino l'opportunità e/o la necessità di un aggiornamento.

\*\*\*\*\*

## APPENDICE – Normativa in materia di anticorruzione e trasparenza

Collegamenti ipertestuali:

- [Piano Nazionale Anticorruzione 2022](#)
- [Piani Nazionali Anticorruzione precedenti e Linee di indirizzo](#)

### SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

#### *Sottosezione di programmazione – Struttura organizzativa*

Durante il quinquennio appena trascorso si è delineata la fisionomia organizzativa dell’Autorità di Sistema portuale del mare di Sardegna e, nell’ottica del migliore perseguimento degli compiti istituzionali e soddisfacimento del pubblico interesse, a seguito di un’attenta e ponderata valutazione delle possibili soluzioni organizzative, si ritiene di dover aggiornare l’attuale situazione organizzativa dell’Ente sulla base della PO di cui alla delibera del Comitato di Gestione n. 9 del 25 febbraio 2021, approvata dal Ministero vigilante con la nota VPTM RU 2405 del 03/05/2021.

La rimodulazione della pianta organica costituisce presupposto essenziale per garantire un razionale esercizio delle funzioni dell’Ente, atteso il marcato incremento delle attività svolte in tutti gli ambiti di competenza e il conseguente cambiamento della “dimensione aziendale”.

È necessario procedere ad una migliore assegnazione delle funzioni ai diversi settori finalizzata all’impiego razionale ed equilibrato delle risorse umane ed alla massima funzionalità degli Uffici, per assicurare il buon andamento dell’azione amministrativa.

Allo stato attuale l’Autorità è organizzata in 7 Direzioni:

- Direzione Pianificazione e Sviluppo - DPS
- Direzione Amministrazione e Bilancio - DAB
- Direzione Valorizzazione Patrimonio - DVP
- Direzione tecnica Nord - DTN
- Direzione Tecnica Sud - DTS
- Direzione Occupazione e Impresa – DOI
- Direzione Security Portuale - DSP

ricongruibili ai seguenti fini istituzionali:

- a) indirizzo, programmazione, coordinamento, regolazione, promozione e controllo, anche mediante gli uffici territoriali portuali secondo quanto previsto all’articolo 6- bis, comma 1, lettera c), delle operazioni e dei servizi portuali, delle attività autorizzatorie e concessorie di cui agli articoli 16, 17 e 18 e delle altre attività commerciali ed industriali esercitate nei porti e nelle circoscrizioni territoriali. All’Autorità di sistema portuale sono, altresì, conferiti poteri di ordinanza, anche in riferimento alla sicurezza rispetto a rischi di incidenti connessi alle attività e alle condizioni di igiene sul lavoro ai sensi dell’articolo 24 della legge n. 84/1994;
- b) manutenzione ordinaria e straordinaria delle parti comuni nell’ambito portuale, ivi compresa quella per il mantenimento dei fondali;
- c) affidamento e controllo delle attività dirette alla fornitura a titolo oneroso agli utenti portuali di servizi di interesse generale, non coincidenti né strettamente connessi alle operazioni portuali di cui all’articolo 16, comma 1, individuati con decreto del Ministro delle infrastrutture e dei trasporti;
- d) coordinamento delle attività amministrative esercitate dagli enti e dagli organismi pubblici nell’ambito dei porti e nelle aree demaniali marittime comprese nella circoscrizione territoriale;

- e) amministrazione in via esclusiva delle aree e dei beni del demanio marittimo ricompresi nella propria circoscrizione;
- f) promozione di forme di raccordo con i sistemi logistici retroportuali e interportuali.

e a cinque *asset* principali:

- 1 *Amministrazione del demanio e controllo del territorio anche in riferimento alla sostenibilità ambientale ed energetica;*
- 2 *Pianificazione, progettazione, costruzione e manutenzione opere ed impianti di infrastrutturazione portuale;*
- 3 *Attività volte all'autorizzazione, promozione e controllo dei traffici, del lavoro e delle operazioni portuali;*
- 4 *Coordinamento delle attività amministrative esercitate dagli enti e dagli organismi pubblici;*
- 5 *Attività finanziaria e di amministrazione*

Personale in forza alla ADSP diviso per sede di lavoro e livello professionale al 31 dicembre 2022					
	Cagliari	Olbia	Porto Torres	Oristano	Totali
<b>Segretario Generale*</b>	1				
<b>Dirigenti</b>	3	2			5
<b>Quadro A</b>	1	2	1		4
<b>Quadro B</b>	10	7			17
<b>1° Livello</b>	5	9	1		15
<b>2° Livello**</b>	3	9	2		14
<b>3° Livello</b>	13	3	1		17
<b>4° Livello</b>	14	2	1		17
<b>5° Livello</b>	1				1
<b>TOTALE</b>	50	34	6		90
Categorie protette fuori pianta organica	4	2			6

\*Il Segretario Generale non è conteggiato nel numero dei dipendenti.

\*\*Nei 2 livelli di Olbia è ricompresa una dipendente al 50% con doppia sede di lavoro (OL/OR)

Al 31.12.2022 l'impianto organizzativo individuava, dunque, sette articolazioni di *line* (direzioni) ed una di *staff* in capo al Segretario generale, in base alle quali sono stati declinati anche gli obiettivi e i programmi conformi al Piano delle *performance*, oggetto di valutazione dell'OIV.

Le esigenze emerse, a fronte delle quali si vuole procedere, derivano dalle difficoltà dell'unica Direzione Valorizzazione Patrimonio per l'estensione della circoscrizione territoriale di competenza e la previsione di separare le competenze degli otto porti in due Direzioni:

- **DDN - Direzione Demanio Nord**, con competenza territoriale per il Nord della Sardegna (Olbia, Golfo Aranci, Santa Teresa Gallura, Porto Torres);
- **DDS - Direzione Demanio Sud**, con competenza territoriale per il Sud della Sardegna (Cagliari, Arbatax, Oristano e Portovesme);

Attualmente, le concessioni demaniali marittime trattate dalla Direzione Valorizzazione del Patrimonio sono complessivamente 391, di cui n. 233 concernenti i porti del Sud Sardegna e n. 158 per i porti del Nord, oltre le diverse pratiche in corso.

Contestualmente si manifesta l'esigenza di un'ulteriore unità di IV livello per la DDS a fronte delle ulteriori competenze derivanti dagli adempimenti connessi all'operatività della Zona Economica Speciale (rilascio dell'autorizzazione unica nelle aree di competenza dell'AdSP, con particolare riferimento alla zona economica speciale del Porto Canale di Cagliari, la più estesa della circoscrizione territoriale), delle numerose procedure ad evidenza pubblica da avviare alla scadenza delle concessioni turistico-ricreative e nautica da diporto entro il 31.12.2023, così come dalle ultime sentenze del Consiglio di Stato, nonché della necessità di esperire, a breve, le gare aperte per l'assentimento in concessione degli spazi del distretto della cantieristica e del *waterfront* portuale a seguito della prossima ultimazione dei relativi lavori di infrastrutturazione.

Ulteriore esigenza emersa nell'ultimo anno, per il passaggio in trattamento di quiescenza del personale operativo delle cessate Autorità portuali, è la mancanza di tecnici operatori polifunzionali di V livello, addetti al controllo degli impianti portuali, in particolare idrico ed elettrico, una unità per i porti del Sud Sardegna ed una unità per i porti del Nord.

I maggiori oneri derivanti dalla separazione della Direzione Valorizzazione Patrimonio ammontano a complessivi € 215.000,00; per l'ulteriore risorsa IV livello a € 60.000,00 e per n. 2 risorse V livello a complessivi € 101.000,00.

Per quanto sopra la proposta di una nuova pianta organica prevede:

- n. 8 Dirigenti
- n. 4 Quadri A
- n. 17 Quadri B
- n. 19 1° livello
- n. 19 2° livello
- n. 18 3° livello
- n. 23 4° livello
- n. 3 5° livello



Nell'anno 2024, fermo restando il contingente, dovrà essere adottata una rimodulazione dei livelli previsti al fine di consentire, il corretto riconoscimento delle professionalità maturate, cui deve corrispondere l'adeguato inquadramento contrattuale per il puntuale perseguimento dei compiti istituzionali.

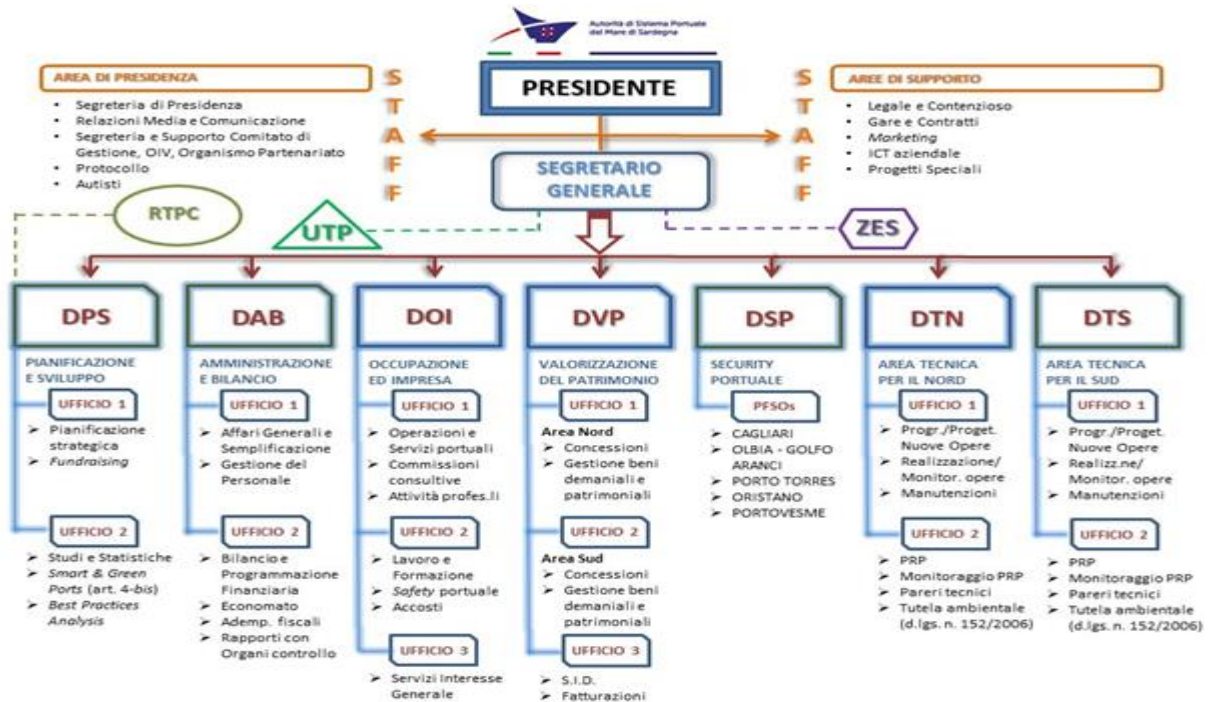
La dotazione organica in rapporto alla vastità del territorio e dei compiti istituzionali evidenziava la criticità principale dell'Ente, già segnalata nei precedenti piani e dall'ANAC durante le attività ispettive, aggravata dal fatto che la presenza di personale nei porti non già sede di Autorità portuale era necessariamente molto limitata. Se si considera che il Ministero vigilante con nota DGVPTM/DIV.2/LM Rif. n. 3627 in data 08.02.2018 ha esortato le Autorità di sistema portuale a limitare al massimo l'istituto della missione e/o trasferta, si possono comprendere la difficoltà incontrate stante la vastità della circoscrizione di competenza già in sede di prima istituzione della AdSP, acuita anche dall'inserimento del porto di Arbatax nella circoscrizione territoriale.

Negli anni 2019 e 2020, in relazione al nuovo assetto organizzativo, sono state attivate, nel rispetto della succitata Pianta organica approvata dal Ministero vigilante e del PTFP 2019-2021, le procedure selettive interne per le progressioni tra le aree, riservate al personale a tempo indeterminato, al fine di garantire un miglior impiego delle risorse umane e valorizzazione delle professionalità esistenti, rispettivamente con decreto del Presidente n. 323 del 31/07/2019 e Decreto n. 474 del 07.12.2020.

Dopo attenta analisi dei carichi di lavoro e dell'individuazione delle figure professionali necessarie all'attuazione dei piani e programmi, con Decreto n. 477 del 9.12.2020, il Presidente ha approvato e disposto la pubblicazione dei Bandi di concorso pubblici per l'assunzione di n. 19 figure professionali da destinare alle diverse aree Dirigenziali. Le procedure concorsuali si sono concluse nell'anno 2021 con l'assunzione di n. 19 dipendenti nel primo semestre 2022.

La dotazione Organica sopra descritta è suddivisa secondo il modello organizzativo sotto schematizzato.





Sulla base del nuovo schema, l'Ente è, pertanto, così strutturato:

- A. Staff Area di Presidenza e Area di Supporto (STF);
- B. Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e la Trasparenza – Ufficio di Supporto (RPCT);
- C. Direzione Pianificazione e Sviluppo (DPS);
- D. Direzione Amministrazione e Bilancio (DAB);
- E. Direzione Valorizzazione del Patrimonio (DVP);
- F. Direzione Occupazione ed Impresa (DOI);
- G. Direzione Sicurezza Portuale (DSP);
- H. Direzione Tecnica Nord (DTN);
- I. Direzione Tecnica Sud (DTS).

Come si evince dallo schema che precede le competenze delle diverse Direzioni si estendono su tutta la circoscrizione territoriale dell'Ente.

Tale configurazione garantisce una uniforme e coordinata gestione dell'Ente.

Ciascuna direzione è articolata in Uffici che presidiano le sedi portuali delle cessate Autorità portuali (Cagliari e Olbia) e i porti che, per complessità o distanza dalle sedi principali, necessitano comunque di una presenza fissa il loco (Porto Torres, Oristano e Arbatax)

L'unica eccezione è data dalle direzioni tecniche che, per garantire, immediatezza degli interventi manutentivi e di infrastrutturazione è stata suddivisa, su base territoriale, in Area Nord (competente per Olbia, Golfo Aranci, Porto Torres e Santa Teresa) e Area Sud (competente su Cagliari, Portovesme, Oristano e Arbatax).

A seguire il dettaglio degli uffici e delle attività in capo a ciascuna Direzione.

### **A) Area di Staff di Presidenza e aree di Supporto (Dirigente Avv. Natale Ditel)**

L'Area di Staff si articola in 10 Uffici cui sono attribuite le attività indicate:

**A1. Attività Ufficio Legale e Contenzioso:** · assistenza giuridica al Presidente, al Segretario generale e a tutte le Direzioni dell'AdSP sotto il coordinamento del Segretario generale; · collaborazione con le altre Direzioni per la redazione dei Regolamenti dell'Ente; · cura del contenzioso e supporto delle altre Direzioni nella materia · cura dei rapporti con l'Avvocatura dello Stato · redazione, su richiesta del Presidente, del Segretario generale, e delle Direzioni, pareri legali, relazioni, schemi di provvedimenti e atti amministrativi; · svolgimento dei compiti di consulenza e supporto, tenuta e gestione di appositi documenti e strumenti in materia di privacy e anticorruzione, in ausilio al RTPC

**A2. Attività Ufficio Gare e Contratti:** · predisposizione, sulla base dei Capitolati forniti dalle diverse Direzioni dell'AdSP, di bandi, lettere di invito, disciplinari ed atti di gara in genere per l'affidamento di lavori, servizi e forniture; · assistenza, collaborazione e supporto ai RUP delle diverse Direzioni; · supporto tecnico-giuridico alle Commissioni di gara e relative attività di segreteria; · supporto ai RUP per le comunicazioni ai concorrenti; · inserimento e gestione della gara nella piattaforma telematica pertinente; · supporto ai RUP per le attività inerenti la trasparenza; adempimenti relativi alla stipula del contratto e/o convenzioni.

**A3. Attività Ufficio Marketing:** · supporto tecnico/operativo per la partecipazione del Presidente a incontri istituzionali, convegni, work shop ed in generale a tutte le attività promozionali dell'ente, raccordandosi con la Segreteria generale; · cura della partecipazione alle fiere di carattere nazionale e internazionale, organizzazione di convegni e progetti promozionali con l'Università e il mondo scolastico e della formazione; · elaborazione del piano del Marketing aziendale in stretta collaborazione con la Direzione Pianificazione e sviluppo, con il supporto dello Staff; · cura della gestione dell'archivio documentale e fotografico dell'AdSP, finalizzato alle pubblicazioni dell'Ente; cura dei rapporti con gli armatori del settore crociere e del settore commerciale, partecipando alle associazioni nazionali ed internazionali dei suddetti settori.

**A4. Attività ICT Aziendale e Sviluppo Informatico:** redazione e attuazione del Piano dell'informatizzazione; · PCS (Port Community System); · sviluppo degli interventi sui sistemi informativi e telematici e alla loro sicurezza, anche al fine di prevenire cyber attacchi e malware; · semplificazione delle procedure burocratiche dell'Ente, alla luce delle nuove competenze sulla semplificazione (per es. nella gestione delle ZES, zone economiche speciali, laddove lo sportello SUAPE-ZES non potrà che essere uno sportello telematico a disposizione delle imprese e degli operatori economici); · collaborazione con "l'Ufficio Relazioni Media e Comunicazione" nella gestione ed elaborazione del sito web dell'AdSP; · collaborazione con le altre Direzioni in materia di trasparenza mediante la pubblicazione di atti.

**A5. Attività Progetti Speciali:** l'Unità per i progetti speciali si configura come un dipartimento di ricerca e sviluppo al servizio dell'AdSP, per i progetti di carattere strategico regionale. Ha carattere multidisciplinare e interdisciplinare sotto lo stretto indirizzo del Presidente e del Segretario generale, di supporto e servizio a tutte le Direzioni, si presenta come strumento agile, con filosofia di task-force, di volta in volta composto da elementi che provengono dalle aree dell'Ente a seconda dei progetti da attuare (es. GNL, Grandi opere).

**A6. Attività Ufficio Segreteria di Presidenza:** · supporto ai vertici nell'azione di programmazione, coordinamento, controllo, esecuzione e monitoraggio delle attività nell'ambito

delle proprie linee programmatiche e secondo le disposizioni normative e le esigenze di sviluppo dei traffici portuali; · supporto agli organi dell'Ente, all'organizzazione e coordinamento di eventi di carattere istituzionale, derivanti dalle attività/impegni di diretta pertinenza del Presidente e del Segretario Generale; · funzioni di raccordo, coordinamento e monitoraggio delle varie attività dell'Ente.

**A7. Attività Ufficio Relazioni Media e Comunicazione:** · redazione di comunicati stampa; · gestione dei rapporti con i giornalisti e le redazioni dei quotidiani, dei periodici, delle radio, delle televisioni e con uffici stampa della PA; · distribuzione ai giornalisti di media locali e nazionali, attraverso contatti mirati, di materiale informativo inerente le attività dell'AdSP; · collaborazione con altri uffici stampa in occasione di eventi congiunti; · redazione del sito web dell'AdSP, contribuendo: · alla collaborazione nella stesura, modifica e inserimenti di news ed eventi; · alla creazione di news ed eventi specifici; · alla gestione della home page; · all'elaborazione di comunicati e informazioni destinati alla intranet aziendale

**A8. Ufficio Segreteria e Supporto Comitato di Gestione, Organismo di Partenariato:** convocazioni e predisposizione del materiale necessario allo svolgimento dell'attività degli organi consiliari; predisposizioni degli atti/delibere di competenza; comunicazioni; raccolta dagli uffici competenti del materiale necessario allo svolgimento delle riunioni.

**A9. Ufficio Protocollo: Attività:** · protocollazione posta in entrata; · protocollazione e gestione della corrispondenza in uscita dagli uffici dell'AdSP; · classificazione dei documenti sulla base di un titolario di classificazione, volta ad assicurare una stratificazione ordinata dell'archivio; · formazione dei fascicoli propedeutica ad una corretta ed efficiente gestione archivistica · ricezione ed all'apertura della posta · segnatura, classificazione ed assegnazione del documento al Segretario generale · smistamento, secondo le indicazioni del Segretario generale, di tutta la posta in entrata.

**A10. Servizio mobilità:** il Servizio, tenuto conto dell'estensione territoriale dell'AdSP, che comprende i porti di Cagliari, Foxi-Sarroch, Olbia, Porto Torres, Golfo Aranci, Oristano, Arbatax, Portoscuso-Portovesme e Santa Teresa di Gallura (banchina commerciale), assicura la mobilità all'interno della circoscrizione dell'Ente mediante l'utilizzo delle autovetture a disposizione.

## **B) Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza – Ufficio di Supporto (RPCT Dott. Alessandro Franchi)**

Il responsabile dell'Ufficio di supporto è anche il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) Il RPCT è stato nominato dal Presidente con Decreto n. 51 del 21 febbraio 2019.

Le attività dell'Ufficio, che, oltre l'RPCT si compone di n. 2 funzionari incardinati in altre direzioni e, nel caso, del supporto di altri impiegati sono quelle di seguito elencate:

**B1) Attività RPCT:** assicura gli adempimenti relativi alla Relazione annuale del RPCT; · predispone il Piano triennale della Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza (con tutti i suoi allegati – Per il piano di formazione vedi in seguito); · supporta il RPCT nel pianificare e prevedere le strategie anticorruzione, l'analisi dei rischi di corruzione e la progettazione del sistema di trattamento del rischio; · predisporre il Piano Triennale di formazione in materia di Anticorruzione e Trasparenza; · progetta e promuove iniziative generali di formazione sulle tematiche dell'anticorruzione e trasparenza e supportare le eventuali Aree Dirigenziali, che ne fanno richiesta, per la progettazione e promozione di iniziative specifiche sulle tematiche dell'anticorruzione e trasparenza; · cura le istruttorie derivanti da segnalazioni di fatti corruttivi e per gli adempimenti successivi del RPCT; · supporta tutte le Direzioni per gli adempimenti relativi

agli obblighi di Trasparenza disposti dalla normativa vigente, in collaborazione con la struttura ICT ed in accordo con il Responsabile della Protezione dei Dati Personali; • collabora la rete di referenti anticorruzione e trasparenza individuati presso le strutture d'Ente, al fine di assolvere gli obblighi di trasparenza; • cura l'istruttoria di accesso civico quando di competenza del RPCT; • supporta l'RPCT in caso di ispezioni ANAC o di altre Autorità su tematiche Anticorruzione e Trasparenza; • fornisce un riscontro all'Ufficio di supporto al Nucleo di Valutazione in merito ai controlli sugli obblighi in capo all'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) richiesti annualmente dall'ANAC.

### **C) Direzione Pianificazione e Sviluppo (Dirigente Dott. Alessandro Franchi).**

La Direzione si articola in 2 Uffici cui sono attribuite le attività indicate:

**C.1. Attività Ufficio 1: Pianificazione Strategica:** elaborazione istruttoria, sulla base degli indirizzi del Presidente e del Segretario generale, del Piano operativo triennale – POT, avvalendosi del contributo delle altre Direzioni; • attività di supporto al Segretario generale nella elaborazione del Piano regolatore di sistema portuale – PRSP; • monitoraggio delle politiche nazionali e internazionali e delle iniziative del settore; • formulazione di analisi strategiche e di azioni per il rafforzamento della presenza degli scali del Sistema nello scacchiere dei traffici marittimi; • raccordo ed uniformazione redazionale degli strumenti pianificatori dell'Ente (a supporto delle Direzioni competenti); • coordinamento istruttorio per la redazione della Relazione annuale; • individuazione di azioni sinergiche con interlocutori istituzionali ed operatori privati al fine di proporre al Segretario generale schemi convenzionali di sviluppo sistemico della filiera portuale; • azione di auditing con il cluster portuale per la definizione di proposte di miglioramento, anche in termini di valorizzazione delle opportunità di sistema, delle attività connesse ai porti di competenza dell'Autorità; • verifica dei livelli qualitativi per settore e merceologia di traffico al fine di promuovere la competitività del Sistema portuale anche tramite benchmarking con altri scali marittimi.

**C.2. Attività Ufficio 1: Studi, statistiche e formazione:** Best Practices Analysis per l'esame delle esperienze, procedure e/o azioni più significative, sia a livello nazionale che internazionale, riguardanti il settore; • elaborazione della reportistica per la disseminazione interna delle best practices; Raccordo redazionale con le Direzioni competenti per l'elaborazione dei testi regolamentari emanati dall'Autorità; studi di interesse dei porti del Sistema e di attività logistiche e portuali; • partecipazione ad iniziative di studio e ricerca in istituzioni nazionali ed internazionali; • analisi macroeconomiche sul sistema portuale e logistico; • analisi, anche economiche, studi e valutazioni dei flussi trasportistici e definizione dei possibili scenari del Sistema portuale sardo; • elaborazioni statistiche sui traffici attraverso periodiche analisi dei volumi di traffico movimentati nel Sistema mediante acquisizione dei dati dalle competenti Direzioni, nonché alla variabile occupazionale; • predisposizione di report periodici di sintesi sugli andamenti dei traffici nel Sistema; • studi e valutazioni propedeutici alla realizzazione di nuove infrastrutture e strutture per lo sviluppo portuale congiuntamente alle Direzioni competenti; • monitoraggio delle prestazioni relative allo svolgimento delle operazioni portuali ed efficienza dei terminal; valorizzazione della formazione e gestione del sistema formativo dell'Ente secondo le indicazioni del Piano della formazione.

**C.3. Attività Ufficio 2: Smart & Green Ports:** individuazione di iniziative volte al miglioramento della supply chain; • promozione di iniziative di sviluppo e miglioramento della mobilità portuale; • introduzione di sistemi di misurazione delle performance portuali; • valutazione di azioni volte



alla semplificazione delle procedure amministrative di approvazione degli impianti in ambito portuale che utilizzano energia da fonti rinnovabili o a basso impatto ambientale; · studio di interventi per lo sviluppo di attività destinate alla produzione di energia da fonti rinnovabili ed al contenimento dei consumi nel territorio portuale; · promozione della sostenibilità energetica ed ambientale dei porti del Sistema; · collaborazione con le Direzioni competenti alla elaborazione del Piano energetico ambientale.

#### **D. Direzione Amministrazione e Bilancio (Dirigente Dott.ssa Maria Valeria Serra)**

La Direzione è articolata in 3 Uffici cui sono attribuite le attività indicate:

**D.1. Attività Ufficio 1: Affari generali e Economato:** raccordo con tutte le Direzioni dell'Ente per la gestione delle risorse finanziarie ed estrapolazione dei dati finanziari e contabili anche ai fini statistici; · gestione dei rapporti con il Broker, le polizze assicurative e i sinistri dell'AdSP; · adeguamento, sulla base degli aggiornamenti normativi in materia, delle procedure anche informatiche riguardanti le materie di competenza, evidenziando eventuali criticità riscontrate e proponendo adeguate soluzioni operative; · cura della definizione degli standard procedurali ed operativi ed i relativi format; · coordinamento con le altre Direzioni al fine della semplificazione delle procedure interne; · predisposizione e gestione dell'attuazione dei decreti e delle delibere sulle materie di propria competenza; · elaborazione e trasmissione telematica della documentazione e dei dati di cui alle piattaforme MEF -Tesoro- ISTAT-MIT.

Cura delle attività istruttorie del Collegio dei revisori dei Conti e dei Ministeri vigilanti e degli altri organi di controllo sulle materie di propria competenza.

Gestione del Servizio di Cassa interna; · aggiornamento e redazione dell'inventario dei beni mobili; · redazione della situazione dei residui attivi e passivi e proposta di variazione degli stessi; · invio solleciti e intimazioni di pagamento, iscrizioni a ruolo crediti in sofferenza; · servizio economato nel quale sono comprese le attività di acquisizione di forniture e/o prestazione di servizi in economia per l'AdSP per il funzionamento degli Uffici, secondo quanto previsto nel relativo regolamento.

**D.2 Attività Ufficio 2: Bilancio, programmazione finanziaria:** predisposizione del Bilancio di previsione, delle note di variazione, del Rendiconto generale; contabilizzazione nei capitoli di competenza delle entrate e spese dell'Ente, previa verifica e controllo degli atti e documenti trasmessi all'ufficio, monitoraggio disponibilità capitoli per impegni di spesa e rendicontazione trimestrale, emissione decreti di spesa e relativi mandati, accertamento delle entrate ed emissione delle reversali d'incasso – emissione fatture e/o ordini di pagamento; verifica della tempestività riscossione crediti ed emissione fatture per interessi moratori;

**D.3. Attività Ufficio 3: Gestione del personale:** cura degli adempimenti richiesti attinenti all'amministrazione del personale dell'Ente, elaborazione delle buste paga e emolumenti personale non dipendente, adempimenti fiscali e previdenziali di competenza; trasmissione telematica della documentazione e dei dati di cui alle piattaforme MEF-SICO e Cortei dei Conti-SICE.

#### **E. Direzione Valorizzazione del Patrimonio (Dirigente Dott. Giovanni Fabio Sechi).**

La Direzione si articola in 2 Uffici, suddivisi su base territoriale per garantire una maggiore prossimità col territorio e con l'utenza relativa, cui sono attribuite le attività indicate:

**E.1: Ufficio 1 Area Nord: concessioni:** · concessioni per licenza (art. 36 C.N., artt. 8 e 24 Reg. C.N.) Istruttoria: compresa comunicazione avvio procedimento/richiesta eventuale

documentazione integrativa della domanda, pubblicazione, richiesta pareri, predisposizione documenti per il Comitato portuale, determinazione e richiesta canone con relativa e necessaria documentazione, predisposizione del titolo concessorio, ovvero secondo fattispecie procedura diniego istanza/archiviazione; · concessioni per atto formale (art. 36 C.N., artt. 9 e 24 Reg. C.N.); Istruttoria: compresa comunicazione avvio procedimento, pubblicazione, richiesta pareri, predisposizione documenti per il Comitato portuale, determinazione e richiesta canone, predisposizione dell'atto formale, ovvero secondo fattispecie procedura diniego istanza/archiviazione; · richiesta di concessione per realizzazione porti, approdi turistici e punti d'ormeggio e attivazione procedura di cui al DPR 509/97 ed eventuale rilascio del titolo concessorio; · richiesta di anticipata occupazione aree/opere (art. 38 CN) Istruttoria e rilascio titolo; · richiesta autorizzazione ex art. 45 Bis C.N. per affidamento gestione della Concessione. Istruttoria e rilascio autorizzazione; · richiesta di subingresso nella concessione (art. 46 C.N. e 30 Reg. CN) Istruttoria e rilascio licenza di subingresso; · decadenza dalla concessione e revoca (art. 42 e 47 CN); · procedure istruttorie ed emanazione dell'apposito e specifico decreto; · convocazione/partecipazione a conferenze di servizi per particolari richieste di concessione; · accordi sostitutivi di concessioni demaniali marittime (legge 241/90 e ss.mm.ii.); · elaborazione e predisposizione di eventuali accordi sostitutivi di concessioni demaniali marittime (legge 241/90 e ss.mm.ii.), ovvero, intese/convenzioni anche con Amm.ni/Enti per il perseguimento di interessi pubblici e comuni, inerenti nello specifico pratiche/concessioni demaniali; · attivazione procedura ad "evidenza pubblica" per istanze di concessione – nuove richieste e rinnovi. Eventuali procedure concorsuali; · predisposizione atti per pubblicazione istanza, presso albo A.P. comuni circoscrizione, eventuale BURAS, GUCE, ecc...; · autorizzazioni e nulla-osta per occupazioni temporanee (compresa comunicazione avvio procedimento/richiesta eventuale documentazione integrativa della domanda, richiesta pareri, eventuale richiesta canone e relativa documentazione necessaria, predisposizione dell'atto, ovvero secondo fattispecie procedura diniego istanza/archiviazione); · RAS – Regione Autonoma della Sardegna – pratiche cdm per finalità di pesca; · attività inerente l'apertura al pubblico dell'Ufficio Demanio – informazioni/comunicazioni ai Concessionari/richiedenti, consegna stampati e facsimile per le varie pratiche da presentare, SID compreso, ecc...; · attività interattiva con Area Tecnica per pratiche/concessioni demaniali, per situazioni di particolare interesse e rilievo, sopralluoghi e ricognizioni congiunte, ovvero, eventuale richiesta di parere tecnico e/o supporto tecnico, anche inerenti attività di controllo sull'utilizzo delle aree e concessioni demaniali rilasciate; · predisposizione di quanto occorrente per i profili demaniali e di stretta competenza dell'Ufficio, per la relazione annuale del Presidente, P.O.T., bilanci; · corrispondenza varia di carattere generale attinenti ai profili demaniali di competenza con Ministero e altri Enti competenti nella materia.

**E.2. Ufficio 1 Area Nord: Gestione beni demaniali e patrimoniali:** richiesta di costituzione di ipoteca su opere demaniali marittime (art. 41 C.N.) Istruttoria e rilascio autorizzazione; · comunicazione agli Enti interessati per l'attivazione della procedura di acquisizione/incameramento opere in proprietà dello Stato, ex articolo 29 Cod. Nav.; · partecipazione alle relative operazioni di incameramento all'uopo convocate dall'Amm.ne Marittima; · tenuta e aggiornamento registro inventario beni demaniali marittimi ex 23 d1 ora mod. 105, ricadenti nella circoscrizione territoriale dell'Autorità di Sistema Portuale; · comunicazione all'Agenzia del Demanio ed alla Capitaneria circa eventuali opere/beni demaniali da dismettere e/o demolire; · partecipazione alle operazioni delimitazione di zone del demanio marittimo ex articolo 32 Cod. Nav. e 58 Reg. C.N., convocate dall'Amm.ne Marittima ovvero richieste d'ufficio per



particolare zone e /o problematiche demaniali di confine etc.; · partecipazione al relativo procedimento istruttorio e alle successive operazioni di consegna e riconsegna ex articolo 34 Cod. Nav., e 36 Reg. Cod. Nav., convocate dall'Amm.ne Marittima; · partecipazione al relativo procedimento istruttorio ed alle operazioni di sclassifica ex art. 35 Cod. Nav., convocata dall'Amm.ne Marittima; · partecipazione alle operazioni di collaudo impianti distributori carburanti/depositi costieri (art. 48-49 Reg. CN), convocate dall'Amm.me Marittima; · abusivismi ex articolo 54 Cod. Nav., sopralluogo, attivazione procedura istruttorie ed emanazione dell'ingiunzione di sgombero e successivi atti; · Procedura di consegna/riconsegna di aree/opere demaniali assentite o da assentire in concessione; · nulla osta ex articolo 55 Cod. Nav.; · Istruttoria, richiesta pareri e rilascio autorizzazione; · accatastamenti delle aree, opere e manufatti realizzati dall'ADSP o dal privato concessionario; · supporto tecnico, ove necessario, nella fase istruttorie, di rilascio e di verifica delle concessioni; · procedura di assegnazione del numero di registro e di repertorio nelle varie concessioni per licenza, atto formale, N.O. art. 55 CN ecc... rilasciate dall'Autorità di Sistema Portuale.

**E.3. Ufficio 2 Area Sud: concessioni:** concessioni per licenza (art. 36 C.N., artt. 8 e 24 Reg. C.N.) Istruttoria: compresa comunicazione avvio procedimento/richiesta eventuale documentazione integrativa della domanda, pubblicazione, richiesta pareri, predisposizione documenti per il Comitato portuale, determinazione e richiesta canone con relativa e necessaria documentazione, predisposizione del titolo concessorio, ovvero secondo fattispecie procedura diniego istanza/archiviazione; · concessioni per atto formale (art. 36 C.N., artt. 9 e 24 Reg. C.N.); Istruttoria: compresa comunicazione avvio procedimento, pubblicazione, richiesta pareri, predisposizione documenti per il Comitato portuale, determinazione e richiesta canone, predisposizione dell'atto formale, ovvero secondo fattispecie procedura diniego istanza/archiviazione; · richiesta di concessione per realizzazione porti, approdi turistici e punti d'ormeggio e attivazione procedura di cui al DPR 509/97 ed eventuale rilascio del titolo concessorio; · richiesta di anticipata occupazione aree/opere (art. 38 CN) Istruttoria e rilascio titolo; · richiesta autorizzazione ex art. 45 Bis C.N. per affidamento gestione della Concessione. Istruttoria e rilascio autorizzazione; · richiesta di subingresso nella concessione (art. 46 C.N. e 30 Reg. CN) Istruttoria e rilascio licenza di subingresso; · decadenza dalla concessione e revoca (art. 42 e 47 CN); · procedure istruttorie ed emanazione dell'apposito e specifico decreto; · convocazione/partecipazione a conferenze di servizi per particolari richieste di concessione; · accordi sostitutivi di concessioni demaniali marittime (legge 241/90 e ss.mm.ii.); · elaborazione e predisposizione di eventuali accordi sostitutivi di concessioni demaniali marittime (legge 241/90 e ss.mm.ii.), ovvero, intese/convenzioni anche con Amm.ni/Enti per il perseguimento di interessi pubblici e comuni, inerenti nello specifico pratiche/concessioni demaniali; · attivazione procedura ad "evidenza pubblica" per istanze di concessione – nuove richieste e rinnovi. Eventuali procedure concorsuali. · predisposizione atti per pubblicazione istanza, presso albo A.P. comuni circoscrizione, eventuale BURAS, GUCE, ecc...; · autorizzazioni e nulla-osta per occupazioni temporanee (compresa comunicazione avvio procedimento/richiesta eventuale documentazione integrativa della domanda, richiesta pareri, eventuale richiesta canone e relativa documentazione necessaria, predisposizione dell'atto, ovvero secondo fattispecie procedura diniego istanza/archiviazione); · RAS – Regione Autonoma della Sardegna – pratiche cdm per finalità di pesca; · attività inerente l'apertura al pubblico dell'Ufficio Demanio – informazioni/comunicazioni ai Concessionari/richiedenti, consegna stampati e facsimile per le varie pratiche da presentare, SID compreso, ecc...; · attività interattiva con Area Tecnica per pratiche/concessioni demaniali, per

situazioni di particolare interesse e rilievo, sopralluoghi e ricognizioni congiunte, ovvero, eventuale richiesta di parere tecnico e/o supporto tecnico, anche inerenti attività di controllo sull'utilizzo delle aree e concessioni demaniali rilasciate; • predisposizione di quanto occorrente per i profili demaniali e di stretta competenza dell'Ufficio, per la relazione annuale del Presidente, P.O.T., bilanci; • corrispondenza varia di carattere generale attinenti ai profili demaniali di competenza con Ministero e altri Enti competenti nella materia.

**E.4. Ufficio 2 Area Sud: Gestione beni demaniali e patrimoniali:** richiesta di costituzione di ipoteca su opere demaniali marittime (art. 41 C.N.) Istruttoria e rilascio autorizzazione; • comunicazione agli Enti interessati per l'attivazione della procedura di acquisizione/incameramento opere in proprietà dello Stato, ex articolo 29 Cod. Nav.. • partecipazione alle relative operazioni di incameramento all'uopo convocate dall'Amm.ne Marittima; • tenuta e aggiornamento registro inventario beni demaniali marittimi ex 23 d1 ora mod. 105, ricadenti nella circoscrizione territoriale dell'Autorità di Sistema Portuale; • comunicazione all'Agenzia del Demanio ed alla Capitaneria circa eventuali opere/beni demaniali da dismettere e/o demolire; • partecipazione alle operazioni delimitazione di zone del demanio marittimo ex articolo 32 Cod. Nav. e 58 Reg. C.N., convocate dall'Amm.ne Marittima ovvero richieste d'ufficio per particolare zone e /o problematiche demaniali di confine etc.; • partecipazione al relativo procedimento istruttorio e alle successive operazioni di consegna e riconsegna ex articolo 34 Cod. Nav., e 36 Reg. Cod. Nav., convocate dall'Amm.ne Marittima; • partecipazione al relativo procedimento istruttorio ed alle operazioni di sclassifica ex art. 35 Cod. Nav., convocata dall'Amm.ne Marittima; • partecipazione alle operazioni di collaudo impianti distributori carburanti/depositi costieri (art. 48-49 Reg. CN), convocate dall'Amm.me Marittima; • abusivismi ex articolo 54 Cod. Nav., sopralluogo, attivazione procedura istruttoria ed emanazione dell'ingiunzione di sgombero e successivi atti; • Procedura di consegna/riconsegna di aree/opere demaniali assentite o da assentire in concessione; • nulla osta ex articolo 55 Cod. Nav.; • Istruttoria, richiesta pareri e rilascio autorizzazione; • accatastamenti delle aree, opere e manufatti realizzati dall'ADSP o dal privato concessionario; • supporto tecnico, ove necessario, nella fase istruttoria, di rilascio e di verifica delle concessioni; • procedura di assegnazione del numero di registro e di repertorio nelle varie concessioni per licenza, atto formale, N.O. art. 55 CN ecc... rilasciate dall'Autorità di Sistema Portuale.

## **F. Direzione Occupazione ed Impresa (Dirigente Dott. Simone Forti)**

La Direzione si articola in 3 Uffici, cui sono attribuite le attività indicate:

**F.1. Attività Ufficio 1: Operazioni e servizi portuali:** procedimenti amministrativi relativi alle attività di cui agli artt. 16, 17 e 18 L. 84/94, sia per operazioni portuali che per servizi specialistici portuali (rilascio autorizzazioni, rinnovi, verifiche sussistenza requisiti ecc.), nonché calcolo e riscossione dei canoni autorizzatori e relativi conguagli; • custodia ed aggiornamento del Registro delle imprese portuali autorizzate a compiere operazioni e servizi portuali e del Registro dei lavoratori istituiti ai sensi della l. 84/94 e dei DD.MM. 585/95 e 132/01; • rilascio autorizzazioni temporanee (es. deposito merce in banchina) con relativo calcolo dei canoni ed eventuali conguagli, nonché verifica in loco per controllare spazi occupati e tempi di occupazione.

**F.2. Attività Ufficio 1: Commissioni Consultive:** cura del regolare funzionamento delle Commissioni Consultive Locali, incluse attività quali predisposizione degli ordini del giorno, convocazioni, redazione dei verbali di seduta; • attività propedeutiche al rinnovo (totale o parziale)

delle Commissioni, incluse richieste di designazione, relazioni al Ministero, notifiche dei decreti di nomina

**F.3. Attività Ufficio 1: Attività professionali:** procedimenti amministrativi inerenti l'iscrizione, in apposito Registro, dei soggetti che esplicano attività professionali all'interno dei porti di competenza ai sensi dell'art. 68 cod. nav., nonché le procedure di rinnovo ed aggiornamento del Registro; · procedimenti relativi alla cancellazione delle imprese già iscritte nel Registro ex art. 68 cod. nav. e predisposizione di tutti gli atti connessi (comunicazioni, decreti ecc.).

**F.4. Attività Ufficio 2: Lavoro portuale e formazione:** predisposizione e revisione del Piano dell'organico del porto (o meglio del porto sistema) dei lavoratori delle imprese di cui agli articoli 16, 17 e 18 della legge n. 84/1994 (POPS 20192021), previsto dal decreto legislativo 13 dicembre 2017, n. 232 (c.d. "Correttivo"), ad integrazione dell'articolo 8, comma 3 della legge n. 84/1994; · predisposizione dei piani operativi di intervento per il lavoro portuale finalizzati alla formazione professionale per la riqualificazione o la riconversione e la ricollocazione del personale interessato in altre mansioni o attività sempre in ambito portuale; · organizzazione di corsi di formazione in collaborazione con Enti/figure professionali locali (ad es. A.S.L. – SPreSAL, SERD - chimico del porto) per l'implementazione professionale degli operatori portuali; · partecipazione del personale in qualità di relatori/istruttori a corsi, eventi, attività formative aventi come tema la sicurezza in ambito portuale.

**F.5. Attività Ufficio 2: Safety portuale:** attività di ispezione portuale da svolgersi in nave ed in banchina ai sensi dell'art. 24 della L.84/94 e dell'art. 13, comma 3, del d.lgs. 81/2008, sia con solo personale dell'Ente che congiuntamente al personale di altri Enti/Autorità/Organismi d'ispezione, come ASL Servizio PreSAL o Autorità Marittima, nonché eventuale applicazione dei connessi poteri di polizia amministrativa; · raggiungimento degli obiettivi fissati a livello Regionale dal Piano Operativo Integrato di Vigilanza e Prevenzione, definito annualmente, in ottemperanza a quanto stabilito dall'art. 2 del D.P.C.M. 21 dicembre 2007, a cura dell'Ufficio Operativo del Comitato Regionale di Coordinamento della Sardegna sulla base delle priorità individuate a livello territoriale, di quanto previsto nel Piano Regionale di Prevenzione 2014/2018, dei documenti di indirizzo del Comitato ex art. 5 d.lgs. 81/08, delle indicazioni fornite dal Presidente del Comitato Regionale di Coordinamento, nonché – infine – di quanto programmato da ciascun Organismo/Ente/Amministrazione a livello nazionale, regionale o locale; · partecipazione, con proprio rappresentante, al Comitato Regionale di Coordinamento della Sardegna ed al relativo Ufficio Operativo, nonché ad eventuali ulteriori tavoli tecnici regionali (es. gruppo di lavoro per il comparto portuale, marittimo e della pesca); · funzionamento del Comitato di Igiene e Sicurezza di cui all'art. 7 del d.lgs. 272/99, incluse convocazioni, predisposizione ordini del giorno, redazione dei verbali, inviti a soggetti terzi; · tenuta ed aggiornamento dei Registri relativi agli eventi infortunistici avvenuti nei porti, cura delle relative comunicazioni con Enti competenti (es. ASL) ed elaborazione delle relative statistiche e relazioni.

**F.6. Attività Ufficio 3: servizi di interesse generale:** gestione di tutte le fasi concernenti la programmazione e realizzazione dei servizi di interesse generale, svolgendo le funzioni di RUP o, comunque, fornendo la necessaria assistenza e collaborazione qualora il RUP sia di altra direzione; · progettazione dei servizi di interesse generale; · predisposizione degli atti di gara per l'affidamento dei servizi di interesse generale; · procedimenti amministrativi per l'affidamento dei servizi di interesse generale; · gestione di tutte le fasi concernenti l'esecuzione dei servizi di interesse generale assumendo le funzioni di Direttore dell'Esecuzione del Contratto e di Responsabile della Sicurezza in Esecuzione, ove non affidate all'esterno; · gestione dell'attività amministrativo contabile e temporale del servizio; · realizzazione e monitoraggio dei servizi affinché vengano eseguiti nel



rispetto del contratto e delle vigenti norme ambientali e di sicurezza; • predisposizione degli atti di rendicontazione, liquidazione; • sopralluoghi e ispezioni degli impianti portuali presenti nei porti di competenza per verificare lo stato di esecuzione dei servizi, anche al fine di verificare l'efficienza degli stessi e il loro miglioramento; • monitoraggio dello svolgimento di servizi con acquisizione di dati ai fini della creazione di un database delle attività svolte • monitoraggio, compilazione ed invio dei dati richiesti da altre Amministrazione / Enti, nonché previsti per legge.

### **G. Direzione Sicurezza Portuale (Dirigente ad interim Avv. Natale Ditel)**

La Direzione si articola in 1 Ufficio, cui sono attribuite le attività indicate:

**G.1. Attività ufficio Security portuale:** applicazione dell'ISPS Code e degli altri adempimenti relativi alla Security portuale; • supervisione quotidiana del servizio di Security e dell'operato del personale addetto al servizio di vigilanza, nonché organizzazione, coordinamento e monitoraggio di tutte le attività di Security nelle aree di diretta competenza; • attività di coordinamento e rapportazione nel corso delle esercitazioni periodiche per il servizio di Security e non (es. AIRSUBSAREX, antincendio, ecc.) organizzate da soggetti esterni nonché per le esercitazioni periodiche previste dai Piani di Sicurezza; • partecipazione alle sedute della Conferenza di Servizi per la Sicurezza Portuale e del Comitato di Sicurezza Portuale; • organizzazione e gestione del turno di reperibilità di PFSO/DPFSO, con relativa attività amministrativa di liquidazione; • valutazione delle richieste di entrata nelle "Aree ad accesso ristretto" e rilascio dei relativi permessi (personali e/o mezzi); • coordinamento ed emissione di disposizioni di servizio finalizzate alla risoluzione delle problematiche connesse al servizio medesimo, ivi incluse quelle relative agli apparati utilizzati; DSP Direzione Security Portuale • ricezione ed esame delle domande di accosto di agenzie marittime, compagnie di navigazione e crocieristiche, con relativa redazione, previo coordinamento con Enti ed operatori competenti e valutazione dell'utilizzo di spazi ed infrastrutture portuali, dei relativi programmi accosti.

### **H. Direzione Tecnica Nord (Dirigente Ing. Alessandro Meloni)**

La Direzione si articola in 2 Uffici, cui sono attribuite le attività indicate:

**H.1. Attività Ufficio 1: programmazione e progettazione delle nuove opere:** elaborazione, sulla base degli indirizzi del Presidente e del Segretario Generale, della programmazione e predisposizione ed aggiornamento del piano triennale delle opere e del programma biennale dei servizi e delle forniture; • programmazione delle opere di potenziamento dell'infrastruttura portuale; • gestione delle problematiche ambientali all'interno del SIN di Porto Torres; • Progettazione delle nuove opere previste nel POT, nel programma triennale e annuale dei lavori, nonché dei servizi e delle forniture previste del programma biennale; • coordinamento per la sicurezza e la salute in fase di progettazione delle opere pubbliche ove non affidate all'esterno; • gestione di tutte le fasi tecnico e amministrative concernenti la programmazione e realizzazione delle opere pubbliche, svolgendo le funzioni di RUP o, comunque, fornendo la necessaria assistenza e collaborazione qualora il RUP sia di altra direzione; • attività necessarie per l'acquisizione, da parte degli Organi ed Enti competenti dei pareri, nulla osta e concertazioni propedeutiche all'approvazione di progetti; • comunicazioni e rapporti con altri Enti/ Istituzioni; • supporto specialistico tecnico ad altre Direzione per l'espletamento delle relative funzioni; • attività inerenti la gestione dei progetti comunitari.

**H.2. Attività Ufficio 1:** Realizzazione e monitoraggio Opere: gestione di tutte le fasi concernenti la realizzazione dell'intervento, svolgendo le funzioni di RUP o, comunque, fornendo la necessaria assistenza e collaborazione qualora il RUP sia di altra direzione; · predisposizione degli atti di gara per l'affidamento delle nuove opere, dei servizi e delle forniture progettate e previste nella missione 1; · procedimenti tecnico e amministrativi per l'affidamento dei lavori, servizi e forniture di competenza; · gestione di tutte le fasi concernenti la realizzazione dell'opera pubblica, dei servizi e delle forniture assumendo le funzioni di Direttore dei Lavori, di Responsabile della Sicurezza in Esecuzione o del Direttore dell'Esecuzione del Contratto, ove non affidate all'esterno; · gestione dell'attività amministrativo contabile e temporale dell'opera; predisposizione degli atti di rendicontazione, liquidazione; realizzazione e monitoraggio delle opere affinché vengano realizzate nel rispetto delle vigenti norme ambientali, paesaggistiche, pianificatorie, di sicurezza ecc.; · rapporti con i Ministeri per il monitoraggio delle opere; collaudi tecnici ed amministrativi.

**H.3. Attività Ufficio 1: Manutenzioni:** gestione tutte le fasi concernenti la programmazione e realizzazione degli interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria, svolgendo le funzioni di RUP nella gestione tecnica e amministrativa o, comunque, fornendo la necessaria assistenza e collaborazione qualora il RUP sia di altra direzione; · sopralluoghi e ispezioni degli impianti portuali presenti nei porti di competenza per verificarne lo stato di conservazione e gli eventuali interventi necessari per mantenerli o valorizzarli, anche al fine di garantire la sicurezza; · progettazione degli interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria necessari a garantire il mantenimento dell'efficienza delle opere portuali e la valorizzazione degli impianti portuali inclusa la manutenzione dei fondali; · progettazione degli accordi quadro per la manutenzione ordinaria e straordinaria e necessari a garantire tempestivamente il mantenimento e la valorizzazione degli impianti portuali; · predisposizione degli atti di gara per l'affidamento degli interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria di competenza; · procedimenti amministrativi per l'affidamento degli interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria di competenza; · gestione di tutte le fasi concernenti la realizzazione dell'intervento di manutenzione ordinaria e straordinaria assumendo le funzioni di Direttore dei Lavori, di Responsabile della Sicurezza in Esecuzione, ove non affidate all'esterno; · gestione dell'attività amministrativo contabile e temporale dell'intervento; · predisposizione degli atti di rendicontazione, liquidazione; · realizzazione e monitoraggio degli interventi di manutenzione affinché vengano realizzati nel rispetto delle vigenti norme ambientali, paesaggistiche, pianificatorie, di sicurezza ecc.; · cura dei rapporti con i Ministeri per il monitoraggio delle opere; · collaudi tecnici ed amministrativi.

**H.4. Attività Ufficio 2: PRP e Monitoraggio PRSP:** elaborazione, sulla base degli indirizzi del Presidente e del Segretario Generale e del Piano Regolatore di Sistema Portuale, del Documento di Programmazione Strategica e PRP dei porti di competenza, delle relative varianti e degli adeguamenti tecnici funzionali; · supporto tecnico-amministrativo, compreso quello di RUP, di tutte le figure di esecuzione del contratto e di supporto, al Segretario Generale, a tutte le fasi concernenti la programmazione e approvazione del Documento di Programmazione Strategica e PRP e o delle varianti e degli adeguamenti tecnici funzionali; · attività inerenti all'ottenimento delle autorizzazioni richieste dalle vigenti norme; · attività inerenti alle procedure ambientali di VIA, VAS, VICA dei PRP, compresa l'attività di RUP, di tutte le figure di esecuzione del contratto e comprese le attività previste in adempimento alle prescrizioni delle suddette procedure; · predisposizione degli atti di gara, compresa l'attività di RUP, di tutte le figure di esecuzione contratto e di supporto, per l'affidamento degli studi per la redazione del Documento di Programmazione Strategica, dei PRP dei porti di competenza, delle varianti e degli adeguamenti



tecnici funzionali; · pareri tecnici circa la conformità dei documenti programmatori vigenti sia per la realizzazione di opere pubbliche che private ricadenti nell'ambito portuale;

**H.5. Attività Ufficio 2: Pareri tecnici:** pareri tecnici alla DVP di cui all'art.12 del Codice della Navigazione; · pareri tecnici alla DPS; · pareri tecnici alla DOI;

**H.6. Attività Ufficio 2: Tutela Ambientale:** predisposizione del documento di “pianificazione energetica ed ambientale”, di cui all'art.4bis della Legge 84/94 e s.m.i., compresa l'attività di RUP, di tutte le figure di esecuzione del contratto e di supporto, in collaborazione con i vertici dell'ente ed in collaborazione con le altre direzioni interessate; · procedimenti amministrativi e collaborazione alla progettazione dell'efficientemente energetico e Ambientale; · adempimento delle prescrizioni delle procedure di VIA, VAS e VINCA; · gestione degli interventi di miglioramento delle condizioni ambientali portuali; · supporto all'ottenimento di tutte le autorizzazioni ambientali e nella proposta di nuove iniziative, in particolare, per i nuovi Porti; · monitoraggio dei lavori e servizi affinché vengano eseguiti nel rispetto delle vigenti norme ambientali; · pareri ambientali per l'esecuzione del PRP, delle nuove opere delle manutenzioni ordinarie e straordinarie e dei servizi di interesse generale; · attività dell'AdSP nei porti competenza di previste dal D.lgs 152/2006, ivi compresa la tenuta del registro dei carburanti

## I. Direzione Tecnica Sud (Dirigente Ing. Sergio Murgia)

La Direzione si articola in 3 Uffici, cui sono attribuite le attività indicate:

**I.1. Attività Ufficio 1: Nuove Opere:** · svolgimento di tutte le attività previste dalla normativa vigente per la realizzazione delle nuove opere previste negli strumenti pianificatori e programmatori, svolgendo le funzioni di RUP e, eventualmente, quelle di progettista, DL, CSP, CSE, collaudi; · rapporti con gli Enti competenti per il rilascio delle autorizzazioni necessarie per la realizzazione degli interventi, indizione conferenze dei servizi (eventualmente con l'ausilio del settore Pianificazione / Ambiente); · predisposizione e compilazione dei dati relativi alla realizzazione delle opere e comunicazione dei medesimi alle varie Amministrazioni / Enti richiedenti, nonché previsti per legge (Presidenza del Consiglio dei Ministri, MEF, MIT, ANAC); · monitoraggi prescritti negli atti autorizzativi con l'ausilio del settore Pianificazione / Ambiente; · valutazioni di competenza sulle richieste degli affidatari e sul contenzioso in genere

**I.2. Attività Ufficio 2: Manutenzioni:** realizzazione di tutti gli interventi necessari per assicurare la funzionalità ed il mantenimento in efficienza degli impianti e/o delle opere portuali, svolgendo le funzioni di RUP ed, eventualmente, quelle di progettista, DL, CSP, CSE, collaudi; · rapporti con gli Enti competenti per il rilascio delle autorizzazioni necessarie per la realizzazione degli interventi, indizione conferenze dei servizi (eventualmente con l'ausilio del settore Pianificazione / Ambiente);

**I.3. Attività Ufficio 3: Pianificazione, Programmazione, ambiente e Pareri Tecnici:** predisposizione dei Piani Regolatori Portuali, eventuali varianti e VAS · predisposizione dei Piani Attuativi; · istruttoria delle pratiche concernenti le autorizzazioni necessarie ai fini dell'approvazione dei succitati Piani; · analisi di fattibilità tecnico – economiche e istruzione pratiche finanziamenti; · attività di monitoraggio previste nelle VAS; · attività di supporto al RUP per verifiche di assoggettabilità, VAS, VIA, autorizzazioni ambientali e paesaggistiche; · elaborazione studi ed analisi ambientali corredati alle opere ed ai PRP; · elaborazione di proposte di interventi di miglioramento delle condizioni ambientali e di riduzione degli impatti connessi alle attività portuali; · predisposizione del documento di pianificazione energetica ed ambientale; · predisposizione del programma biennale dei servizi e del programma triennale delle opere Gestione





di tutti i progetti comunitari aventi finalità di riduzione dell'impatto ambientale determinato dalle attività portuali o, comunque, concernenti attività ingegneristiche; • monitoraggio, compilazione ed invio dei dati richiesti da altre Amministrazione / Enti, nonché previsti per legge; • pareri tecnici, nonché accertamenti di conformità ai PRP ed alle VAS

## ***Sottosezione di programmazione – Organizzazione del lavoro agile***

A partire dal 2020, per affrontare in maniera efficace le fasi più acute dell'emergenza sanitaria legata al COVID-19, il legislatore, con l'articolo 87, comma 1, del decreto legge 17 marzo 2020, n. 18, convertito con la legge 24 aprile 2020, n. 27, ha spinto le pubbliche amministrazioni ad attuare quale modalità ordinaria di lavoro lo Smart Working, seppur in modalità semplificate rispetto a quelle di cui alla Legge 81/2017, 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'AdSP in ottemperanza alle indicazioni del Governo, nel 2020 ha introdotto quindi il lavoro agile quale modalità lavorativa ordinaria ed obbligatoria per quasi tutto il personale, salvo che per le attività indifferibili che richiedevano la presenza fisica in servizio. Fin da subito, quindi, con vari ordini di servizio, sono state individuate le attività essenziali indifferibili prevedendo la presenza in sede da parte del personale addetto all'Ufficio Security, Lavoro Portuale e alle Direzioni Tecniche del Nord e del Sud.

Sono state potenziate le strumentazioni tecnologiche, anche l'utilizzo di strumentazioni proprie, senza necessità di accordo individuale come per lo smart working standard.

Con il DPCM del 23.09.2021, a decorrere dal 15 ottobre 2021 la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nelle Pubbliche Amministrazioni è quella svolta in presenza, fermo restando l'obbligo, per ciascuna PA, di assicurare il rispetto delle misure sanitarie di contenimento del rischio di contagio da Covid-19.

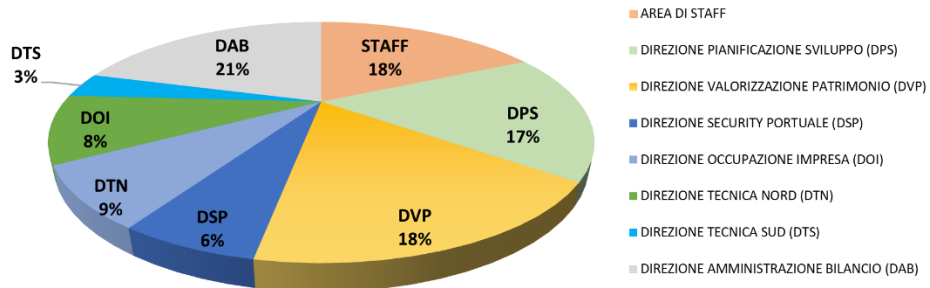
Il rientro in presenza è stato disciplinato con Decreto del Ministro per la pubblica amministrazione in data 8.10.2021, che ha individuato le condizionalità e i requisiti necessari per utilizzare il lavoro agile: A tal fine sono state adottate le "Linee Guida", il cui quadro regolatorio, è stato completato, per la prima volta, previo accordo con le Organizzazioni Sindacali, nel Patto per l'innovazione del lavoro pubblico e la coesione sociale.

Nel rispetto delle Linee Guida emanate ai sensi dell'art. 1, comma 6, del citato Decreto del Ministro per la pubblica amministrazione in data 8.10.2021, nelle more della regolamentazione a regime del lavoro agile da prevedersi nel CCNL dei lavoratori dei Porti, l'Ente ha provveduto, previo accordo sindacale, ad emanare apposita Regolamentazione approvata con Decreto 309 del 01/09/2022 ed alla stipula degli accordi individuali di cui all'art. 18, comma 1, della Legge n. 81/2017, nei quali, per ciascun dipendente, sono stati definiti:

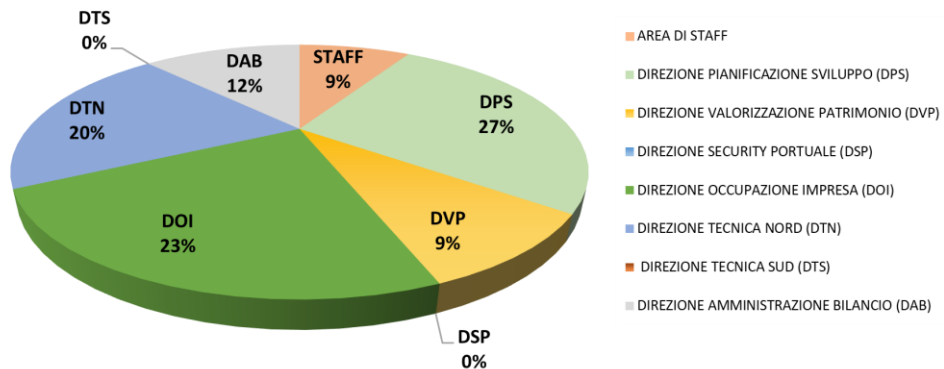
- 1) gli specifici obiettivi della prestazione resa in modalità agile;
- 2) le modalità ed i tempi di esecuzione della prestazione;
- 3) le modalità e i criteri di misurazione della prestazione medesima, anche ai fini della modalità della prestazione lavorativa in lavoro agile.

Di seguito la rappresentazione grafica, in termini percentuali, dell'attività lavorativa svolta in modalità agile dal personale in servizio negli anni 2021, 2022 e la previsione per l'anno 2023 effettuata sulla base dei dati al 30.03.2023:

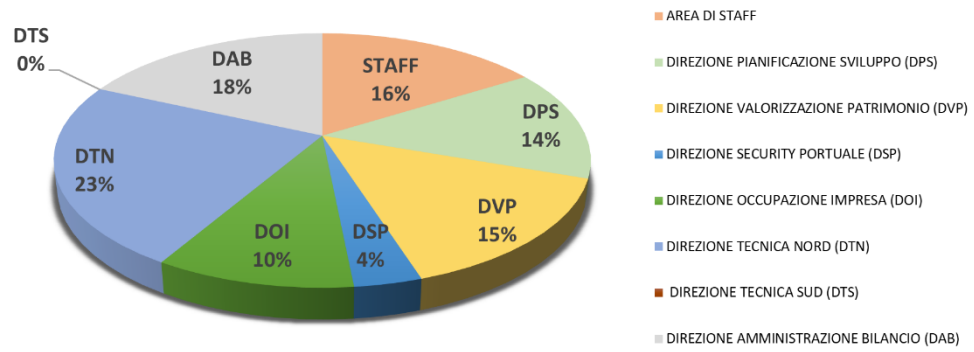
ANNO 2021  
GIORNATE IN LAVORO AGILE SUDDIVISE PER AREA  
AREE ADSP MARE DI SARDEGNA: 15,84%



ANNO 2022  
GIORNATE IN LAVORO AGILE SUDDIVISE PER AREA  
AREE ADSP MARE DI SARDEGNA: 13,88%



ANNO 2023  
PERSONALE IN LAVORO AGILE SUDDIVISO PER AREA  
AREE ADSP MARE DI SARDEGNA: 31,68%



### ***Sottosezione di programmazione – Piano triennale dei fabbisogni***

A seguire le previsioni sia in termini di risorse umane che finanziarie per il triennio 2023-2025.

La dotazione organica dell'anno 2022 è il risultato della attenta analisi effettuata sui carichi di lavoro e individuazione delle figure professionali necessarie all'attuazione dei piani e programmi dell'Ente. Nel primo semestre 2022 si è proceduto infatti all'assunzione di n. 18 figure professionali da destinare alle diverse aree Dirigenziali al IV° Livello del CCNL porti, a conclusione delle procedure concorsuali disposte con il decreto presidenziale n. 477 del 9.12.2020.

Il Piano Triennale di Fabbisogno del Personale 2023-2025 è stato redatto ai sensi della normativa vigente e potrà essere aggiornato annualmente sulla base delle effettive risorse assunzionali aggiuntive, delle risorse finanziarie disponibili, anche straordinarie a supporto dei progetti finanziati dal PNRR, nonché delle esigenze sopravvenute quali ad esempio le future cessazioni.

Il Piano si inserisce a valle dell'attività di programmazione complessivamente intesa e, attraverso la giusta allocazione delle persone e delle relative competenze professionali, tende ad ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e a perseguire al meglio gli obiettivi di performance in termini di migliori servizi alla collettività. La programmazione e la definizione del fabbisogno di risorse umane, è, quindi, in stretta correlazione ai risultati da raggiungere, in termini di prodotti, servizi e cambiamento dei modelli organizzativi.

Pertanto, il PTFP redatto sulla base delle esigenze indicate alla Sezione 3. Organizzazione e Capitale Umano di cui sottosezione di programmazione – Struttura organizzativa, rappresenta la fase 1 e la fase 2 che sono state valutate sulla base dei seguenti fattori:

- capacità assunzionali, calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa, tenendo conto degli incrementi di spesa previsti nel Ccnl e accordi aziendali già approvati per il triennio in corso;
- stima del trend delle cessazioni;
- stima dell'evoluzione dei bisogni, legata alla digitalizzazione dei processi e alla individuazione di addetti con competenze diversamente qualificate;
- modifica del personale in termini di livello/inquadramento per le maggiori professionalità acquisite dal dipendente e necessarie all'Amministrazione.

Le scelte qualitative e quantitative di copertura dei fabbisogni sono state effettuate attraverso il ricorso a:

1. stabilizzazioni personale a tempo determinato.
2. meccanismi di progressione di carriera interni;
3. riqualificazione funzionale (tramite formazione e/o percorsi di affiancamento);
4. ricorso a forme di lavoro flessibili;
5. concorsi pubblici.

Sulla base delle predette valutazioni, il PTFP è rappresentato, anche in termini finanziari nel prospetto che segue:





## *Formazione del personale*

### *Premessa*

Il processo di pianificazione della formazione nasce dall'esigenza di sviluppare le competenze e le conoscenze necessarie all'organizzazione ai fini della realizzazione degli obiettivi strategici, quale supporto ai processi di cambiamento, nonché in funzione del miglioramento della performance organizzativa e delle prestazioni individuali. In tal senso la formazione è uno strumento necessario alla crescita e valorizzazione professionale aziendale e personale.

In questa specifica sottosezione del PIAO, si darà dunque rappresentazione del percorso dell'Ente seguito in materia di formazione del proprio personale dipendente e saranno tracciate le linee di indirizzo che guideranno tale percorso anche per il prossimo triennio.

Il Piano della formazione del personale (PFP) rappresenta infatti un percorso sistemico che coinvolge, a vario titolo, l'organizzazione della Segreteria tecnico-operativa dell'Autorità di sistema portuale del Mare di Sardegna per una crescita ed uno sviluppo generale ed uniforme delle risorse umane dell'Ente, anche alla luce delle trasformazioni recate dalla Riforma del 2016 (d.lgs. n. 169/2016 e ss.mm.ii.).

Peraltro, l'attività formativa è ritenuta una leva imprescindibile per il perseguimento delle finalità previste dall'art. 1, c. 1 del d.lgs. n. 165/2001 in termini di accrescimento dell'efficienza delle Amministrazioni, della razionalizzazione del costo del lavoro pubblico e della realizzazione di una migliore utilizzazione delle risorse umane.

Lo stesso Contratto collettivo nazionale di lavoro dei porti ribadisce, all'articolo 12, l'importanza della formazione/addestramento ai fini della *«preparazione e valorizzazione professionale delle risorse umane.»*.

I sistemi di formazione mirano infatti a rafforzare l'integrazione e l'organizzazione del lavoro attraverso percorsi formativi che, alla luce dei fabbisogni professionali individuali, assicurino trasparenza nei processi di qualificazione e progressione dei dipendenti.

Anche nel settore pubblico, la valorizzazione delle risorse umane, di management e non, è un elemento imprescindibile per la crescita complessiva, quantitativa e qualitativa, dei servizi erogati.

La capacità di realizzare un'interrelazione nei percorsi formativi ed il massimo coinvolgimento delle risorse umane, è dunque garanzia del raggiungimento di un'organizzazione con reali competenze trasversali.

In ragione di tali considerazioni, l'Autorità ha quindi inteso avviare una specifica politica di training riferita ad un ambito temporale triennale, nel corso del quale verranno individuati obiettivi formativi in grado di accrescere e valorizzare il patrimonio professionale a disposizione dell'Ente.

### ***L'architettura formativa.***

Gli elementi di riferimento assunti dall'Autorità nell'approccio formativo riguardano l'individuazione dei destinatari e del relativo fabbisogno, la definizione degli obiettivi, dei metodi didattici e degli strumenti di erogazione dei contenuti, il monitoraggio e la valutazione degli interventi formativi effettuati, la condivisione dell'apprendimento.

#### **a) Individuazione del contesto soggettivo.**

In questa fase iniziale vengono definiti i destinatari della formazione e le loro esigenze. Si tratta di una fase fondamentale nella gestione del processo formativo poiché si incentra sull'individuazione del personale che sarà destinatario dei programmi di formazione.

Tale attività richiede:

- l'istituzione di una banca dati del personale contenente informazioni sui titoli di studio, le esperienze lavorative interne ed esterne e i precedenti percorsi formativi;
- il quadro aggiornato delle risorse umane con le previsioni dei flussi del turn-over, in base al Piano di fabbisogno del personale ed alle azioni di *recruitment*;
- il funzionigramma delle missioni e dei compiti già attribuiti e in via di attribuzione ai vari uffici;
- la conoscenza, da parte dei dirigenti, del proprio personale, delle relative esigenze ed aspettative di carriera;
- la considerazione delle pari opportunità, individuando i percorsi e le metodologie formative più appropriate.

La gestione dell'insieme di tali informazioni consente di evitare di destinare ad attività formative personale non interessato, non impiegabile a copertura dei nuovi compiti degli uffici e non dotato di professionalità adeguata al livello o al settore. Ciò anche al fine di affrontare costi per l'eventuale mancata prestazione presso l'Ente.

In questo senso, ci si indirizza verso una "qualità della formazione", intesa anche come adeguatezza ai bisogni dei singoli oltre che dell'Amministrazione, soprattutto per gli effetti rilevanti che può avere sulla motivazione del personale.

#### **b) Individuazione del contesto oggettivo.**

L'analisi del fabbisogno formativo è destinata a definire gli obiettivi della formazione. L'analisi è condotta partendo dai fabbisogni individuali, dai ruoli e dai bisogni organizzativi, alla luce delle norme che attribuiscono nuovi compiti e tenendo conto dell'attività di programmazione delle assunzioni e di quanto previsto dai contratti e dagli accordi sindacali.

In questa fase, inoltre, viene considerata la pianificazione delle *performance* in relazione agli aspetti riguardanti gli obiettivi delle singole strutture e degli uffici ed alla copertura formativa necessaria per il loro raggiungimento.

c) Progettazione della formazione.

La progettazione considera diversi elementi. Nello specifico, tali elementi si riferiscono a determinate attività in forza delle quali sono stati delineati i contenuti dei diversi piani di formazione succedutisi finora:

- analisi dell'Ente (struttura, attività, scenario);
- definizione delle strategie di organizzazione e sviluppo;
- analisi dei ruoli aziendali (*job description*, mansionari, competenze necessarie e responsabilità);
- misurazione e valutazione del gap tra prestazioni attuali e desiderate;
- definizione degli obiettivi formativi (sistema di conoscenze, abilità, competenze, comportamenti);
- individuazione delle risorse disponibili;
- scelta delle metodologie formative e degli strumenti (formazione in aula, *e-learning*, *case study*, *role-playing*, ecc.);
- definizione dei dispositivi di monitoraggio dell'intervento formativo (efficacia formativa, gradimento dei partecipanti);
- valutazione dell'impatto della formazione sulle performance delle singole risorse e sui risultati aziendali.

Il progetto didattico che ne deriva viene concentrato sui fabbisogni specifici delle singole Aree dirigenziali e corrisponde alle esigenze sia dell'organizzazione che del personale.

d) Programmazione della formazione.

In questa fase vanno ad incrociarsi due aspetti particolarmente delicati e strettamente correlati:

1. la formulazione della domanda formativa;
2. i tempi dell'offerta formativa.

Laddove non è previsto il ricorso a fonti interne di apprendimento, la corretta formulazione della domanda risponde alla normativa in materia di appalti di servizi, con particolare riferimento alla normativa comunitaria, e si orienta verso la conoscenza del mercato e delle caratteristiche tecniche della formazione, con particolare attenzione ai requisiti dei soggetti che operano nel campo della formazione, alle dotazioni tecnologiche e alle metodologie formative da impiegare.

La predisposizione dei bandi e dei capitolati tecnici viene effettuata, quindi, alla luce della normativa, ma anche delle caratteristiche tecniche dell'offerta formativa, in continua e veloce evoluzione.

All'atto della scelta dell'offerta formativa devono anche essere valutati i tempi dell'erogazione, affinché non insorgano sovrapposizioni con altre attività didattiche o, soprattutto, con periodi particolarmente intensi da un punto di vista prestazionale.

In questo senso appare fondamentale che già all'atto della ricognizione dei fabbisogni formativi vengano resi noti gli spazi temporali nei quali è preferibile non ricevere l'offerta formativa.

e) *Know-How Sharing.*

L'ultimo tassello dell'impianto formativo riguarda la messa a fattor comune del bagaglio informativo acquisito, rendendolo disponibile a tutti i dipendenti.

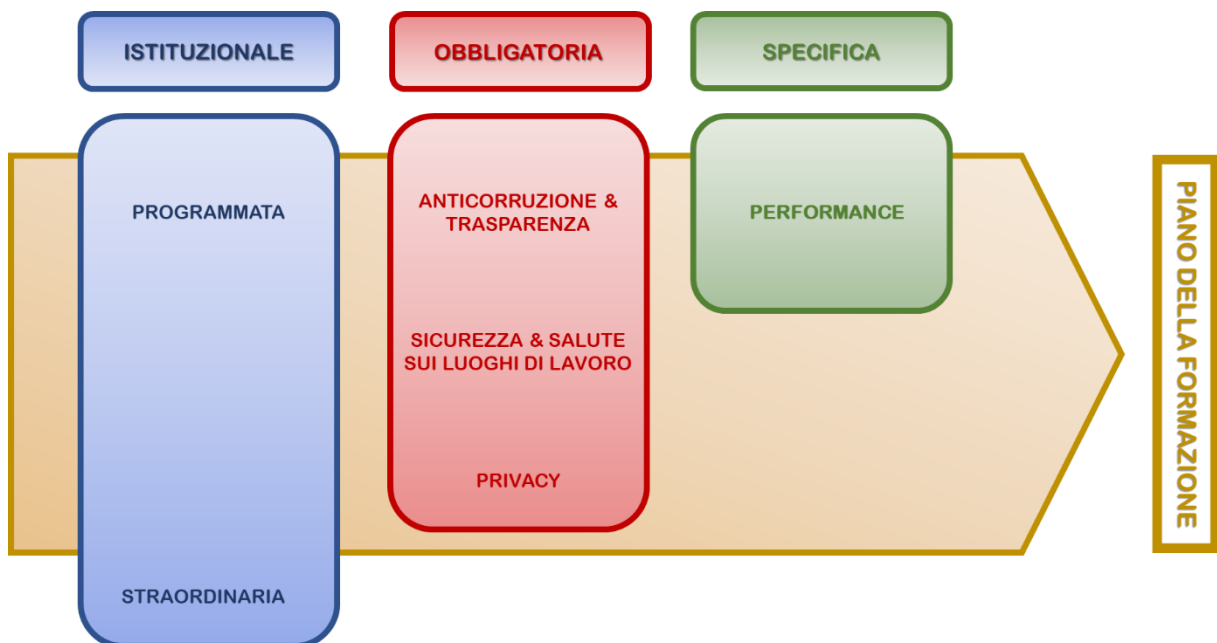
Si tratta di un'iniziativa specifica, nata nell'ambito del Piano delle performance 2019 quale "Progetto Know-How Sharing" ("Progetto KHS"), quale obiettivo operativo specifico della Direzione Pianificazione e Sviluppo.

Il principio alla base della filosofia progettuale in argomento può riassumersi nel concetto di "sharing for arising": condividere, cioè, informazioni rilevanti generate o favorite dall'Ente per far crescere le potenzialità dell'Ente stesso. In altri termini, il Progetto facilita la condivisione di esperienze e materiali formativi attraverso un basket comune nel quale vengono riversati i contenuti formativi acquisiti sotto varie forme (files, video, statistiche, bibliografie, ecc.).

Lo strumento a tal fine individuato è contenuto in una specifica sezione della Piattaforma Aziendale Multitasking – PAM, dove il dipendente può facilmente condividere i contenuti, in formato digitale, semplicemente trascinandoli nell'apposito spazio. Periodicamente, detti documenti condivisi verranno riorganizzati e resi disponibili in base ad una categorizzazione.

*Le macroaree formative.*

Nel corso degli ultimi anni, sulla base delle esperienze raccolte, è stato definito uno schema di approccio formativo che può essere rappresentato dal seguente grafico:



Sostanzialmente sono state individuate 3 categorie formative:

- A. la formazione istituzionale;
- B. la formazione obbligatoria;
- C. la formazione specifica.

## A. La formazione istituzionale.

Alla formazione istituzionale si riferiscono tutte quelle materie che sono assumibili ai compiti propri dell’Autorità, quali delineati dalla normativa di riferimento.

Gli ambiti didattici spaziano, quindi, dalla contrattualistica pubblica, al demanio marittimo, al lavoro portuale e ad ogni ulteriore argomento riferibile alle attività statutarie.

L’organizzazione dei tempi di erogazione di tale formazione può essere:

- A. programmata, qualora, sulla base dei passaggi sopra delineati, le modalità, i tempi ed i contenuti vengono definiti all’atto della programmazione formativa iniziale;
- B. straordinaria, se in casi di urgenza, per determinate e specifiche esigenze, debitamente motivate, sorge, durante il periodo formativo già programmato, la necessità di una formazione *ad hoc* su determinati *topic* comunque inerenti alle attività istituzionali.

Verrà fornito un catalogo nel quale sono contenute proposte formative cui le singole Aree dirigenziali forniranno eventuali integrazioni, nonché i nominativi del relativo personale da avviare a formazione.

## B. La formazione obbligatoria.

Alla formazione istituzionale si affianca una formazione prevista da fonti normative, alle quali non è possibile derogare.

Rientrano, dunque, nella formazione obbligatoria le seguenti materie:

1. prevenzione della corruzione e obblighi di trasparenza;
2. salute e sicurezza sui luoghi di lavoro;
3. tutela dei dati personali.

### B.1 Prevenzione della corruzione e obblighi di trasparenza.

In materia di anticorruzione e trasparenza, l’Allegato C ai precedenti Piani triennali di prevenzione della corruzione e della trasparenza ed al presente Piano hanno difatti recato il “Piano triennale della formazione in materia di anticorruzione e trasparenza” (PTFAT), cui si rimanda per un esame più completo.

In sintesi, il PTFAT rappresenta uno strumento di indirizzo volto, conformemente a quanto previsto alla Parte III, Cap. 2 del Piano nazionale anticorruzione 2019-2021 (PNA 2019-2021), a definire obiettivi e tempistiche dei percorsi formativi obbligatori nella materia del contrasto alla corruzione ed alla promozione della trasparenza. Nel PNA 2022, l’ANAC indica gli aspetti formativi quale obiettivo strategico delle PPAA per il perseguimento del “valore pubblico”.

In attuazione del suddetto Piano triennale di formazione sull’anticorruzione e la trasparenza, il Responsabile per la prevenzione della corruzione e la trasparenza dell’Autorità ha elaborato specifici documenti recanti i “Fabbisogni formativi in materia di anticorruzione e trasparenza”.

In tali documenti, conformemente a quanto stabilito nel sopra richiamato PNA 2019, viene assunto uno schema di riferimento articolato su due livelli:

- A. livello generale, rivolto a tutti i dipendenti, con riguardo all'aggiornamento delle competenze (approccio contenutistico) e alle tematiche dell'etica e della legalità (approccio valoriale);
- B. livello specifico, rivolto ai referenti del RPCT, ai componenti degli organismi di controllo, ai dirigenti e ai funzionari addetti alle aree a rischio, compresi i supporti ai dirigenti per l'attuazione della trasparenza. Il *training* di tale livello dovrà riguardare le politiche, i programmi e i vari strumenti utilizzati per la prevenzione e le tematiche settoriali, in relazione al ruolo svolto da ciascun soggetto dell'Amministrazione.

Per giungere ai risultati formativi riferiti ai due livelli suddetti, l'Ufficio del RPCT ha preventivamente avviato un'indagine conoscitiva presso tutte le Aree dirigenziali dell'Ente volta ad acquisire da queste le esigenze di formazione in materia di anticorruzione e trasparenza per il rispettivo personale.

Come sopra accennato, il primo livello formativo del personale dell'AdSP ha natura generale, nel senso che è mirato a coinvolgere la generalità dei dipendenti dell'Ente, fornendo contenuti generalisti relativamente alle tematiche salienti della materia ed ai connessi aggiornamenti.

Il PTFAT prevede infatti un'attività formativa mirata ad informare e ad aggiornare il personale dirigenziale e non dirigenziale circa le novità intervenute nella pertinente normativa, con particolare riferimento al Piano nazionale anticorruzione, nonché un approfondimento sugli argomenti contenuti nel PTPCT (ora Sottosezione di programmazione – Rischi corruttivi e trasparenza del PIAO).

Il personale da coinvolgere nei percorsi formativi specifici viene, invece, identificato dai dirigenti, in accordo con il RPCT, tenendo presente il ruolo affidato a ciascun soggetto e le aree a maggior rischio di corruzione individuate nel PTPCT 2020-2022. In particolare, il PTF 2020-2022 prevede, al par. 2, che i dirigenti, prima di avviare/affidare uno specifico percorso formativo, *«presentino al RPCT una proposta di programma pluriennale di formazione per i dipendenti assegnati alle rispettive aree»*, riferite essenzialmente a quelle c.d. “a rischio”, per le quali è contemplata un'attività formativa “specificata” (cfr. PTF 2020-2022, par. 1).

## **B.2** Salute e sicurezza sui luoghi di lavoro.

La formazione dei lavoratori sulla salute e sicurezza sul lavoro, prima ancora che un obbligo di legge, è uno strumento fondamentale di prevenzione e tutela. In questo settore, la formazione va considerata come un percorso chiave per conoscere rischi e situazioni pericolose legate all'attività lavorativa, fornendo idonee misure per affrontarle. Un adeguato percorso formativo ed un costante aggiornamento possono infatti rendere un ambiente di lavoro più sicuro e consapevole dei corretti comportamenti da adottare.

Gli obblighi formativi sono stabiliti dal Testo unico sulla salute e sicurezza sul lavoro (decreto legislativo 9 aprile 2008, n. 81, recentemente modificato dall'art. 13, comma 1, lett. d-*quinquies* del decreto-legge 21 ottobre 2021, n. 146, convertito, con modificazioni, dalla legge 17 dicembre 2021, n. 215). In particolare, l'articolo 36 dispone che il datore di lavoro debba garantire un'adeguata informazione al proprio lavoratore, mentre il successivo articolo 37 specifica come il datore di lavoro debba fornire ai lavoratori una sufficiente ed adeguata formazione nella materia.



Tale obbligo riguarda le aziende di qualsiasi settore, ogni volta in cui venga assunto un nuovo lavoratore oppure in caso di:

- cambio delle sue mansioni;
- introduzione di nuovi macchinari, attrezzature di lavoro, tecnologie, sostanze e preparati pericolosi.

Le modalità della formazione, i contenuti minimi e la durata dei corsi sono stabiliti negli Accordi Stato-Regioni.

Relativamente a tale area formativa, l'attuazione delle disposizioni sopra cennate nell'ambito di questa Autorità di sistema portuale viene definita nei programmi predisposti dal Segretario generale, d'intesa con il dirigente della Direzione Occupazione ed Impresa ed in accordo con il Medico competente.

### B.3 Tutela dei dati personali.

L'obbligo formativo in materia di *privacy* deriva dal Regolamento UE 2016/679 (c.d. GDPR), in particolare dagli articoli 29, 32 e 39.

L'articolo 39.1.b) del Regolamento prevede, infatti, tra i compiti del *Data Protection Officer* (DPO), quello di “*sorvegliare l'osservanza [...] delle politiche del titolare del trattamento o del responsabile del trattamento in materia di protezione dei dati personali, compresi [...] la sensibilizzazione e la formazione del personale che partecipa ai trattamenti e alle connesse attività di controllo.*”.

Inoltre, l'articolo 32.4 del Regolamento dispone che “*chiunque abbia accesso a dati personali non tratti tali dati se non è istruito in tal senso dal titolare del trattamento*” (dello stesso tenore anche l'articolo 29, in cui è previsto che il responsabile del trattamento, o chiunque agisca sotto la sua autorità o sotto quella del titolare del trattamento, che abbia accesso a dati personali non può trattare tali dati se non è istruito in tal senso dal titolare del trattamento, salvo che lo richieda il diritto dell'Unione o degli Stati membri).

In realtà il GDPR non specifica nel dettaglio il tipo di corsi, i contenuti e la durata di questa formazione, come invece delineato dalla normativa in materia di salute e sicurezza sul lavoro.

L'Autorità ha, in questo senso, distinto quattro ambiti soggettivi cui destinare la formazione in tema di *privacy*:

1. nei confronti del DPO;
2. verso i componenti del Gruppo di supporto per le attività di trattamento dei dati personali di cui all'Ordine di servizio del Segretario generale n. 39 del 5 ottobre 2022;
3. per il Presidente, il Segretario generale, i dirigenti e gli addetti incaricati del trattamento dei dati;
4. a favore di tutto il personale.

L'intensità formativa erogata, intesa come un particolare approfondimento delle tematiche rilevanti anche in termini di ore di didattica, varierà in relazione al livello di coinvolgimento (*accountability*) delle quattro categorie di soggetti sopra indicati.

Si avrà dunque un livello di:

- I. intensità alta = per il Presidente, il DPO ed il Gruppo di supporto, in quanto gli stessi sono chiamati a svolgere compiti ed assumere responsabilità di particolare rilievo nell'ambito del sistema di *privacy* dell'Ente;

- II. intensità media = per il personale dirigenziale e gli addetti del trattamento, poiché, dopo una formazione di fondo sulle competenze loro spettanti, sarà richiesto periodicamente un aggiornamento circa gli eventuali sviluppi normativi e della prassi;
  - III. intensità bassa = per tutto il restante personale in funzione della necessità di fornire un indottrinamento generale sui principi fondamentali delle regole di *privacy*, affinché chiunque, all'interno dell'Ente, sia in grado di gestire aspetti legati alla tutela del dato personale.
- Il vaglio dei fabbisogni e la programmazione formativa fanno capo al DPO, d'intesa con il Presidente e l'RPCT.

### C. La formazione specifica.

Il terzo “blocco” formativo riguarda una formazione più specialistica, quella cioè sostanzialmente non ricadente nelle due macrocategorie precedenti.

L'Ente ha inteso, al momento, riferire questa formazione all'approfondimento del modello delle performance.

Come infatti previsto al Cap. 5 del vigente Sistema di programmazione, monitoraggio e valutazione delle performance (SPMVP), uno degli aspetti salienti per il raggiungimento dei fini del Sistema stesso è sicuramente quello della consapevolezza, da parte del personale tutto, della necessità di una partecipazione attiva all'intero Ciclo delle performance.

In tal senso un elemento di assoluta efficacia è dato dal radicamento della “cultura della performance”. L'OIV ha segnalato, nel verbale n. 2/2020 del 17.03.2020, il maggiore livello di attenzione e applicazione del SPMVP nel 2019 rispetto al 2018, ma al tempo stesso ha sollecitato uno «sviluppo delle competenze individuali attraverso percorsi formativi dedicati al processo di assegnazione e misurazione delle performance [...]».

Recependo tali indicazioni, l'Ente si impegna ad adottare entro il 31 marzo di ogni anno un Piano di formazione sulla performance (PFP), con valenza triennale ed aggiornato annualmente, destinato a tutti i soggetti coinvolti dall'applicazione del SPMVP.

Il suddetto Piano, a seguito dell'introduzione del PIAO, deve ora intendersi integrato nella presente Sottosezione di programmazione – Piano triennale dei fabbisogni del personale – Piano di formazione del personale. Come per il passato, anche per l'anno in corso la formazione in materia di performance prevederà una componente obbligatoria in capo al Segretario generale, ai dirigenti ed al Nucleo di supporto dell'OIV, nonché un percorso di formazione “aperta” per il restante personale, anche avvalendosi del contributo dello stesso OIV.

Il materiale formativo di base è presente nella specifica sezione della Piattaforma Aziendale Multitasking ed è di completa fruizione da parte di tutto il personale dipendente, anche di quello dirigenziale.

Lo schema formativo proposto si fonda su 4 moduli:

- Modulo 1** Il Ciclo della performance. Cenni introduttivi.  
Obiettivo formativo: conoscenza di base dei principi e delle norme che regolano il ciclo della performance nella Pubblica Amministrazione.
- Modulo 2** Il collegamento tra Performance e Anticorruzione e Trasparenza

Obiettivo formativo: conoscenza e comprensione delle dinamiche di interdipendenza tra il Sistema di performance e le misure di Anticorruzione e Trasparenza.

### **Modulo 3**

Il SPMVP dell'AdSP del Mare di Sardegna.

Obiettivo formativo: conoscenza del SPMVP adottato dall'AdSP.

### **Modulo 4**

L'evoluzione dei Sistemi di valutazione.

**OBBLIGATORIO SOLO PER IL SEGRETARIO GENERALE E PER I DIRIGENTI.**

Obiettivi Formativi:

4.1 Focus su “La performance individuale e l'analisi dei comportamenti”: conoscenza e analisi approfondita delle Linee Guida 5/2019 per la misurazione e valutazione della performance individuale;

4.2 Focus su “La valutazione partecipativa”: conoscenza e analisi approfondita delle Linee Guida 5/2019 sulla valutazione partecipativa nelle amministrazioni pubbliche;

4.3 Focus su “La performance e il Risk management”: conoscenza e analisi del tema.

### ***La pianificazione formativa 2023-2025.***

Le attività sopra indicate rappresentano il prodotto di un *iter* istruttorio avviato sin dall'autunno 2019. Il decreto presidenziale n. 477 del 21.11.2019 ha infatti disposto la sottoscrizione di un Accordo-Quadro con la Società “Jannas srl” per l'affidamento del servizio di assistenza nella progettazione, presentazione, gestione e rendicontazione dell'attività formativa dell'Autorità.

Alla Soc. Jannas è stata richiesta, in particolare, l'analisi dei fabbisogni formativi espressi, la predisposizione di un piano di attività formative annuale a valere sui finanziamenti richiesti ai fondi interprofessionali e/o sulle risorse aziendali disponibili. Nel febbraio 2020 è stato quindi redatto il primo piano formativo strutturato dell'Autorità grazie al quale, sulla base delle schede di fabbisogno raccolte dal personale dipendente, sono state individuate le aree tematiche degli interventi formativi proposti, stimato la durata ed il costo dei percorsi.

Parallelamente, l'Ufficio del RPCT ha avviato, sempre dal 2019, un canale formativo dedicato alle tematiche rilevanti sulla prevenzione della corruzione e sulla trasparenza. In tale settore, l'Allegato C ai precedenti Piani triennali di prevenzione della corruzione e della trasparenza ed al presente Piano hanno difatti recato il “Piano triennale della formazione in materia di anticorruzione e trasparenza” (PTFAT), cui si rimanda per un esame più completo. In sintesi, il PTFAT rappresenta uno strumento di indirizzo volto, conformemente a quanto previsto alla Parte III, Cap. 2 del Piano nazionale anticorruzione 2019-2021 (PNA 2019-2021), a definire obiettivi e tempistiche dei percorsi formativi obbligatori nella materia del contrasto alla corruzione ed alla promozione della trasparenza. Nel PNA 2022 l'ANAC indica gli aspetti formativi quale obiettivo strategico delle PPAA per il perseguimento del “valore pubblico”.

La buona pratica dell'autoapprendimento mediante l'utilizzo del canale formativo presente sulla PAM rappresenterà per il triennio 2023-2025 un caposaldo formativo dell'Ente e sarà debitamente

supportato mediante una selezione di materiali di libera fruizione individuati dalla Direzione Pianificazione e Sviluppo, così come da segnalazioni proposte dallo stesso personale dipendente ed inoltrate alla Direzione medesima.

Anche per l'anno in corso e per il triennio di riferimento, l'Ente intende comunque ricalcare l'impianto sopra descritto.

## **A.** Formazione istituzionale

---

### **A.1.** Programmata.

Per la formazione programmata, si prevede l'offerta tramite un catalogo formativo "by default", vertente sulle seguenti materie:

- il nuovo Codice dei contratti pubblici;
- aggiornamento in materia di rilascio delle concessioni demaniali;
- assoggettamento fiscale delle AdSP;
- Office 365, focus Excel;
- disciplina in materia di lavoro portuale;
- i concetti della sostenibilità;
- refresh/perfezionamento della lingua inglese (anche "tecnico").

I dirigenti indicheranno eventuali necessità integrative e le rispettive risorse umane che intendono avviare agli specifici corsi segnalati.

### **A.2.** Straordinaria.

Relativamente alla formazione straordinaria, sarà cura delle Aree dirigenziali interessate definire una programmazione formativa "by design", segnalando alla Direzione Amministrazione e Bilancio i fabbisogni in termini economici e ferma restando l'informativa da rendere alla Direzione Pianificazione e Sviluppo e l'acquisizione della preventiva autorizzazione da parte del Segretario generale.

## **B.** Formazione obbligatoria.

---

### **B.1.** Prevenzione della corruzione e obblighi di trasparenza.

Si rinvia a quanto specificamente previsto in Allegato C al presente Piano, relativamente alla formazione in materia di anticorruzione e trasparenza (PTFAT 2023-2025).

### **B.2.** Salute e sicurezza sui luoghi di lavoro.

In base all'Accordo Stato Regioni del 21 dicembre 2011, il percorso di formazione dei lavoratori prevede un modulo generale ed uno specifico.

Riguardo alla formazione generale, nel corso del mese di febbraio 2023 si è già svolto un corso di aggiornamento in materia di sicurezza e salute sui luoghi di lavoro, tenuto dal RSPP dell'Ente e riguardante le misure relative agli ambiti portuali e destinato a tutti i dipendenti dell'Autorità.

In merito alla formazione specifica verranno garantiti percorsi modulati in base ai rischi accertati dal RSPP in base alle mansioni, i possibili danni e le misure di prevenzione e protezione. L'Accordo Stato-Regioni del 7 luglio 2016 ha peraltro ampliato la possibilità di ricorrere alla formazione in e-learning anche a quella specifica.

Il decreto-legge n. 146/2021 (c.d. “decreto fiscale 2022”) ha introdotto le modifiche all'art. 37, c. 7 del Testo Unico in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro ed ha equiparato il datore di lavoro ai dirigenti, preposti e lavoratori e, quindi sottoponendolo all'obbligo di formazione

Saranno infine previsti, su segnalazione del dirigente della Direzione Occupazione ed Impresa, in accordo tra i dirigenti delle Aree interessate e il RSPP, i corsi di addestramento a completamento di un percorso di informazione e formazione del lavoratore, consistenti nello svolgimento di attività pratiche al fine di far apprendere al lavoratore le corrette modalità di utilizzo di:

- attrezzature e macchinari,
- impianti aziendali,
- materiali e prodotti chimici,
- dispositivi di protezione individuale (DPI) obbligatori.

### **B.3** Tutela dei dati personali.

Oltre alle attività di consulenza che verranno fornite da parte dello specifico Nucleo di supporto istituito con Ordine di servizio n. 39/2022, saranno previste nel corso del 2023 iniziative formative che saranno proposte dal DPO secondo la metodologia sopra indicata.

## **C.** Formazione specifica.

---

Il livello “aperto” a tutto il personale continuerà a basarsi su una somministrazione in e-learning, tramite il canale PAM, mentre per il Segretario generale, i dirigenti, il Nucleo di supporto all'OIV e l'Ufficio del RPCT sarà previsto un corso relativo a “Il sistema integrato di misurazione della performance, anticorruzione e organizzazione”.

Si segnala infine che formeranno oggetto di specifica istruttoria gli eventuali corsi di aggiornamento professionale per quei dipendenti che, svolgendo la propria attività professionale in regime di esclusiva per l'Ente, sono tenuti alla frequenza di percorsi formativi obbligatori. In tal caso saranno i dirigenti interessati, per loro stessi o per il personale da essi dipendente, che dovranno inoltrare apposita istanza al Segretario generale per il tramite della Direzione Pianificazione e Sviluppo.

### **Attivazione e rendicontazione delle attività formative.**

Alla luce di quanto previsto nell'Ordine di servizio del Segretario generale n. 10 del 16 marzo 2023 e secondo lo schema sopra descritto, entro il mese di ottobre di ogni anno, la Direzione Pianificazione e Sviluppo provvederà a distribuire, tramite la PAM, uno specifico questionario sul fabbisogno formativo delle Aree dirigenziali. A valle delle indicazioni così raccolte verranno tracciati dei blocchi formativi per materie, nei quali sarà specificato il personale interessato.

La Direzione Pianificazione e Sviluppo definirà quindi un programma didattico di area o multi-area ripartito nelle categorie formative A, B e C e, d'intesa con la Direzione Amministrazione e Bilancio, provvederà ad individuare uno o più operatori economici per la fornitura del servizio di formazione.

Tutte le attività formative, ivi comprese quelle “by default”, dovranno essere preventivamente autorizzate dal Segretario generale.

Per le attività formative straordinarie “by design” il dirigente interessato dovrà formulare una specifica istanza al Segretario generale.

Nella domanda, che sarà predisposta su un apposito *form on-line*, dovranno essere indicati almeno:

- a. la materia istituzionale di riferimento;
- b. la motivazione dell'esigenza formativa ed i termini entro cui erogarla;
- c. il numero e la qualifica del personale da formare;
- d. la quantificazione degli oneri previsti;
- e. l'eventuale soggetto erogatore.

Ciascun dirigente dovrà inoltre, sia all'atto della predisposizione della scheda di fabbisogno, sia per le eventuali richieste straordinarie, specificare il livello di priorità formativa riferita alle materie segnalate ed al relativo personale da avviare a formazione.

Ciascun partecipante a qualsiasi attività di apprendimento fruita con oneri a carico dell'Ente dovrà obbligatoriamente compilare una “scheda di report formativo” che dovrà essere caricata sulla PAM (<https://portinordsardegna.sharepoint.com/SitePages/Know-How-Sharing.aspx>). Il rapporto tra il numero complessivo di attività formative frequentate dai dipendenti ed il totale delle compilazioni e caricamenti delle relative schede da parte di ciascun dipendente sarà considerato tra gli indicatori del raggiungimento degli obiettivi annuali di performance aziendale.

### ***Risorse.***

Tutte le attività formative faranno carico, se non diversamente disposto, al capitolo delle Uscite n. 112/60 del Bilancio dell'Autorità, e potranno essere attivate nei limiti degli stanziamenti ivi previsti.

Sulla base dei fabbisogni censiti verrà operata una quantificazione delle risorse necessarie per far fronte alle esigenze formative, ad esclusione di quelle ricadenti nella formazione istituzionale straordinaria, non quantificabile preventivamente ed alla quale, per tale ragione, sarà riservato uno stanziamento non superiore al 10% delle disponibilità complessive, come individuate nel presente paragrafo.

In carenza di risorse, verranno stabilite le priorità dei percorsi formativi da attivare ad insindacabile valutazione da parte del Segretario generale, tenendo comunque conto delle priorità indicate da ciascuna Area dirigenziale in base a quanto sopra stabilito.





La Direzione Pianificazione e Sviluppo, in funzione delle competenze alla stessa attribuite, verificherà la possibilità di individuare ulteriori fonti di finanziamento anche attraverso i fondi interprofessionali per la formazione continua e le risorse regionali.

Inoltre, nel corso del 2023 la Direzione procederà a:

- iscrivere l'Ente alle attività formative erogate dalla Scuola nazionale di amministrazione – SNA;
- attivare l'offerta formativa di “PA 110 e lode”;
- partecipare al programma di autovalutazione delle competenze digitali su piattaforma “Syllabus”.

## **SEZIONE 4. MONITORAGGIO**

### ***Il monitoraggio del PIAO***

Il monitoraggio del PIAO non trova, nell'attuale assetto normativo, un processo unico di verifica e di correzione stante le diverse responsabilità ed i diversi soggetti chiamati ad attuare le diverse parti che lo compongono. Una problematica ben conosciuta ed evidenziata dal Consiglio di Stato – Sezione Consultiva per gli atti Normativi – con il parere n. 00506/2022 del 02.03.2022, così come confermato dall'ANAC nel PNA 2022.

Tuttavia, nella SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE - Sottosezione di programmazione Valore Pubblico – è stato ben evidenziato che l'attuale sistema di programmazione del “Valore Pubblico” e “Performance” è ben integrato e costantemente monitorato all'interno del sistema delle performance dell'Ente, che trova una costante verifica e validazione attraverso l'OIV, con pubblicazione degli atti nella pertinente sezione della amministrazione trasparente. Inoltre, gli obiettivi annuali previsti dalle direttive ministeriali sono soggetti al controllo del MIMS.

Il modello di monitoraggio è impostato secondo una logica “scalare” che determina la verifica dei livelli di performance di tutta la struttura interna, secondo le rispettive competenze, coinvolgendo, pertanto, oltre il vertice politico/amministrativo (Presidente) e i dirigenti, anche i funzionari, e gli impiegati, in qualsiasi livello d'inquadramento risultino incardinati.

Come già evidenziato nella pertinente sezione sul “valore pubblico”, relativamente al principale documento di programmazione, il POT, il legislatore ha previsto la redazione di una relazione annuale sull'attività svolta approvata dall'organo deliberante dell'Ente, il Comitato di gestione, ai sensi dell'articolo 9 comma 5, lettera e) della legge n. 84/1994, da inviare al Ministero vigilante. L'ultima versione adottata, al momento di redazione del presente Piano, è quella relativa all'anno 2021 approvata con delibera del Comitato di gestione n. 09 del 28 aprile 2022. Annualmente il Ministero delle infrastrutture e della mobilità sostenibili pubblica una relazione integrata delle attività di tutte le AdSP nazionali. È attualmente disponibile quella relativa all'anno 2020, scaricabile da QUI.

Le linee guida sulla redazione del PIAO prevedono nel monitoraggio una indagine di “*Customer Satisfaction*”. Al fine di avere conoscenza del grado di soddisfazione degli utenti, per comprenderne i bisogni, porre attenzione costante al loro giudizio, sviluppare e migliorare la capacità di dialogo e di relazione, in tema di trasparenza, è stato predisposto e messo a disposizione on-line un questionario/sondaggio con il quale è stato richiesto di esprimere un'opinione sulla qualità dei servizi dell'AdSP.

### ***Il questionario***

Il *form* sottoposto agli *stakeholder* è stato diviso in 6 sezioni.

La prima è volta ad un'individuazione generale dell'interlocutore con domande su:

- natura giuridica del soggetto (Ente pubblico o privato)
- sede del soggetto interlocutore (con indicazione della regione di provenienza).

La seconda area di compilazione è stata incentrata sulla conoscenza dei seguenti aspetti:

- eventuale partecipazione alla rilevazione anche negli anni precedenti;
- individuazione della macroarea organizzativa dell'Ente con la quale è avvenuta l'interlocuzione (scelta possibile selezionando l'apposito menù a tendina);
- argomento dell'interlocuzione per ciascuna area (risposta multipla);
- porto o area portuale di competenza dell'AdSP oggetto dell'interlocuzione;
- canale comunicativo utilizzato (faccia a faccia, telefono, videoconferenza, posta elettronica ordinaria e certificata)

La terza sezione, che rappresenta il fulcro della rilevazione, in quanto mirata ad analizzare nello specifico il giudizio sulla qualità dell'interrelazione con l'utenza, è strutturata su cinque livelli di soddisfazione esprimibili relativamente a:

- qualità dell'assistenza;
- chiarezza delle informazioni;
- correttezza delle informazioni;
- tempestività nella risposta;
- qualità della collaborazione;
- cortesia, disponibilità ed attenzione dell'interlocutore o degli interlocutori;
- valutazione circa l'organizzazione complessiva dell'ufficio contattato;
- valutazione sulla completezza delle informazioni presenti sul sito web.

La quarta sezione, come già anticipato in premessa, è stata rivolta alla percezione dell'utenza sulla prima fase di ingegnerizzazione di alcuni procedimenti dell'AdSP, così come previsto dagli obiettivi assegnati dal MIT. In particolare, è stata richiesta una valutazione su:

- adeguatezza dello SUAMS alle esigenze dell'utente per l'iscrizione all'art. 68 C.d.n.;
- chiarezza ed efficacia delle informazioni ricevute in caso di richiesta di assistenza alla compilazione digitale.

Nella quinta sezione, che è stata introdotta per la prima volta nella Customer Satisfaction, l'obiettivo è quello di estendere la valutazione degli stakeholder sui servizi all'utenza presente negli scali, in particolare:

- servizi ad uso collettivo ed indifferenziato (servizi igienici, sale di aspetto, pulizie, illuminazione, ecc.);
- servizi a domanda individuale (bar, ristoranti, edicole/tabacchi, esercizi commerciali, biglietterie, farmacie, ecc.);
- servizi ed assistenza ai passeggeri a mobilità ridotta PMR;
- qualità delle informazioni disponibili nell'area portuale;
- percezione del livello di security all'interno dell'area portuale.

La sesta ed ultima parte della rilevazione, infine, è stata concepita per monitorare il livello di conoscenza e comprensione dell'utenza sulle attività di pianificazione e programmazione messe in atto dall'AdSP. Non sono stati previsti livelli di giudizio, ma domande mirate su:

- conoscenza o meno delle attività di programmazione e pianificazione;
- fonti di tale conoscenza (stampa, news sul sito istituzionale, interlocuzioni col personale, soggetto direttamente interessato);
- esaustività e chiarezza delle informazioni su pianificazione e programmazione;
- temi sui quali si è a conoscenza (risposta libera);
- percezione generale (sì o no) sulla direzione dell'azione di governance e relativa motivazione (risposta libera);
- suggerimenti per lo sviluppo futuro dei porti di competenza (risposta libera).

### ***I risultati***

Il *Customer Satisfaction* somministrato ha ricevuto in totale 212 risposte, con una media di tempo per la compilazione pari a 10 minuti e 12 secondi. In via generale, si può affermare che il giudizio su ogni settore oggetto di indagine è stato pienamente positivo.

Rispetto alle rilevazioni effettuate nei due anni precedenti, quella del 2022 è avvenuta in un periodo di sostanziale ritorno alla normalità, con una graduale ripresa del contatto in presenza che ha riportato l'attenzione dell'utenza principalmente sulla qualità della prestazione degli uffici anziché, come emerso in passato, sulle difficoltà derivanti dalla "trasposizione" del rapporto vis a vis ad uno "virtuale" (videoconferenze, telefono e posta elettronica).

Dai commenti liberi lasciati sul questionario online è, infatti, emersa l'esigenza di un maggiore confronto diretto con il personale ed i vertici dell'Ente che, però, almeno nella prima parte dell'anno, è stato necessariamente scadenzato con tempistiche più dilatate (ottemperanti ai protocolli sanitari ancora in vigore), generando, in alcuni casi, giudizi non sempre soddisfacenti. Seppur evidenziando la scarsa pertinenza di alcuni commenti restituiti dal form online, in quanto non tutti contestualizzabili e, quindi, riconducibili ad una evidente carenza da parte degli uffici, ma anche ampi spazi di miglioramento, il risultato complessivo di questa Customer Satisfaction 2022 ha raggiunto un punteggio prossimo al molto soddisfacente (4.32 su 5), con una qualità dell'interrelazione che rimane invariata rispetto al già elevato livello passato (73 per cento degli intervistati), migliorata per il 25 per cento, e peggiorata per un restante 2. Valutazione complessiva che fotografa un Ente volto alla ricerca costante di un perfezionamento della propria attività operativa e, in particolare, all'ascolto delle esigenze del cluster portuale e dell'utenza in generale, soprattutto alla luce delle sfide imminenti che vedono l'AdSP già all'opera per un radicale processo di digitalizzazione dei procedimenti di competenza della Direzione Valorizzazione Patrimonio (pratiche demaniali) ed il completamento di quelle in parte avviate per la Direzione Occupazione Impresa (registro ex art. 68 ecc).

Fondamentale, la rilevazione su una prima impressione relativa alla road map dello Sportello Unico Amministrativo del Mare di Sardegna che, oltre a consentire di approntare eventuali e futuri correttivi tarati sulle esigenze di accessibilità da parte del target medio di utenza, ha segnato un punto di partenza per un percorso di monitoraggio - che verrà approfondito con il questionario

2023 - sull'operatività del nuovo strumento per la gestione delle istanze. Aspetto inedito della rilevazione 2022, benché in forma sperimentale, è stato l'allargamento del *range* di valutazione sui servizi all'utenza per i quali, come riportato nella relazione principale, è stata volutamente richiesta una lettura da parte di una platea maggiormente consapevole, quale quella, appunto, del cluster che vive quotidianamente i porti di competenza dell'AdSP.

Il risultato emerso, con una valutazione tendente al più che soddisfacente (3,74 su 5), evidenzia la necessità di maggiori servizi a domanda individuale e per i passeggeri con mobilità ridotta, soprattutto negli scali dove non, ad oggi, non è presente una stazione marittima. Più alto, invece, il risultato sulla percezione del livello di Security, servizio sul quale l'Ente ha investito e continua ad investire a tutela dei passeggeri e degli operatori.

Ultimo aspetto che si è tenuto – sempre in forma sperimentale - a sottoporre a giudizio, è quello riferito alle complesse materie della programmazione e della pianificazione. Una sezione, questa, attraverso la quale è stato possibile ottenere un duplice risultato: da una parte un'autovalutazione dell'Ente sulla propria attività di comunicazione e promozione dell'azione amministrativa; dall'altra un più diretto giudizio da parte degli intervistati sull'efficacia della governance.

Anche se il target rilevato risulta, per un 53 per cento, ancora poco informato sulle attività messe in campo dall'AdSP, il restante 43 per cento, dichiara di esserne a conoscenza principalmente e in maniera chiara attraverso la stampa, le news presenti sul sito e, ancora di più, dalle interlocuzioni con il personale dell'Ente. Fatto, quest'ultimo, che evidenzia una marcata disponibilità degli uffici a portare l'utenza a conoscenza delle dinamiche di sviluppo futuro dei porti.

Ma anche un'attività improntata sui valori della trasparenza, della presenza costante e di un'apertura all'ascolto che rappresentano quei fattori premianti per un Ente pubblico che, se messi in atto con spirito di autocritica – la presente Customer Satisfaction ne è la dimostrazione – portano al raggiungimento di quei riconoscimenti a livello nazionale che questa Autorità di Sistema Portuale ha ottenuto fin dai primi anni di operato.

Inoltre, il documento di Rendicontazione di Sostenibilità dell'Ente, dal 2022 ha affiancato sia il POT nell'individuazione del valore pubblico, sia la relazione annuale ed i documenti di valutazione delle performance, nel sistema di monitoraggio. Scarica [qui](#) il Bilancio di sostenibilità 2022 (riferimento 2021) approvato dal Comitato di Gestione il 27 settembre 2022.

### ***Il processo di monitoraggio sull'implementazione del PTCT***

Il monitoraggio e il riesame periodico costituiscono una fase fondamentale del processo di gestione del rischio attraverso cui verificare l'attuazione e l'adeguatezza delle misure di prevenzione nonché il complessivo funzionamento del processo stesso e consentire in tal modo di apportare tempestivamente le modifiche necessarie.

Relativamente al trattamento del rischio, il monitoraggio e riesame sono due attività diverse anche se strettamente collegate. Il monitoraggio è un'attività continuativa di verifica dell'attuazione e dell'idoneità delle singole misure di trattamento del rischio, mentre il riesame è un'attività svolta ad intervalli programmati che riguarda il funzionamento del sistema nel suo complesso.

Per quanto riguarda il monitoraggio si possono distinguere due sotto-fasi:

- A. il monitoraggio sull'attuazione delle misure di trattamento del rischio;
- B. il monitoraggio sull'idoneità delle misure di trattamento del rischio.

I risultati dell'attività di monitoraggio sono utilizzati per effettuare il riesame periodico della funzionalità complessiva del "Sistema di gestione del rischio".

*Come evidenziato nella introduzione alla presente sezione le previsioni del PNA 2022 appaiono prefigurare un ampliamento degli oneri a carico delle Amministrazioni e un aumento delle attività e degli adempimenti a carico dei Responsabili della prevenzione della corruzione e della trasparenza. Si fa riferimento, in particolare, ai previsti ulteriori obblighi di pubblicazione, che si aggiungono ad adempimenti di riconosciuta rilevanza e impegno per le P.A; alla duplicazione di monitoraggi, ancorché integrati, delle sezioni del PIAO che richiederebbero ingenti risorse di personale e quindi rischiando di restare inattuati; ai prospettati controlli sul pantouflage, che aggraverebbero gli adempimenti e di dubbia efficacia; ai nuovi compiti del RPCT nei confronti dell'attività dei RUP, che sembrano costruire una vera e propria attività di supervisione, difficilmente realizzabile e di grande impatto organizzativo.*

È qui opportuno ribadire quanto già evidenziato nei precedenti PCTCT: «Le Autorità di sistema portuale, contrariamente a molte amministrazioni pubbliche, non dispongono di una organizzazione interna di controllo, né tantomeno la AdSP Mare di Sardegna dispone di un ufficio di supporto RPCT dedicato. Pertanto, i controlli non potranno essere effettuati secondo una puntuale previsione, ma a campione e secondo quanto ritenuto utile e necessario dal RPCT. Il sistema di controllo principale dell'Ente, ai fini del presente piano, e secondo le reali possibilità operative dell'Ente, è costituito dalle relazioni obbligatorie dei Dirigenti e degli altri previsti soggetti e dalle verifiche a campione sulle pubblicazioni obbligatorie sul sito dell'Amministrazione Trasparente».

È possibile prevedere come misura del presente Piano dei controlli a campione, per l'anno 2023 con un controllo a campione di:

- n. 2 fascicoli relativi alle concessioni demaniali iniziate e rilasciate nell'anno attraverso SUAMS;
- n. 2 procedure di Gara di cui al codice dei contratti;

I fascicoli sono estratti a sorte per le verifiche. I controlli saranno effettuati attraverso una scheda predefinita.

Quella relativa alle concessioni demaniali e già utilizzata nel 2022<sup>17</sup> è scaricabile dal seguente [LINK](#). La scheda relativa al controllo delle procedure di gara sarà definita nel primo trimestre di validità del presente Piano e pubblicata nella sezione ulteriori documenti correlati al PIAO 2023-2025.

I dirigenti, per l'ambito di rispettiva competenza, sono tenuti, con cadenza semestrale (o trimestrale quando esplicitamente disposto dalla norma) a redigere una relazione sullo stato di implementazione del PTPCT medesimo, con specifico riferimento agli adempimenti gravanti sugli uffici responsabili dell'attuazione delle misure di prevenzione del rischio obbligatorie e ulteriori, anche in relazione ai tempi prescritti, evidenziando le cause di eventuali scostamenti rispetto ai risultati attesi.

---

<sup>17</sup> Il controllo effettuato sulla pratica CA 22/001, Rep. 3106, ha dato esito positivo non rilevando alcuna criticità.



Con la medesima relazione sono comunicate le proposte correttive formulate, per ragioni obiettive, dai dirigenti. Contestualmente, sono fornite dal RPCT le informazioni richieste dal presente PTPCT in ordine al monitoraggio del rispetto dei termini procedurali, dei rapporti tra l'ente e i soggetti esterni, a tutto quanto previsto e richiesto dal Piano.

Con pari cadenza di cui sopra i dirigenti integrano la relazione per le attività finalizzate alla prevenzione della corruzione con un apposito capitolo dedicato all'attuazione del "Piano della trasparenza" e gli uffici competenti predisporranno un resoconto scritto sui percorsi formativi finalizzati alla prevenzione del rischio di corruzione.

Tenuto conto che il RPCT deve predisporre per l'ANAC una relazione entro il 15 o 31 dicembre<sup>18</sup> di ogni anno (la norma prevede il 15 dicembre) le relazioni "semestrali" dovranno essere inviate entro, rispettivamente, le date del 30 novembre e del 31 maggio, ferme restando le specifiche disposizioni normative che prevedono tempi diversi.

Inoltre, come specifica misura del presente Piano, in conformità alle linee guida ANAC, di cui al PNA 2019, viene disposta l'organizzazione di una giornata sul monitoraggio del Piano con la presenza oltre del RPCT, di tutti i dirigenti, del Segretario generale e del Presidente. La giornata si terrà annualmente indicativamente nel mese di giugno.

Al fine della predisposizione della Relazione semestrale, i dirigenti dovranno utilizzare il modello guida online, predisposto dall'Ufficio del RPCT già nel corso del 2020, al fine di uniformare i contenuti di dette relazioni alle nuove disposizioni del Piano.

### ***Il processo di monitoraggio sull'attuazione del Programma sulla trasparenza***

Alla corretta attuazione del presente Programma concorrono tutte le aree dirigenziali, il RPCT con la sua struttura di supporto ed i dipendenti tutti.

I dirigenti dovranno inviare, con cadenza semestrale, la prevista relazione sulle attività in materia di anticorruzione e trasparenza.

In particolare, il RPCT, ai sensi dell'art. 43 del d.lgs. n. 33/2013, svolge stabilmente un'attività di controllo sull'adempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, assicurando la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate, nonché segnalando all'organo di indirizzo politico e all'organismo di valutazione, i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione.

Il RPCT verifica inoltre l'assolvimento degli adempimenti previsti nel Programma ed effettua il monitoraggio sugli atti, i dati e le informazioni individuati dalla normativa vigente e pubblicati nell'apposita sezione del sito anche in termini di fruibilità dei dati. Le verifiche, effettuate saranno riportate nella relazione annuale di monitoraggio dove verranno segnalate ai dirigenti e, comunque, a tutto il personale coinvolto, eventuali carenze, mancanze o non coerenze riscontrate ai fini di un tempestivo adempimento.

---

<sup>18</sup> Per il 2020 l'ANAC ha posticipato la Relazione al 31 marzo 2021.



Il Responsabile di cui sopra provvederà anche all'aggiornamento del piano della trasparenza all'interno del quale dovranno essere previste specifiche misure di monitoraggio sull'attuazione degli obblighi e ulteriori misure e iniziative di promozione della trasparenza in rapporto con il PTPCT, di cui è parte integrante.

È previsto un coinvolgimento del RPCT, così come nella fase di definizione degli obiettivi di *performance* in tema di anticorruzione e trasparenza, anche in quella di monitoraggio e valutazione.

Giova ricordare che in materia il controllo sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione è effettuato dall'OIV. I controlli vengono svolti sulla base di una delibera che ANAC emette annualmente definendo i controlli da effettuare. I controlli 2022 sono stati definiti con la [delibera 201 del 13 aprile 2022](#). Il controllo è avvenuto al [31 maggio 2022](#) ed al [31 ottobre 2022](#) per quelle sezioni valutate incomplete nel controllo del maggio 22. Alla fine del periodo di controllo tutte le pubblicazioni sono risultate "complete".

**AREE DI RISCHIO E RELATIVE MISURE DI CONTRASTO  
PRESSO L'AUTORITÀ DI SISTEMA PORTUALE DEL MARE DI SARDEGNA.**

**AR1 CONCESSIONI ED AUTORIZZAZIONI.**

In assenza della normativa secondaria nazionale, infatti, le AdSP applicano le scarse indicazioni contenute nella normativa di fonte primaria e i principi giurisprudenziali in materia. In un apprezzabile e necessario sforzo di autoregolazione, anche al fine di meglio disciplinare tutte le rilevanti fasi procedurali, molte AdSP hanno adottato propri regolamenti interni sulla disciplina del demanio marittimo.

Deve comunque essere rappresentato in questa sede che in conseguenza delle Sentenze nn. 17/2021 e 18/2021 delle sezioni Unite del Consiglio di Stato il Governo dovrebbe adottare una regolamentazione di settore con particolare riferimento a procedure di affidamento e criteri di valutazione delle offerte concorrenti relative alle concessioni demaniali marittime. Ancora oggi tale normativa è da emanare.

**Possibili eventi rischiosi**

- AR1e1** Rischio di pressioni corruttive nella fase di determinazione dell'oggetto della concessione, in assenza del presidio delle garanzie partecipative, di trasparenza e di controllo tipiche degli atti di regolazione generale. La mancanza, poi, della specificazione delle caratteristiche delle attività e dei traffici che possono essere svolti negli ambiti portuali priva l'amministrazione di un criterio obiettivo di selezione e scelta del concessionario ed incide negativamente sul grado di informazioni trasmesse agli operatori economici, informati del contenuto e delle caratteristiche della concessione solamente nella fase di pubblicazione del bando.
- AR1e2** Rischi derivanti dalla sottrazione al confronto concorrenziale delle concessioni e dalla creazione di posizioni di forza da parte degli operatori economici rispetto ai concorrenti e alle stesse AdSP.
- AR1e3** Rischi di pressioni corruttive da parte degli operatori già attivi nel porto affinché le AdSP esercitino il potere di limitare il numero di operatori economici autorizzati ad operare nel porto, al fine di rinforzare e perpetrare la propria posizione di rendita.
- AR1e4** Rischio di favoritismi nell'affidamento delle concessioni e di consolidamento dei rapporti solo con alcuni operatori economici.
- AR1e5** Rischio di azioni tese a restringere indebitamente la platea dei partecipanti alla gara.
- AR1e6** Rischio di applicazione distorta dei criteri di aggiudicazione della gara per manipolarne l'esito.
- AR1e7** Mancata o insufficiente verifica sulla corretta esecuzione della concessione, anche in relazione ai parametri di valutazione delle prestazioni rese dal concessionario e agli obblighi a carico dello stesso fissati nel contratto, al fine

di evitare l'applicazione di penali/sanzioni, risoluzione o revoca della concessione o la riscossione forzata dei canoni.

- AR1e8** Abusivo ricorso a modifiche del contratto al fine di favorire il concessionario.
- AR1e9** Rischio di pressione del concessionario uscente nei confronti delle AdSP al fine di addivenire a proroghe o rinnovi della concessione e della conseguente chiusura concorrenziale del mercato. che potrebbe essere determinata dalla proroga.

### Possibili misure

Le misure di contenimento dei rischi corruttivi associati agli istituti delle concessioni e delle autorizzazioni potranno, così, comprendere presidi finalizzati ad accrescere l'efficienza e la trasparenza delle gestioni.

- AR1m1** Recupero di momenti di consultazione e partecipazione pubblica nella fase della predisposizione del bando di concessione, soprattutto se di rilevante valore e durata. Le AdSP potrebbero anche emanare avvisi di pre-informazione al fine di favorire una più ampia circolazione delle informazioni.
- AR1m2** Predisposizione e pubblicazione sul sito di un regolamento unico che disciplini le attività amministrative relative al rilascio di concessioni/autorizzazioni, anche, se del caso, tenendo conto delle specificità dei singoli scali. Tale adempimento avrebbe il duplice scopo di limitare la discrezionalità amministrativa dei funzionari incaricati ed aumentare la consapevolezza dell'utenza sull'iter procedurale.
- AR1m3** Previsione di un tempo congruo intercorrente, adeguatamente modulato, tra la pubblicazione del bando ed il termine di presentazione delle domande in maniera da consentire agli operatori economici, soprattutto se non già operanti all'interno del porto, di predisporre le proprie domande di concessione.
- AR1m4** Limitazione del procedimento di assegnazione e rinnovo c.d. *ad opponendum*, in cui la procedura prende avvio con la pubblicazione della domanda di concessione o di proroga presentata da un operatore economico. Lasciare la decisione relativa all'avvio del procedimento all'istanza dei privati potrebbe determinare squilibri concorrenziali, esponendo di conseguenza l'amministrazione ad evidenti rischi corruttivi.
- AR1m5** Previsione di una durata della concessione proporzionata al valore e alla complessità della concessione e, comunque, non superiore al periodo di tempo necessario al recupero degli investimenti da parte del concessionario. Si ricorda, a tal riguardo, che nel citato parere reso in sede consultiva, il Consiglio di Stato ha espressamente richiamato la possibilità di inserire nei provvedimenti di concessione clausole di salvaguardia quali clausole sociali per l'assorbimento di personale o indennità di ammortamento a carico del gestore entrante.
- AR1m6** Adozione di criteri omogenei per la pertinenza ed ammissibilità dei costi sottostanti alla determinazione dei canoni.
- AR1m7** Adozione di criteri omogenei per la determinazione della durata delle concessioni e degli obblighi del concessionario, in coerenza con gli impegni assunti nei piani di impresa.
- AR1m8** Adozione di criteri per la determinazione del numero massimo delle autorizzazioni rilasciate ai sensi dell'art. 16, co. 7, della l. 84/1994, nel rispetto

- del principio dell'accesso equo e non discriminatorio alle infrastrutture portuali e al fine di assicurare la coerenza con il Piano Operativo Triennale (POT).
- AR1m9** Adeguate forme di pubblicità nazionale ed internazionale e preferenza per procedimenti avviati d'ufficio sulla base di strumenti di programmazione e non ad istanza di parte.
- AR1m10** Definizione di requisiti soggettivi di partecipazione alla procedura di affidamento quantomeno equivalenti a quelli indicati dall'art. 80 del d.lgs. n. 50/2016.
- AR1m11** Definizione di requisiti di capacità economico finanziaria e tecnico professionale proporzionati al valore della concessione.
- AR1m12** Preferenza per l'utilizzo di procedure aperte e ristrette.
- AR1m13** Indicazione nel bando di gara/avviso di criteri di aggiudicazione trasparenti ed oggettivi, la cui attribuzione sia affidata ad una commissione aggiudicatrice composta da soggetti, anche esterni alla AdSP, di comprovata esperienza nel settore.
- Con particolare riferimento ai criteri di selezione, poi, giova ricordare che l'art. 18 della legge n. 84/1994 rinvia al decreto ministeriale per l'indicazione dei canoni "minimi", con ciò ammettendo implicitamente che il prezzo del canone, come anche la durata della concessione, possano essere inseriti tra i criteri per la selezione delle offerte, lasciando, ovviamente, alla AdSP il compito di ponderare tali criteri nel modo ritenuto più confacente alla cura dell'interesse pubblico loro affidato.
- AR1m14** Nel caso in cui sia presente un numero di domande per il rilascio di autorizzazioni, ai sensi dell'art. 16 della legge n. 84/1994, eccedente l'effettiva disponibilità, l'AdSP svolge periodicamente una procedura competitiva per garantire possibilità di accesso anche a nuovi operatori economici.
- AR1m15** Indicazione chiara e puntuale, nella documentazione di gara, dei parametri di valutazione delle prestazioni rese dal concessionario, degli obblighi a carico dello stesso, nonché delle penali/sanzioni applicabili in caso di mancato o inesatto adempimento delle prestazioni dovute.
- AR1m16** Indicazione, in sede di affidamento delle concessioni, che, al ricorrere dei requisiti previsti, l'autorizzazione ex art. 16 della legge n. 84/1994 possa essere riconosciuta al concessionario selezionato che non ne sia già in possesso anche, eventualmente, in soprannumero rispetto al limite introdotto.
- AR1m17** Procedimentalizzazione e programmazione delle misure di controllo sui concessionari da trasmettere anche al RPCT e agli organi di vigilanza interna. A tal fine, devono essere determinati nel contratto gli obblighi a carico del concessionario e i parametri di valutazione delle prestazioni rese dallo stesso, affinché in caso di mancato o inesatto adempimento delle prestazioni dovute i competenti uffici propongano al Comitato di gestione l'avvio di procedimenti per l'applicazione di penali/sanzioni o per la revoca della concessione o per la riscossione forzata dei canoni.
- AR1m18** Inserimento, sin dal momento della pubblicazione del bando/avviso, di una esemplificazione dei casi e delle modalità con cui è possibile procedere alle modifiche del contratto. Il procedimento ex art. 24 reg. nav. mar. dovrebbe offrire sufficienti garanzie di pubblicità e trasparenza, oltre a permettere la partecipazione di altri soggetti controinteressati. Si ritiene che quanto indicato

nel Codice dei contratti pubblici, all'art. 175 in particolare, possa, anche in questo caso, costituire un idoneo parametro di riferimento.

- AR1m20** Avvio con debito preavviso rispetto alla scadenza naturale delle procedure per l'assegnazione della concessione.
- AR1m21** Previsione di misure che assicurino un costante ed accurato flusso di dati tra il concessionario e le AdSP, nel corso della durata della concessione e, principalmente, all'approssimarsi della scadenza, in modo tale da mettere queste ultime nella condizione di avere tutte le informazioni necessarie per la predisposizione del bando.
- AR1m22** Nomina della commissione di collaudo con procedure simili a quella della commissione di gara, al fine di garantire i necessari requisiti di indipendenza ed imparzialità.

Con decreto interministeriale nr. 419 in data 28 dicembre 2022 è stato emanato regolamento che disciplina il procedimento finalizzato al rilascio delle concessioni demaniali di cui all'articolo 18, comma 1, della legge 28 gennaio 1994, n. 84, nonché alla definizione degli accordi di cui al medesimo articolo 18, comma 6. Le stesse disposizioni si applicano, altresì, alle concessioni di cui all'articolo 18, commi 5 e 12, della legge n. 84 del 1994. Un provvedimento atteso da quasi trent'anni che va a disciplinare a livello nazionale un settore che era stato "temporaneamente" lasciato ad una regolamentazione interna per ogni singola AdSP. Un provvedimento che va ad abbassare notevolmente il livello di rischio nel rilascio delle concessioni.

Si rammenta, poi, che l'Autorità nazionale anticorruzione ha riconfermato che la concessione demaniale è soggetta sia agli obblighi di comunicazione all'Osservatorio e di contribuzione verso l'Autorità sia agli obblighi di tracciabilità dei flussi finanziari, nei limiti indicati nel parere sulla normativa del 15 febbraio 2013.

L'AdSP, al fine di ridurre i rischi ha adottato, con delibera del Comitato di gestione n. 30 del 20 dicembre 2018, il Regolamento d'uso delle aree demaniali marittime ricadenti nella circoscrizione dell'Autorità di sistema portuale del Mare di Sardegna, entrato in vigore, per tutti i porti dell'Ente, il 1° gennaio 2020. Con delibera del Comitato gestione n. 17 del 30 novembre 2020 è stato approvato l'Aggiornamento del Regolamento d'uso delle aree demaniali marittime ricadenti nella circoscrizione territoriale dell'Autorità di Sistema Portuale del Mare di Sardegna.



*Si ricorda, inoltre, che tutte le pratiche di concessione ed autorizzazione saranno definitivamente tutte digitalizzate nel SUAMS entro il 2023 (2022 60% raggiunto), riducendo ulteriormente il livello di rischio.*

## **AR2 PROGRAMMAZIONE, IN PARTICOLARE IL PIANO REGOLATORE DI SISTEMA PORTUALE**

La complessità delle procedure di predisposizione e approvazione dei Piani, sopra descritte, comporta che può intercorrere anche un notevole lasso di tempo tra l'adozione del Piano da parte del Comitato di gestione e l'approvazione dello stesso da parte della Regione, con conseguenti possibili ripensamenti da parte degli enti territoriali coinvolti. Di conseguenza, i tempi di attuazione delle linee programmatiche di sviluppo di un porto



si sono spesso rivelate del tutto incompatibili con i cambiamenti del traffico marittimo e con l'urgenza della domanda degli operatori internazionali.

### **Possibili eventi rischiosi**

**AR2e1** Rischio di pressioni particolaristiche esercitate dai portatori di interessi privati che agiscono in funzione di rendite di posizione a causa della mancata approvazione di piani regolatori portuali aggiornati. In particolare, ciò accade nei casi in cui il piano vigente non definisce la destinazione d'uso di moli e banchine da affidare in concessione agli operatori economici, aumentando la discrezionalità dell'ente nella fase di comparazione delle differenti utilizzazioni delle aree e banchine.

### **Possibili misure**

**AR2m1** Le misure previste per i Piani sono quelle già indicate sopra per le concessioni dirette innanzitutto a garantire la pubblicità degli affidamenti al fine di garantire la partecipazione di potenziali interessati e, così facendo, ottenere il duplice effetto di selezionare un concessionario che offra maggiori garanzie e di ottenere un ulteriore forma controllo da parte dei controinteressati. E' del tutto evidente, in ogni caso, che la mancata previsione di destinazioni d'uso o di norme urbanistiche utilizzabili nel Piano Regolatore portuale non può che portare alla necessaria archiviazione di una eventuale domanda e/o proposta progettuale.

Nel Piano 2020 è stato evidenziato che sulla questione era pendente un ricorso al Consiglio di Stato circa i limiti ed i valori del PRP. Il Consiglio di Stato, con sentenza del 28 dicembre 2020, n. 8356, ha accolto il ricorso presentato dall'Autorità di sistema portuale del Mare Adriatico Meridionale, con l'intervento *ad adiuvandum* di Assoport, riconoscendo la non vincolatività dei Piani Regolatori Portuali approvati prima della riforma della legge n.84/1994 (ancora molto diffusi nelle realtà portuali italiane).

Questi ultimi, secondo il Superiore Consesso, non hanno effetti di conformazione del territorio, mentre soltanto i Piani Regolatori Portuali approvati dopo la legge di riforma del 1994, e con le procedure dalla stessa previste, hanno natura di strumenti di pianificazione territoriale "atipici", a metà strada tra un piano urbanistico speciale e un piano di settore. Relativamente alla possibilità di predisporre dei Piani Attutivi del PRP il TAR Toscana sentenze 1350 e 1352 in data 03.11.2020 ha affermato: «*Il Piano Regolatore Portuale, invece, ha la funzione di tutelare un diverso pubblico interesse, quello al corretto svolgimento e sviluppo dei traffici navali nel porto e, pertanto, trova unica e compiuta disciplina nell'ambito della legislazione marittima e, in particolare, nella legge n. 84/1994. Quest'ultima costituisce unica fonte per la disciplina dell'assetto dei porti compresi nelle circoscrizioni territoriali delle Autorità di sistema portuale sicché non può darsi alcun presupposto per l'applicazione, nemmeno analogica, della normativa urbanistica che, si ripete, è preordinata a disciplinare altro e diverso ambito di interesse pubblico, ovvero lo sviluppo del territorio.*».

La portata operativa di dette sentenze pubblicate alla fine del 2020 è ancora del tutto da valutare, soprattutto perché, anche fine 2021, la parte della legge n. 84/1884, relativa ai Piani regolatori portuali è stata profondamente modificata, innovandone i contenuti. Nel 2023 la Corte

Costituzionale con sentenza 26 gennaio 2023 nr. 6 ha dichiarato incostituzionali alcune previsioni della “riforma del 2021” che vanno ad influire sul procedimento valutativo ed approvativo delle dei DPSS e PRP. Si spera che nel 2023 si possa valutare il nuovo assetto normativo e le nuove sentenze amministrative e costituzionali anche relativamente all’impatto nella regolamentazione dell’Ente al fine di limitare eventuali rischi corruttivi nell’applicazione di una normativa che presenta, ancora oggi, aspetti palesemente non chiariti.

### **AR3 VIGILANZA ISPETTIVA NELLE SEDI PORTUALI**

L’art. 6, c. 4, lett. a) della legge n. 84/94 attribuisce alle AdSP, tra l’altro, la funzione di controllo delle operazioni e dei servizi portuali e delle altre attività commerciali e industriali. Ai sensi dell’art. 24, c. 2-bis, della medesima legge spettano alle Autorità anche i poteri di vigilanza e controllo in ordine all’osservanza delle disposizioni in materia di sicurezza ed igiene del lavoro ed i connessi poteri di polizia amministrativa. A tali compiti si affiancano le attività di controllo previste agli artt. 4 e 38 del d.lgs. 27 luglio 1999, n. 272 in tema di sicurezza e salute dei lavoratori nell’espletamento di operazioni e servizi portuali, nonché di operazioni di manutenzione, riparazione e trasformazione delle navi in ambito portuale e ulteriori attività ispettive in tema di beni demaniali (occupazioni abusive, danneggiamento di beni demaniali e uso improprio di beni demaniali), di lavori portuali (interferenze tra terminalista e impresa portuale utilizzata; modalità d’impiego lavoratori e imprese appaltatrici, orari di lavoro), di lavoro (esercizio di attività senza autorizzazione, utilizzo di lavoratori irregolari), di viabilità (rilevazione di soste irregolari, presenza di carichi con merci pericolose incustodite), di security (controllo dei titoli d’accesso). L’attività di vigilanza è, in generale, suscettibile di condizionamenti e pressioni esterne in quanto connotata da discrezionalità.

#### **Possibili eventi rischiosi**

- AR3e1** Omissione o parziale esercizio dell’attività di verifica.
- AR3e2** Omessa segnalazione di quanto rilevato agli organi competenti.

#### **Possibili misure**

- AR3m1** Svolgimento di attività di vigilanza in forme collegiali per l’esercizio di attività di accertamento, almeno nei casi di maggiore complessità.
- AR3m2** Programmazione delle misure di rotazione del personale impiegato in tale settore.
- AR3m3** Elaborazione di percorsi formativi del personale dipendente nello specifico settore tecnico di competenza, nonché in materia di prevenzione della corruzione, legalità e codici di comportamento.

Nel Codice di comportamento dei dipendenti dell’AdSP, come previsto nel precedente aggiornamento annuale del Piano, sono stati previsti specifici riferimenti ai doveri di condotta degli ispettori. Le misure suggerite sono, peraltro, coerenti con la vigente normativa di settore.

I controlli di vigilanza e sicurezza (safety) vengono determinati annualmente in sede di Comitato Regionale Coordinamento, costituito ai sensi del D.P.C.M. 21 dicembre 2007 e del d.lgs. n. 81/2008, art.7.

La scheda riepilogativa dei controlli previsti per l'anno 2022 prevedeva lo svolgimento delle seguenti attività ispettive:

- 130 presso il Porto di Cagliari (delle quali quattro congiuntamente alla locale Capitaneria di Porto ed una congiuntamente alla locale Capitaneria di Porto ed allo SPreSAL sede di Cagliari);
- 10 nel porto di Oristano (1 delle quali congiuntamente alla locale Capitaneria di Porto);
- 10 presso Portovesme (1 delle quali congiuntamente alla locale Autorità Marittima),
- 240 nell'ambito portuale di Olbia-Golfo Aranci (di cui 6 congiunte con lo SPreSAL Zona Nord sede di Olbia);
- 40 nell'ambito portuale di Porto Torres (di cui 3 congiunte con lo SPreSAL Zona Nord sede di Sassari);
- 10 presso la banchina commerciale di Santa Teresa Gallura;
- presso il porto di Arbatax,

per un totale di 443 verifiche, di cui 153 nei porti del Sud Sardegna e 290 nei porti del Nord Sardegna.

Al 07.12.2022, i controlli svolti nei porti del Sud Sardegna sono risultati essere 215, mentre quelli presso i porti settentrionali sono stati pari a 303, per un totale di 518 sopralluoghi ispettivi, con una eccedenza del 16,93 % rispetto all'obiettivo prefissato dal Piano 2022.

Il personale addetto alla *safety*, svolge con cadenza almeno annuale (nel 2019 ne sono stati svolti 2) corsi di aggiornamento congiunti con il personale ASL Ufficio SPreSAL. Tra il 2020 e il 2022 a causa della pandemia, sono state posticipate a tempo indeterminato le attività di formazione ed aggiornamento congiunte.

Nell'ambito del progetto Interreg Italia Francia Marittimo OMD Osservatorio Merci Pericolose, è stato organizzato dalla AdSP uno specifico intervento con un fortissimo taglio teorico/pratico, in presenza ed in diretta streaming, a favore dei lavoratori portuali e personale AdSP, inerente alle merci pericolose.

Il corso si è tenuto ad Olbia il giorno 23 maggio 2022, ed è stato ripetuto a Cagliari la settimana successiva. La sua durata, in entrambe le sedi, è stata di 6 ore (dalle 09:30 alle 16:30 con 1 ora di pausa pranzo/coffee break). L'evento formativo è stato totalmente gratuito.

Al termine del corso, ai partecipanti che hanno seguito l'intero evento formativo di 6 ore è stato rilasciato un attestato di partecipazione.

Come accennato, è stato anche possibile seguire il corso in streaming; inoltre, l'intero intervento è stato registrato, ed è stato quindi reso disponibile On Line anche a chi non ha potuto prendervi parte nelle giornate fissate.

Il *Port Facility Security Assessment* (PFSA) è predisposto dall'Autorità di sistema portuale, che ha la responsabilità di effettuare la valutazione del rischio degli impianti portuali e delle parti comuni sulla base delle linee guida emanate dal Comitato Interministeriale per la Sicurezza Marittima (CISM). Il *Port Facility Security Officer* (PFSO), hanno la responsabilità di realizzare, sulla base delle indicazioni contenute nel PFSA e secondo le indicazioni della normativa di riferimento, il Piano di

Security dell'impianto portuale. Il Piano di Sicurezza dell'Impianto Portuale così redatto, viene sottoposto all'esame e successiva formale valutazione ed approvazione dell'Autorità Designata competente per territorio (Capi di Compartimento Marittimo) ad esito di un procedimento che vede coinvolta oltre che l'A.D., la Prefettura e le Forze di Polizia. Anche per l'attuazione del Piano ed il suo monitoraggio, il PFSO viene costantemente affiancato dall'Autorità designata e dalle forze di Polizia.

I corsi e la frequenza degli stessi, destinati al personale addetto alla security, con i necessari aggiornamenti, sono stabiliti dal codice ISPS, scheda 6 del P.N.S.M. e Convenzione STCW.

All'interno di un tale sistema di attività, ove il personale opera ed è formato secondo una precisa normativa nazionale ed internazionale, nonché nel contesto di un preciso e sistematico apparato di controlli da parte di soggetti terzi, disciplinato ulteriormente da norme comportamentali interne, si può valutare sufficientemente basso il rischio corruttivo e non appaiono necessarie ulteriori misure rispetto a quelle previste dal registro dei rischi degli scorsi anni, ad eccezione della previsione di una relazione sulle attività di *safety* e *security* da parte dei dirigenti responsabili all'interno della nuove Linee Guida per la relazione semestrale sull'attuazione del Piano da parte della struttura.

Relativamente alle attività di controllo delle attività di cui agli artt. 16, 17 e 18 della legge n. 84/1994, oltre alla *safety*, di cui si è già ampiamente parlato:

- in data 02.12.2022 è stata approvata l'Ordinanza n. 39/2022 avente ad oggetto l'approvazione del "*Regolamento per l'esercizio delle operazioni portuali e dei servizi specialistici, complementari ed accessori alle operazioni portuali, ai sensi dell'art. 16 della Legge n. 84/1994 e ss.mm.ii. nei porti compresi nella circoscrizione territoriale dell'Autorità di Sistema Portuale del Mare di Sardegna*".
- in data 08.11.2022 è stato approvato con Decreto Presidenziale n. 396/2022 il "Manuale operativo delle ispezioni safety AdSP Mare di Sardegna".

## AR4 ASPETTI ORGANIZZATIVI INTERNI

### *i-* Reclutamento del personale

Le AdSP, in attuazione di quanto previsto dal c. 5 dell'art. 6 della legge n. 84/1994, devono dotarsi di un apposito "Provvedimento" per regolare le modalità di reclutamento del personale secondo procedure di «pubblica e trasparente selezione» da sottoporre all'approvazione del Ministero delle infrastrutture e dei trasporti.

L'AdSP Mare di Sardegna ha adottato, con decreto del Presidente n. 11 in data 03.08.2017<sup>18</sup>, il previsto regolamento redatto secondo le linee ministeriali, dandone evidenza sul proprio sito istituzionale.

### Possibili eventi rischiosi

**AR4ei1** Inefficiente svolgimento delle procedure di selezione e mancanza di trasparenza delle stesse.

### Possibili misure

- AR4mi1** Rispetto delle misure di trasparenza previste dal d.lgs. 33/2013, in particolare: pubblicazione sul sito istituzionale nella sezione “Amministrazione Trasparente” dei regolamenti predetti e/o degli atti generali che disciplinano le modalità di selezione del personale a tempo determinato e indeterminato.
- AR4mi2** Pubblicazione sul sito istituzionale dei documenti relativi all’avvio della procedure – avviso e criteri di selezione - e l’esito della stesse ai sensi dell’ art. 19 del d.lgs. 33/2013.
- AR4mi3** Con riferimento agli incarichi di collaborazione e consulenza conferiti all’esterno, pubblicazione del compenso, comunque denominato, ai sensi dell’art. 15, co. 2 del d.lgs. 33/2013, relativo ad ogni singolo incarico di collaborazione e consulenza conferito.
- AR4mi4** Pubblicazione sul sito del Contratto nazionale di categoria di riferimento del personale dipendente (art. 21, d.lgs. n. 33/2013) e, per il personale in regime di diritto privato, le procedure concorsuali dirette alla ricerca delle migliori professionalità (TAR Catania, sent. n. 02251/2009 e CGA Regione Sicilia sent. n. 134 del 2011). In tal senso si è espresso, più recentemente, anche il Consiglio di Stato, Sezione Consultiva per gli Atti Normativi nel parere n. 00435/2016 assunto in data 27 aprile 2016 sullo schema di decreto legislativo di riforma della legge n. 84/1994.  
Pubblicazione dei dati complessivi sul personale in servizio a tempo indeterminato e determinato (artt. 16 e 17, d.lgs. n. 33/2013) con l’indicazione del relativo costo annuale e dei tassi di assenza.

## **ii- Gestione dei conflitti di interessi nel conferimento di incarichi esterni**

In considerazione della carenza di un quadro regolatorio comune, si indicano di seguito i possibili eventi rischiosi e le possibili misure di prevenzione.

### **Possibili eventi rischiosi**

- AR4eii1** La mancanza di regolamentazione nell’attribuzione di incarichi esterni all’amministrazione può favorire l’instaurarsi di rapporti poco trasparenti tra dipendenti delle AdSP e soggetti terzi.

### **Possibili misure**

- AR4mii1** Adozione di regolamenti interni che disciplinino le autorizzazioni in materia di incarichi esterni.  
È auspicabile che il MIT vigili sulla effettiva adozione di tali Regolamenti ed eventualmente fornisca linee di indirizzo per garantire principi e modalità di applicazione uniformi per tutte le AdSP.
- AR4mii2** Effettiva adozione dei codici di comportamento dei dipendenti che disciplinino le varie fattispecie di incarichi attribuiti ai propri dipendenti.
- AR4mii3** Inserimento di adeguate regole per disciplinare il conferimento di incarichi tramite l’introduzione di disposizioni specifiche nei codici di comportamento

adottati dalle singole AdSP ai sensi del d.P.R. 62/2013 quali, ad esempio, il dovere di astensione nelle ipotesi in cui sussistano dei conflitti di interesse.

### **iii- Composizione del Comitato di gestione e profili di conflitto di interesse**

#### **Possibili eventi rischiosi**

**AR4eiii1** Nei processi decisionali del Comitato di gestione sussistano interessi e ruoli confliggenti. Rischio che parrebbe mitigato dalla disposizione sopra richiamata del Codice di comportamento, introdotta dal nuovo decreto ancora in fase di definitiva pubblicazione. Tale circostanza è acuita dal fatto che la riforma di cui al d.lgs. n. 169/2016 ha accentrato sia le funzioni di indirizzo che quelle di gestione nelle mani dell'organo di indirizzo politico (Comitato di gestione e Presidente).

#### **Possibili misure**

Nel 2020 (delibera del Comitato di gestione n. 7 in data 25 giugno 2020) è stato approvato il nuovo Regolamento delle riunioni del Comitato di gestione ove sono riportati i casi di incompatibilità e conflitti di interesse con i richiami di cui all'art. 7 del d.P.R. n. 62/2013. Per il Codice etico del Comitato di gestione, in elaborazione all'interno del Gruppo di lavoro Assoporti, al di là di una decisione di adozione, che spetta solo al Comitato stesso, si è palesato il problema di chi debba vigilare sul rispetto del Codice e far applicare il procedimento di irrogazione delle sanzioni, atteso che la pertinente norma non parla mai di Codice etico e di soggetti deputati al controllo del Comitato di gestione.

**AR4miii1** Adozione di un codice "etico" da applicare ai componenti dell'organo di indirizzo politico delle AdSP (Presidente, Comitato di gestione e Segretario generale), cui gli stessi potranno aderire su base volontaria. È opportuno che tale codice preveda apposite clausole di risoluzione o decadenza del rapporto di lavoro graduate in base alla gravità della violazione degli obblighi di condotta ivi previsti.

**AR4miii2** Per l'effettiva applicazione delle disposizioni contenute nel predetto Codice di condotta si auspica l'istituzione di un Organo di garanzia esterno, con compiti consultivi e di accertamento, svolti in condizione di totale autonomia di giudizio. Si cercherà di comprendere con il Ministero vigilante e l'Associazione dei porti Italiani come poter rendere effettivo tale suggerimento pur in assenza di una base giuridica cogente.

### **iv- Rotazione del personale**

#### **Possibili eventi rischiosi**

**AR4eiv1** Attività e comportamenti tesi ad impedire la misura anticorrotiva preventiva legata alla rotazione del personale relativamente ai compiti da questo svolti.

#### **Possibili misure**



- AR4miv1** Programmare adeguate misure di formazione del personale (specie in questa fase di riorganizzazione dovuta alla radicale riforma del settore), al fine di rendere fungibili le professionalità in una pluralità di ambiti lavorativi.
- AR4miv2** Applicazione della particolare misura della rotazione territoriale, cioè tra sedi diverse della stessa AdSP (uffici territoriali e uffici amministrativi decentrati), da promuoversi, nello spirito di collaborazione interna all'amministrazione, su base volontaria, previa adeguata informazione alle organizzazioni sindacali e specificandone la programmazione e le modalità in sede di PTCP.  
Tale misura va comunque ben valutata ulteriormente per l'applicazione alla AdSP Mare di Sardegna in quanto, a differenza della maggior parte delle AdSP, le notevoli distanze tra i diversi e numerosi porti ricompresi nella circoscrizione creano difficoltà, peraltro accresciute dalla precarietà ed inefficienza del sistema di connessione (trasporti pubblici e privati). Nella specifica parte relativa alla rotazione del personale (*cf.* § 4.1.4) si forniranno le necessarie indicazioni giuridico/operative.

## **AR5 II PNRR E I CONTRATTI PUBBLICI – EXPNA 2022**

La disciplina dei contratti pubblici è stata investita, negli anni recenti, da una serie di interventi legislativi che hanno contribuito, da un lato, ad arricchire il novero di disposizioni ricadenti all'interno di tale ambito e, dall'altro lato, a produrre una sorta di “stratificazione normativa”, per via dell'introduzione di specifiche legislazioni di carattere speciale e derogatorio che, in sostanza, hanno reso più che mai composito e variegato l'attuale quadro legislativo di riferimento.

In una prospettiva che tiene conto delle imminenti modifiche al Codice dei contratti pubblici, le misure proposte nel PNA potranno aver un valore generalizzato qualora il legislatore cristallizzi in via definitiva la disciplina emanata in via emergenziale e derogatoria. E' possibile constatare come, ad oggi, il settore della contrattualistica pubblica sia governato da una mole rilevante di norme che, sebbene concentrate in gran parte all'interno del Codice dei contratti pubblici di cui al d.lgs. n. 50/2016 in un'ottica di coerenza e unitarietà, risultano, tuttavia, essere state in parte modificate, in parte differenziate nel proprio ambito applicativo sia temporale che oggettivo dal complesso degli interventi legislativi citati, a conferma del carattere multiforme e diversificato che connota la materia in questione.

Il nuovo quadro normativo ha altresì comportato la necessità per l'Autorità di integrare i contenuti del bando tipo n. 12021 relativo alla procedura aperta telematica per l'affidamento di contratti pubblici di servizi e forniture nei settori ordinari sopra soglia comunitaria con il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa.

Per i dettagli degli interventi normativi presentati e per un'illustrazione dei contenuti delle modifiche apportate e degli istituti coinvolti da tali modifiche si rendono disponibili i seguenti allegati:

Allegato 5 al PNA: “Indice ragionato delle deroghe e delle modifiche alla disciplina dei contratti pubblici”;

Allegato 6 al PNA: “Appendice normativa sul regime derogatorio dei contratti pubblici”;

Allegato 7 al PNA: “Contenuti del bando tipo n. 1/2021”;

Allegato 8 al PNA: “Check-list per gli appalti”;

Allegato 9 al PNA: “Obblighi trasparenza contratti”.

A ciò si deve fare riferimento nelle more della riforma in materia di contratti pubblici a seguito dell'approvazione della legge delega in discussione in Parlamento.

### **Possibili eventi rischiosi**

#### **AR5e1 Nella fase di affidamento:**

- possono essere messi in atto comportamenti finalizzati ad ottenere affidamenti diretti di contratti pubblici, inclusi gli incarichi di progettazione, in elusione delle norme che legittimano il ricorso a tali tipologie di affidamenti;
- è possibile il rischio di frazionamento, oppure di alterazione del calcolo del valore stimato dell'appalto, in modo tale da non superare la soglia degli importi degli affidamenti prevista dalla norma;
- può non essere data attuazione alla rotazione dei soggetti chiamati a partecipare alle procedure negoziate;
- per quanto riguarda il c.d. “appalto integrato”, si potrebbe verificare la circostanza di proposte progettuali elaborate più per il conseguimento dei guadagni dell'impresa che per il soddisfacimento dei bisogni dei cittadini, che potrebbero determinare varianti suppletive, sia in sede di redazione del progetto esecutivo che nella successiva fase realizzativa, con conseguenti maggiori costi e tempi di realizzazione.

#### **AR5e2 Nella fase di esecuzione:**

- si potrebbe pervenire a comportamenti corruttivi ricorrendo alle modifiche e alle varianti di contratti per conseguire maggiori guadagni, a danno anche della qualità della prestazione resa, in assenza dei controlli previsti dal Codice e dei vincoli imposti dalla disciplina di settore;
- la disapplicazione del Codice, limitatamente alla fase di esecuzione, potrebbe creare incertezza in merito all'applicazione della risoluzione del contratto e dei controlli sulla corretta esecuzione dello stesso (con riguardo agli affidamenti di cui all'art. 2, co. 4, d.-l. n. 76/2020);
- si potrebbe avere un aumento del rischio di possibili accordi collusivi tra le imprese partecipanti a una gara volti a manipolarne gli esiti, utilizzando il meccanismo del subappalto come modalità per distribuire i vantaggi dell'accordo ad altri partecipanti alla stessa gara.

### **Possibili misure**

**AR5m** Le possibili misure riguardano un aspetto abbastanza controverso, quello dei controlli, su cui si è già esposta la problematica. Occorre evidenziare che il PNRR non ha inciso sulla organizzazione della AdSP che già per sua natura operava con fondi, propri, nazionali ed europei, di rilevanti importi. È vero che le nuove normative hanno semplificato alcune procedure, ma è altrettanto vero che dai controlli effettuati del RPCT i fondi PNRR e PNC seguono la strada degli affidamenti classici con procedure di gara aperte e con il sistema di controlli ed esecuzione già utilizzato per attività analoghe.

Tipologie delle misure:

- AR5m1** misure di trasparenza (ad es. tracciabilità informatica degli atti, aggiornamento degli elenchi degli operatori economici da invitare nelle procedure negoziate, puntuale esplicitazione nelle determine a contrarre delle motivazioni della procedura di affidamento). Nuovi obblighi trasparenza contratti PNA 2022;
- AR5m2** misure di controllo (ad es. verifiche interne, monitoraggio dei tempi procedurali, con particolare riferimento agli appalti finanziati con i fondi del PNRR, ricorso a strumenti informatici che consentano il monitoraggio e la tracciabilità degli affidamenti diretti fuori MePA per appalti di lavori, servizi e forniture);
- AR5m3** misure di semplificazione (ad es. ricorso alle gare telematiche).
- AR5m4** utilizzo di check list per diverse tipologie di affidamento. Si tratta di strumenti operativi che consentono in primis un'attività di autocontrollo di primo livello da parte dei soggetti chiamati a redigere la documentazione della procedura di affidamento, al fine di supportare la compilazione “guidata” degli atti e la loro conformità alla normativa comunitaria e nazionale; nonché un successivo controllo/supervisione dei medesimi atti da parte di soggetti diversi (ufficio contratti, RPCT, controlli interni, ecc.).

## VALUTAZIONE DEL RISCHIO PRESSO L'AUTORITÀ DI SISTEMA PORTUALE DEL MARE DI SARDEGNA.

### Analisi dei fattori abilitanti

Per l'ANAC l'analisi è essenziale al fine di comprendere i fattori abilitanti degli eventi corruttivi, ossia "i fattori di contesto che agevolano il verificarsi di comportamenti o fatti di corruzione".

L'analisi di questi fattori consente di individuare le misure specifiche di trattamento più efficaci, ossia le azioni di risposta più appropriate e indicate per prevenire i rischi.

I fattori abilitanti possono essere, per ogni rischio, molteplici e combinarsi tra loro. Esempi di fattori abilitanti del rischio corruttivo per il PNA 2019 sono:

- la mancanza di misure di trattamento del rischio e/o controlli: in fase di analisi andrà verificato se presso l'amministrazione siano già stati predisposti – ma soprattutto efficacemente attuati – strumenti di controllo relativi agli eventi rischiosi;
- la mancanza di trasparenza o eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento;
- l'esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto;
- la scarsa responsabilizzazione interna;
- l'inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi;
- l'inadeguata diffusione della cultura della legalità;
- la mancata attuazione del principio di distinzione tra politica e amministrazione.

La metodologia di valutazione del rischio che si propone, si basa, per i processi individuati, sulle indicazioni contenute nella norma ISO 31000 "*Gestione del rischio - Principi e linee guida*" e nelle "*Le linee guida per la valutazione del rischio di corruzione*" elaborate all'interno dell'iniziativa delle Nazioni Unite denominata "Patto mondiale delle Nazioni Unite" (Global Compact).

Ai fini della valutazione del rischio, per ogni processo vengono incrociati due indicatori composti (ognuno dei quali composto da più variabili) rispettivamente per la dimensione della probabilità e dell'impatto:

- la probabilità consente di valutare quanto è probabile che l'evento rischioso accada in futuro;
- l'impatto valuta l'effetto qualora il rischio si verifichi, ovvero l'ammontare del danno conseguente al verificarsi di un determinato evento rischioso.

Per ciascuno dei due indicatori (impatto e probabilità), si è quindi proceduto ad individuare un set di variabili significative, caratterizzate da un nesso di causalità tra l'evento rischioso e il relativo accadimento.

Questa metodologia e le relative variabili sono state predisposte dal tavolo sull'Anticorruzione aperto da Assoport, già nel 2019, che sta ancora procedendo con i propri lavori.

Al fine di rendere applicabile la metodologia proposta, si è proceduto secondo le seguenti fasi:

- A. **valutazione** dei 94 “Processi” individuati con le rispettive e dettagliate “attività” che sono riportate nella mappatura dei processi, diventati 97 a seguito delle integrazioni pervenute;
- B. **misurazione** del valore di ciascuna delle variabili proposte (probabilità ed impatto), sia attraverso l'utilizzo di dati oggettivi (dati giudiziari, valutazioni organi di controllo, informazioni di qualsiasi natura in possesso del personale), sia attraverso la misurazione di dati di natura soggettiva, rilevati attraverso valutazioni espresse dai responsabili dei singoli processi mediante l'utilizzo di una scala di misura uniforme di tipo ordinale articolata in Alto, Medio e Basso.
- C. **sintesi per processo** dei valori delle variabili rilevati nella fase precedente da parte di ciascuna unità organizzativa che opera sul processo stesso, attraverso l'impiego di un indice di posizione, la moda, ovvero, il valore che si presenta con maggiore frequenza. Nel caso in cui due valori si dovessero presentare con la stessa frequenza si è preferito e il più alto fra i due. Inoltre, per la parte relativa all'affidamento di lavori servizi e forniture, si sono “ponderati” i risultati dando maggior peso ai valori delle Aree Dirigenziali “specializzate” che spesso attribuivano valori di rischio più elevati.

Come accennato le valutazioni svolte in sede di predisposizione del PTPCT 2021-2023 e gli approfondimenti svolti nel “tavolo anticorruzione” di Assoport hanno condotto all'elaborazione di una modalità di valutazione del livello del rischio, operato su tabelle (oggetto di comparazione con esperienze maturate da altri enti) riferibili alle esigenze delle AdSP.

Tali tabelle ci danno degli “indicatori di probabilità” e “indicatori di impatto” fondamentali per stabilire i vari livelli di rischio associando alla singola variabile la relativa descrizione.

INDICATORE DI PROBABILITA'			
N.	Variabile	Livello	Descrizione
P1	Discrezionalità: esprime il grado di autonomia nelle attività svolte o negli atti prodotti; esprime l'entità del rischio in conseguenza delle responsabilità attribuite con riferimento ai procedimenti assegnati	ALTO	Ampia discrezionalità relativa sia alla definizione di obiettivi operativi che nella gestione dei procedimenti amministrativi di competenza.
		MEDIO	Apprezzabile discrezionalità relativa sia alla definizione di obiettivi operativi che nella gestione dei procedimenti amministrativi di competenza
		BASSO	Modesta discrezionalità sia in termini di definizione degli obiettivi che nella gestione dei procedimenti amministrativi di competenza

P2	<p><b>Rilevanza degli interessi “esterni”</b> quantificati in termini di entità del beneficio economico e non, ottenibile dai soggetti destinatari del processo</p>	ALTO	Il processo dà luogo a consistenti benefici economici o di altra natura per i destinatari
		MEDIO	Il processo dà luogo a modesti benefici economici o di altra natura per i destinatari
		BASSO	Il processo dà luogo a benefici economici o di altra natura per i destinatari con impatto scarso o irrilevante
P3	<p><b>Livello di opacità del processo</b>, misurato attraverso solleciti scritti da parte del RPCT per la pubblicazione dei dati, le richieste di accesso civico “semplice” e/o “generalizzato”, gli eventuali rilievi da parte dell’OIV in sede di attestazione annuale del rispetto degli obblighi di trasparenza</p>	ALTO	Il processo è stato oggetto nell’ultimo anno di solleciti da parte del RPCT per la pubblicazione dei dati, richieste di accesso civico “semplice” e/o “generalizzato”, e/o rilievi da parte dell’OIV in sede di attestazione annuale del rispetto degli obblighi di trasparenza
		MEDIO	Il processo è stato oggetto negli ultimi tre anni di solleciti da parte del RPCT per la pubblicazione dei dati, richieste di accesso civico “semplice” e/o “generalizzato”, e/o rilievi da parte dell’OIV in sede di attestazione annuale del rispetto degli obblighi di trasparenza
		BASSO	Il processo non è stato oggetto negli ultimi tre anni di solleciti da parte del RPCT per la pubblicazione dei dati, richieste di accesso civico “semplice” e/o “generalizzato”, nei rilievi da parte dell’OIV in sede di attestazione annuale del rispetto degli obblighi di trasparenza



P4	<p>Presenza di “eventi sentinella” per il processo, ovvero procedimenti avviati dall'autorità giudiziaria o contabile o ricorsi amministrativi nei confronti dell'Ente o procedimenti disciplinari avviati nei confronti dei dipendenti impiegati sul processo o in esame</p>	ALTO	Un procedimento avviato dall'autorità giudiziaria o contabile o amministrativa e/o un procedimento disciplinare avviato nei confronti di un dipendente impiegato sul processo o in esame, concluso con una sanzione indipendentemente dalla conclusione dello stesso, nell'ultimo anno
		MEDIO	Un procedimento avviato dall'autorità giudiziaria o contabile o amministrativa e/o un procedimento disciplinare avviato nei confronti di un dipendente impiegato sul processo o in esame, indipendentemente dalla conclusione dello stesso, negli ultimi tre anni
		BASSO	Nessun procedimento avviato dall'autorità giudiziaria o contabile o amministrativa nei confronti dell'Ente e nessun procedimento disciplinare nei confronti dei dipendenti impiegati sul processo o in esame, negli ultimi tre anni
P5	<p>Livello di attuazione delle misure di prevenzione sia generali sia specifiche previste dal PIPCT per il processo/attività, desunte dai monitoraggi effettuati dai responsabili</p>	ALTO	Il responsabile ha effettuato il monitoraggio con consistente ritardo, non fornendo elementi a supporto dello stato di attuazione delle misure dichiarate e trasmettendo in ritardo le integrazioni richieste
		MEDIO	Il responsabile ha effettuato il monitoraggio puntualmente o con lieve ritardo, non fornendo elementi a supporto dello stato di attuazione delle misure dichiarate, ma trasmettendo nei termini le integrazioni richieste
		BASSO	Il responsabile ha effettuato il monitoraggio puntualmente, dimostrando in maniera esaustiva attraverso documenti e informazioni circostanziate l'attuazione delle misure
P6	<p>Segnalazioni, reclami pervenuti con riferimento al processo in oggetto, intese come qualsiasi informazione pervenuta avente ad oggetto episodi di abuso, illecito, mancato rispetto delle procedure, condotta non etica, corruzione vera e propria, cattiva gestione, scarsa qualità del servizio</p>	ALTO	Segnalazioni in ordine a casi di abuso, mancato rispetto delle procedure, condotta non etica, pervenuti nel corso degli ultimi tre anni
		MEDIO	Segnalazioni in ordine a casi di cattiva gestione e scarsa qualità del servizio, pervenuti nel corso degli ultimi tre anni
		BASSO	Nessuna segnalazione e/o reclamo

<b>P7</b>	<b>Presenza di gravi rilievi a seguito dei controlli interni di regolarità amministrativa tali da richiedere annullamento in autotutela, revoca di provvedimenti adottati, ecc.</b>	ALTO	Presenza di gravi rilievi tali da richiedere annullamento in autotutela o revoca dei provvedimenti interessati negli ultimi tre anni
		MEDIO	Presenza di rilievi tali da richiedere l'integrazione dei provvedimenti adottati
		BASSO	Nessun rilievo o rilievi di natura formale negli ultimi tre anni
<b>P8</b>	<b>Capacità dell'Ente di far fronte alle proprie carenze organizzative nei ruoli di responsabilità (Dirigenti, PO) attraverso l'acquisizione delle corrispondenti figure apicali anziché l'affidamento di interim</b>	ALTO	Utilizzo frequente dell'interim per lunghi periodi di tempo, ritardato o mancato espletamento delle procedure per ricoprire i ruoli apicali rimasti vacanti
		MEDIO	Utilizzo dell'interim per lunghi periodi di tempo, ritardato espletamento delle procedure per ricoprire i ruoli apicali rimasti vacanti
		BASSO	Nessun interim o utilizzo della fattispecie per il periodo strettamente necessario alla selezione del personale per ricoprire i ruoli apicali rimasti vacanti

Con riferimento all'indicatore di impatto, sono state individuate quattro variabili ciascuna delle quali può assumere un valore Alto, Medio, Basso, in accordo con la corrispondente descrizione:

INDICATORE DI IMPATTO			
N.	Variabile	Livello	Descrizione
II	<b>Impatto sull'immagine dell'Ente</b> misurato attraverso il numero di articoli di giornale pubblicati sulla stampa locale o nazionale o dal numero di servizi radio-televisivi trasmessi, che hanno riguardato episodi di cattiva amministrazione, scarsa qualità dei servizi o corruzione	ALTO	Un articolo e/o servizio negli ultimi tre anni riguardante episodi di cattiva amministrazione, scarsa qualità dei servizi o corruzione
		MEDIO	Un articolo e/o servizio negli ultimi cinque anni riguardante episodi di cattiva amministrazione, scarsa qualità dei servizi o corruzione
		BASSO	Nessun articolo e/o servizio negli ultimi cinque anni riguardante episodi di cattiva amministrazione, scarsa qualità dei servizi o corruzione
I2	<b>Impatto in termini di contenzioso</b> , inteso come i costi economici e/o organizzativi sostenuti per il trattamento del contenzioso dall'Amministrazione	ALTO	Il verificarsi dell'evento o degli eventi rischiosi potrebbe generare un contenzioso o molteplici contenziosi che impegnerebbero l'Ente in maniera consistente sia dal punto di vista economico sia organizzativo
		MEDIO	Il verificarsi dell'evento o degli eventi rischiosi potrebbe generare un contenzioso o molteplici contenziosi che impegnerebbero l'Ente sia dal punto di vista economico sia organizzativo
		BASSO	Il contenzioso generato a seguito del verificarsi dell'evento o degli eventi rischiosi è di poco conto o nullo

I3	<p><b>Impatto organizzativo e/o sulla continuità del servizio, inteso come l'effetto che il verificarsi di uno o più eventi rischiosi inerenti il processo può comportare nel normale svolgimento delle attività dell'Ente</b></p>	ALTO	Interruzione del servizio totale o parziale ovvero aggravio per gli altri dipendenti dell'Ente
		MEDIO	Limitata funzionalità del servizio cui far fronte attraverso altri dipendenti dell'Ente o risorse esterne
		BASSO	Nessuno o scarso impatto organizzativo e/o sulla continuità del servizio
I4	<p><b>Danno generato a seguito di irregolarità riscontrate da organismi interni di controllo (controlli interni, controllo di gestione, audit) o autorità esterne (Corte dei Conti, Autorità Giudiziaria, Autorità Amministrativa)</b></p>	ALTO	Il verificarsi dell'evento o degli eventi rischiosi, comporta costi in termini di sanzioni che potrebbero essere addebitate all'Ente molto rilevanti
		MEDIO	Il verificarsi dell'evento o degli eventi rischiosi, comporta costi in termini di sanzioni che potrebbero essere addebitate all'Ente sostenibili
		BASSO	Il verificarsi dell'evento o degli eventi rischiosi, comporta costi in termini di sanzioni che potrebbero essere addebitate all'Ente trascurabili o nulli

La tabella che segue riepiloga i valori raccolti per i due indicatori di cui sopra:

Probabilità								Probabilità	Impatto				Impatto	Livello di rischio
P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8		I1	I2	I3	I4		

Dopo aver quindi attribuito i valori alle singole variabili degli indicatori di impatto e probabilità, seguendo gli schemi proposti dalle precedenti tabelle e aver proceduto alla elaborazione del loro valore sintetico di ciascun indicatore, come specificato in precedenza, si è proceduto all'identificazione del livello di rischio di ciascun processo, attraverso la combinazione logica dei due fattori, secondo i criteri indicati nella tabella seguente:

Combinazioni valutazioni <b>PROBABILITÀ - IMPATTO</b>		<b>LIVELLO DI RISCHIO</b>
<b>PROBABILITÀ'</b>	<b>IMPATTO</b>	
Alto	Alto	Rischio alto
Alto	Medio	Rischio critico
Medio	Alto	
Alto	Basso	Rischio medio
Medio	Medio	
Basso	Alto	
Medio	Basso	Rischio basso
Basso	Medio	
Basso	Basso	Rischio minimo

L'analisi della tabella così predisposta ha evidenziato, relativamente alla voce "Acquisto di beni e servizi necessari al funzionamento dell'Ufficio Marketing" delle valutazioni di rischio che apparivano eccessive, probabilmente per mero errore, sono state riportate, quindi, allo stato di quanto conosciuto dall'Ufficio del RPCT.

Procedendo alla valutazione della probabilità e del rischio per processi di competenza di ciascuna Area (28 sugli appalti per tutti oltre ai singoli processi di competenza secondo la mappatura 2020) si è predisposto il Registro dei rischi che è stato completato, con una successiva elaborazione, attraverso la "Ponderazione" ed il "Trattamento" del rischio, che è avvenuta durante la predisposizione della presente Sottosezione ed è stata riproposta alla Struttura in fase di pubblicazione della bozza del PIAO.









**PIANO INTEGRATO  
DI ATTIVITÀ ED ORGANIZZAZIONE  
PIAO 2023–2025**