



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

# PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE (PIAO) 2024-2026



# Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

## Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

### Sommario

INTRODUZIONE .....	6
CARATTERISTICHE DELL'ORGANIZZAZIONE.....	6
1. INQUADRAMENTO STRATEGICO DELL'AUTORITA' .....	14
1.1 MISSIONE ISTITUZIONALE .....	14
1.2 PIANO STRATEGICO 2024-2026.....	17
1.3 VALORE PUBBLICO: ELEMENTI DI IMPATTO SULLA PIANIFICAZIONE AZIONI 2024-2026 DELL'AUTORITA' .....	17
2. PERFORMANCE.....	20
2.1 LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA .....	22
2.2 LA PERFORMANCE INDIVIDUALE.....	36
3. ANALISI DELLE AREE DI RISCHIO.....	45
4. COMUNICAZIONE E TRASPARENZA.....	45
6.1. La gestione del rischio .....	49
6.1.1 Mappatura dei processi attuati dall'Amministrazione .....	50
6.2 Valutazione del rischio .....	52
<b>5. PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE (POLA).....</b>	<b>62</b>
6. PROGRAMMAZIONE DEL PERSONALE.....	86
1. Premessa .....	87
2. Nuova dotazione organica.....	92
2. Il fabbisogno di personale nella nuova dotazione organica.....	95
2.1. Situazione di partenza .....	96
2.2. Organici .....	96
2.3 Organigramma e consistenza personale.....	97
3. Il Piano triennale del fabbisogno di personale 2024-2026.....	99
3.1. Cessazioni previste su posti attualmente coperti in dotazione organica utilizzabili per turn over .....	100
3.2. Assunzioni anno 2024 .....	103
3.3. Previsione cessazioni anni 2025 e 2026 .....	105
3.3. Assunzioni previste anni 2025 e 2026 .....	107
4. Contesto di riferimento per programmazione del fabbisogno di personale .....	109



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

5. Verifica tetto di spesa annualità 2024.....	110
6. Dimostrazione della sostenibilità finanziaria del piano .....	112
7. Controlli, pubblicità e trasparenza .....	112
8. Assunzioni obbligatorie ex legge 68/1999 .....	112
7. SVILUPPO DELLE COMPETENZE DEL PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO .....	113
8. PIANO TRIENNALE DELLE AZIONI POSITIVE.....	122
<b>Fonti normative</b> .....	123
<b>Il Contenuto del Piano Triennale delle Azioni Positive</b> .....	124
<b>Dati organizzativi dell'Ente in ottica di genere</b> .....	126
<b>Il Piano triennale delle azioni positive: gli obiettivi</b> .....	126
<b>Le azioni positive</b> .....	129
9. DURATA, PUBBLICAZIONE E MONITORAGGIO .....	132



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

### PREMESSA

Nell'ambito delle misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR), l'articolo 6 del decreto-legge n. 80 del 9 giugno 2021 (DL n. 80/2021) ha introdotto nell'ordinamento il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO).

Il nuovo documento di programmazione deve essere adottato da tutte le pubbliche amministrazioni, con esclusione delle scuole di ogni ordine e grado e delle istituzioni educative, di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, entro il 31 gennaio di ogni anno.

Il quadro normativo è stato completato con l'approvazione dei provvedimenti attuativi previsti dai commi 5 e 6 del citato articolo 6. In particolare, con il D.P.R. 24 giugno 2022, n. 81 "Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione", (GU Serie Generale n.151 del 30-06-2022) sono stati individuati gli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione. Il decreto 30 giugno 2022, n. 132 (GU Serie Generale n.209 del 07-09-2022) ha definito il contenuto del Piano, ivi incluse le modalità semplificate previste per le amministrazioni con meno di 50 dipendenti.

In attuazione dell'art. 13, comma 1, del citato decreto 30 giugno 2022, il Dipartimento della funzione pubblica ha messo a disposizione delle amministrazioni, a partire dal 1° luglio 2022, un Portale dedicato al Piano integrato di attività e amministrazione denominato "Portale PIAO".

Il Portale PIAO, raggiungibile all'indirizzo <http://piao.dfp.gov.it>, consente alle pubbliche amministrazioni il caricamento e la pubblicazione del Piano e la consultazione dei documenti di programmazione da parte di tutti i cittadini.

Il PIAO è un documento unico di programmazione e governance per le pubbliche amministrazioni, che si pone l'obiettivo di superare la frammentazione degli strumenti di programmazione settoriali: accorpa infatti il piano della performance, dei fabbisogni del personale, della parità di genere, del lavoro agile e della trasparenza e anticorruzione. Il Piano ha durata triennale e individua gli strumenti e le fasi "per giungere alla piena trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa, nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione", con la finalità di migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese e procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi anche in materia di diritto di accesso, nel rispetto del D.Lgs.150/2009 e della Legge190/2012.

### Struttura del Piano di attività e organizzazione 2024-2026

Il Piano si articola nelle seguenti sezioni e relativi contenuti:

#### **INTRODUZIONE**

Descrive le caratteristiche dell'organizzazione



# Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

## Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

### **1. INQUADRAMENTO STRATEGICO**

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

### **2. PERFORMANCE**

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

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

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

### **5. PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE**

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

### **6. PROGRAMMAZIONE DEL PERSONALE**

Definisce la programmazione triennale del personale tecnico e amministrativo dell'Autorità per il periodo 2024-2026.

### **7. SVILUPPO DELLE COMPETENZE DEL PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO**

Esponde il piano di sviluppo degli strumenti necessari alla mappatura delle competenze ed il piano triennale della formazione 2024-2026.

### **8. PIANO TRIENNALE DELLE AZIONI POSITIVE**

Esponde il piano di sviluppo degli strumenti necessari alla mappatura delle competenze ed il piano triennale della formazione 2024-2026.



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

### INTRODUZIONE

### CARATTERISTICHE DELL'ORGANIZZAZIONE

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

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

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

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

Con l'entrata in vigore del suddetto d.p.c.m. 4 aprile 2018 è stato definito il contingente numerico di personale dell'Autorità di bacino distrettuale, costituito da 111 unità. Le prime dotazioni organiche delle Autorità di bacino distrettuali, fissate con il citato d.p.c.m. 4 aprile 2018, al termine delle attività di ricognizione affidate dal D.M. n. 294/2016 al Segretario Generale "traghettatore" e confluite nella deliberazione della Conferenza Istituzionale Permanente del 23 maggio 2017, due giorni prima dell'emanazione del decreto legislativo n. 75 del 25 maggio 2017 (entrato in vigore il 22 giugno 2017), rispondevano all'esigenza di dare immediato avvio alle nuove Autorità, sopprimendo gli enti istituiti con la legge 183/1989 e riducendo il numero delle Autorità di bacino nazionali, interregionali e regionali. La riforma del 2015, infatti, interveniva dal lato dei fabbisogni del personale in un quadro normativo dettato dal vigente art. 6 del d.lgs. n. 165/2001 ove il criterio della fissazione delle dotazioni organiche era quello "capitario" ossia espresso in termini di "contingenti numerici relativi alle singole posizioni economiche delle aree funzionali e di livello dirigenziale". Ed in effetti l'art. 63 del d.lgs. 152/2006, come novellato dall'art. 51 della legge 28 dicembre 2015, n. 221, al comma 3 faceva riferimento ai "contingenti numerici" e alle "piante organiche" per "salvaguardare l'attuale organizzazione e i livelli occupazionali" delle soppresse Autorità. Il D.M. n. 294/2016, attuando il dettato normativo del 2015, specificava all'art. 8 l'esigenza espressa dal legislatore di dare avvio alle nuove Autorità mediante il trasferimento del personale di ruolo delle Autorità di bacino nazionali, interregionali e regionali di cui alla legge n. 183/1989 e mediante la fissazione delle dotazioni



# Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

## Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

organiche (iniziali) delle nuove Autorità “ *tenendo conto del contingente numerico complessivo derivante dalle dotazioni organiche delle Autorità di bacino nazionali, interregionali e regionali di cui alla legge 183/1989*”.

Con decreto del Segretario Generale n. 1 del 14 gennaio 2024 si è provveduto ad approvare l'articolazione interna ed il relativo organigramma, necessari a dare attuazione al modello organizzativo dell'Autorità nelle sedi di cui all'articolo 4 del medesimo d.p.c.m.;

Il nuovo assetto organizzativo dell'Autorità è distinto in sei aree di livello dirigenziale non generale, nonché in un settore (Sistema Informativo Territoriale) anch'esso di livello dirigenziale non generale, cui compete la responsabilità delle funzioni e delle competenze riportate nell'organigramma allegato al detto decreto.

L'organigramma dell'Autorità è sotto riportato:

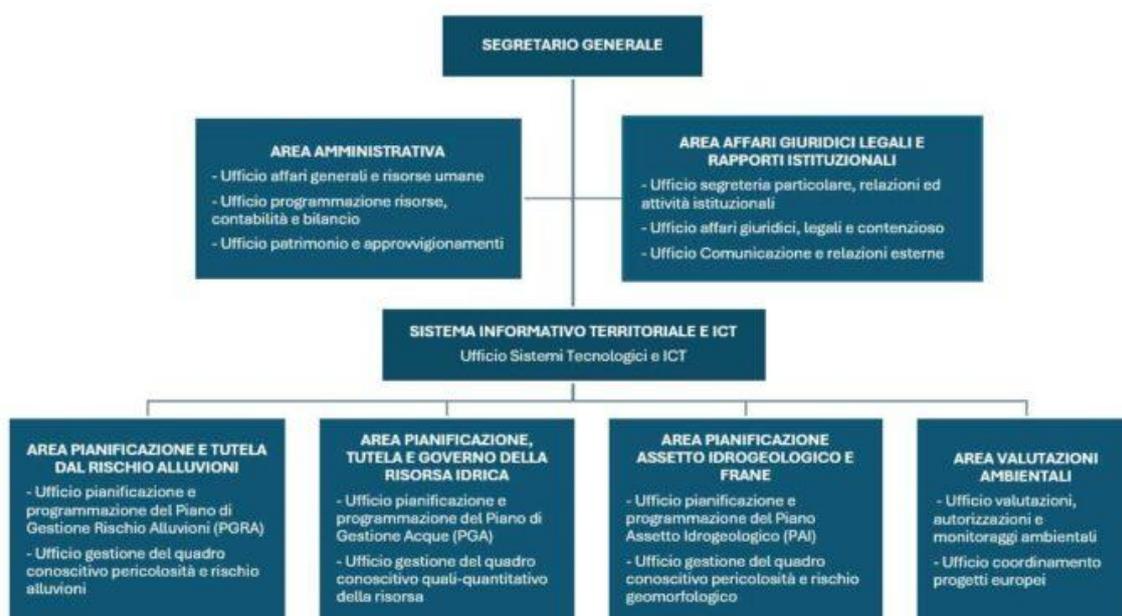


Figura 1 - Organigramma al 31/01/2024



# Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

## Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

### Risorse Umane

Al 1° gennaio 2024 il personale effettivamente in servizio è costituito da 50 unità. Il personale tecnico e amministrativo è composto da: 44 unità di personale non dirigenziale a tempo indeterminato cui vanno aggiunti 5 dirigenti a tempo indeterminato ed 1 dirigente a tempo determinato. Il Segretario Generale, in qualità di organo non è strutturato nell'organico dell'ente ma è di nomina ministeriale e dura in carica cinque anni.

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

### L'organizzazione amministrativa

Dal punto di vista organizzativo l'Autorità è articolata in 6 Aree di livello dirigenziale (di cui n. 1 Area amministrativa, n. 1 Area Affari giuridici, legali e rapporti istituzionali e n. 4 Aree tecniche) che rispondono al Segretario Generale. Completa l'assetto organizzativo il settore Sistema Informativo Territoriale e ICT che è trasversale a tutte le strutture dell'ente.

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

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

- A) Area Amministrativa - Comprende tutte le funzioni e le attività amministrative dell'Ente, rivolte principalmente alla gestione: degli affari generali dell'ente; delle risorse umane, dei procedimenti disciplinari e delle relazioni sindacali; degli approvvigionamenti e della gestione dei beni immobili e mobili; della gestione delle fonti di finanziamento e della contabilità dell'amministrazione;
- B) Area Affari giuridici, legali e rapporti istituzionali - Comprende tutte le funzioni e le attività connesse: agli affari giuridici, legislativi e legali dell'ente; alla gestione dei rapporti istituzionali dell'ente, compreso il coordinamento e la gestione dei rapporti con gli Organi Collegiali; alla gestione delle relazioni conseguenti ai rapporti internazionali;
- C) Area Pianificazione e tutela dal rischio alluvioni - Comprende tutte le funzioni e le attività connesse con la pianificazione e tutela dal rischio alluvioni e collabora con l'Area pianificazione assetto idrogeologico e grane per gli aspetti legati alla pianificazione e gestione dei sedimenti;



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

- D) Area Pianificazione, tutela e governo della risorsa idrica - Comprende tutte le funzioni e le attività connesse alla pianificazione di Gestione delle Acque distrettuale e suoi aggiornamenti, rendicontazione WISE, gestione della risorsa idrica con particolare riferimento al parere sulle concessioni idriche ex art. 7 del TU 1775. Collabora con l'Area pianificazione assetto idrogeologico e frane per gli aspetti legati alla pianificazione e gestione dei sedimenti;
- E) Area Pianificazione assetto idrogeologico e frane - Comprende tutte le funzioni e le attività connesse alla pianificazione ed alla gestione della pericolosità e del rischio idrogeologico, da frana e da dissesti gravitativi in genere. Tra le finalità dell'area rientrano la valutazione e la definizione delle condizioni di pericolosità e rischio geomorfologico e da dissesti gravitativi, da attuarsi anche tramite l'utilizzo di elaborazioni di immagini satellitari e l'implementazione di modelli matematici a scala limitata e/o di bacino; la definizione, la programmazione e il monitoraggio degli interventi strutturali e non strutturali a scala di bacino volti a mitigare le condizioni di rischio. Cura gli aspetti legati alla subsidenza e alla desertificazione predisponendo la pianificazione e gestione dei sedimenti, in collaborazione e coordinamento con gli altri settori tecnici. Tratta gli aspetti di dissesto legati all'idrologia e alla capacità previsionale degli effetti al suolo, anche in relazione ai cambiamenti climatici. L'area organizza e predisponde i dati per l'aggiornamento del quadro conoscitivo della pianificazione di competenza in coordinamento con i settori di competenza.
- F) Area Valutazioni ambientali - Comprende tutte le funzioni e le attività connesse alle procedure di VAS su atti di pianificazione di enti terzi quale ente competente in materia ambientale, l'elaborazione delle valutazioni ambientali e la gestione dei monitoraggi ambientali per gli atti di pianificazione dell'ente; tutte le funzioni e le attività connesse alle procedure di VIA, AU e altre autorizzazioni ambientali di competenza, su progetti di interventi di enti terzi quale ente competente in materia ambientale, l'elaborazione delle valutazioni ambientali e la gestione dei monitoraggi ambientali per progetti di intervento dell'ente

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

## Risorse strumentali

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

Tra le risorse strumentali a disposizione dell'Autorità va annoverato il CED sia nella sede di Firenze che in quella di Lucca che è una infrastruttura che garantisce una potenza di calcolo e di analisi in



# Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

## Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

tempi ragionevoli di una grandissima mole di dati da cui estrarre nuove correlazioni e quindi nuove conoscenze, ma anche per le risoluzioni di modelli matematici complessi che rappresentano teorie sempre più rappresentative della complessa realtà.

### Contesto economico-finanziario

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

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

Il bilancio dell'ente riferibile all'esercizio finanziario 2024 raggiunge – nella gestione della competenza – l'equilibrio finanziario, ai sensi dell'art. 5, comma 11, del DPR n. 97/2003, con entrate per Euro 13.162.663,40 ed uscite per Euro 13.162.663,40 (comprese partite di giro per Euro 1.842.800,00) ed un avanzo finanziario presunto di Euro 6.100.257,63

Per il medesimo esercizio si rileva un avanzo economico presunto di Euro 1.271.010,70

QUADRO RIASSUNTIVO DEL BILANCIO DI PREVISIONE 2024					
ENTRATE	Previsione definitive 2023	Differenza (2024-2023) in +/-	Previsione competenza 2024	Differenza %	Previsione cassa 2024
Trasferimenti Correnti - Titolo I	9.008.463,52	-968.038,23	8.040.425,29	-11	8.057.139,29
Entrate extratributarie - Titolo II	24.000,00	0,00	24.000,00	0	24.000,00
Entrate conto capitale Titolo III	1.525.145,05	-941.036,61	584.108,44	- 62	3.255.438,11
Partite Giro - Titolo IV	1.075.800,00	767.000,00	1.842.800,00	+71	1.843.286,59
Totale Entrate	11.633.408,57	-1.142.074,84	10.491.333,73	-10	13.179.863,99
Utilizzo avanzo amministrazione	8.772.715,83	-6.101.386,16	2.671.329,67	-70	2.671.329,67
Totale Generale	20.406.124,40	-7.243.461,00	13.162.663,40	- 35	15.851.193,66



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

QUADRO RIASSUNTIVO DEL BILANCIO DI PREVISIONE 2024					
USCITE	Previsione definitive 2023	Differenza (2023-2022) in +/-	Previsione competenza 2024	Differenza %	Previsione cassa 2024
Spese/Uscite correnti - Titoli I	9.124.963,52	-1.060.538,23	8.064.425,29	- 12	9.240.802,54
Spese/Uscite in conto capitale - Titolo II	10.205.360,88	-6.949.877,77	3.255.483,11	- 68	7.622.886,33
Partite Giro - Titolo VII	1.075.800,00	767.000,00	1.842.800,00	+ 71	1.842.800,00
Totale Uscite	20.406.124,40	-7.243.461,00	13.162.663,40	- 35	18.708.156,42
Disavanzo di amministrazione	-	-	-	-	-
Totale Generale	20.406.124,40	-7.243.461,00	13.162.663,40	- 35	18.708.156,42

Nel triennio 2024-2026 la programmazione, considerate le risorse a legislazione vigente, riguarderà, essenzialmente, lo svolgimento delle attività istituzionali dell'Autorità, quali le pianificazioni di gestione acque e rischio alluvioni nonché l'organizzazione interna, rivolta all'implementazione dei processi lavorativi ed ai necessari interventi di adeguamento del sistema informativo dell'ente.

Con deliberazione n. 33 del 25 luglio 2023, la Conferenza Istituzionale Permanente, ai sensi dell'art. 4 del Regolamento di amministrazione e contabilità, ha individuato le priorità che l'Autorità deve garantire nello svolgimento delle proprie funzioni, con particolare riferimento a:

- garantire una pianificazione e programmazione delle azioni e norme d'uso del territorio omogenea nei territori afferenti al distretto idrografico dell'Appennino Settentrionale, al fine di assicurare a ciascun cittadino una equa conservazione, difesa e valorizzazione del suolo ed una corretta utilizzazione delle acque, anche nel rispetto delle direttive europee;
- promuovere la comunicazione e il coinvolgimento di soggetti pubblici e privati nelle attività di programmazione e pianificazione, in linea con gli indirizzi europei e nazionali volti ad assicurare la più ampia partecipazione di tutti i portatori di interessi ai processi decisionali delle amministrazioni pubbliche nonché per aumentare la resilienza dei territori;
- assicurare il consolidamento delle sinergie tra le istituzioni di tutti i livelli con competenze sulla difesa del suolo e delle acque, soprattutto laddove monitoraggio, programmazione e realizzazione degli interventi coinvolgano più soggetti istituzionali.

Agli obiettivi pluriennali ed annuali si aggiunge la prosecuzione di attività già assunte dall'amministrazione, che riguardano essenzialmente le risorse in entrata e le uscite in conto capitale e che avranno prevedibilmente impatti sulla organizzazione interna dell'Autorità dei prossimi anni.



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

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

1. Piano stralcio Manutenzioni 2018, adottato con delibera della Conferenza Istituzionale Permanente n. 7 del 16 ottobre 2018 ed approvato e finanziato con decreto del Ministro dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare n. 332 del 27 novembre 2018.
2. Piano stralcio Manutenzioni 2019, adottato con delibera della Conferenza Istituzionale Permanente n. 13 del 18 novembre 2019 ed approvato e finanziato con decreto del Ministro dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare n. 347 del 3 dicembre 2019.
3. "Interventi di messa in sicurezza del territorio contro il dissesto idrogeologico – Sistema di laminazione e riqualificazione del Torrente Pesa", di cui al decreto del Direttore Generale del Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare n. 29/STA del 13 febbraio 2017.
4. Piano Operativo Ambiente FSC 2014-2020 di cui alle Delibere CIPE n. 25 del 10 agosto 2016 e n. 55 del 1 dicembre 2016 "Linea 2.3.1 - Interventi per il miglioramento della qualità dei corpi idrici" di cui alla Convenzione sottoscritta col predetto Ministero in qualità di soggetto attuatore degli interventi.
5. Piano Operativo Ambiente FSC 2014-2020 di cui alle Delibere CIPE n. 25 del 10 agosto 2016 e n. 55 del 1 dicembre 2016 "Linea 1.1.1 - Interventi per la riduzione del rischio idrogeologico e di erosione costiera" di cui alla Convenzione sottoscritta col predetto Ministero in qualità di soggetto attuatore degli.
6. Intervento di "Completamento della tutela delle risorse idriche del lago di Massaciuccoli" di cui all'Accordo attuativo sottoscritto nel febbraio 2019 con la Regione Toscana, il Comune di Vecchiano, il Comune di Massarosa, l'Ente Parco Migliarino San Rossore, Autorità Idrica Toscana ed il Consorzio di Bonifica n. 1 Toscana Nord e approvato con decreto del Segretario Generale dell'Autorità n. 41 del 9 luglio.

Gli obiettivi posti in capo alle Autorità e il perseguimento degli stessi, attraverso misure strutturali e non strutturali, azioni ed attività evidenziano l'impellente necessità di investimenti tecnico/economici a regime e di adeguate risorse finanziarie. A ciò occorre aggiungere il completamento del processo di digitalizzazione, obbligatorio e non discrezionale perché imposto dalla transizione digitale e dall'attuazione di progetti nazionali di monitoraggio integrato, che richiede adeguate piattaforme informatiche e dotazioni di software e hardware per la gestione dei flussi documentali e informativi; per la raccolta e sistematizzazione continua e costante di dati ambientali, gestionali, economici, amministrativi al fine di consentire alle Autorità di poter espletare le proprie attività e funzioni in un'ottica di sicurezza, efficienza ed efficacia, oltre che di tempestività

Alla luce delle nuove, molteplici e complesse funzioni e attività che l'Autorità è chiamata a svolgere è necessario procedere anche ad un ripensamento in termini di ridefinizione del reale fabbisogno di personale che garantisca la piena operatività dell'Autorità di bacino e che favorisca nuovi assetti organizzativi e acquisizione di tutte le professionalità necessarie al perseguimento dei fini e degli obiettivi connessi alla nuova governance distrettuale in materia di difesa del suolo e tutela delle acque.

La Corte dei Conti – Sezione Centrale di controllo sulla gestione delle Amministrazioni dello Stato nella deliberazione 18 ottobre 2021, n. 17/2021/G "Gli interventi delle Amministrazioni dello Stato per la mitigazione del rischio idrogeologico" ha espressamente evidenziato che "Il ritardo con il quale le Autorità di bacino distrettuali sono state messe in grado di funzionare rappresenta un vulnus della politica di mitigazione del rischio idrogeologico. **Esse rappresentano, infatti, nella filiera**



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

**decisionale in merito agli interventi necessari, un organismo tecnico, con una visione d'insieme che, se opportunamente potenziato in termini di personale e responsabilizzato in termini decisionali, potrebbe essere maggiormente incisivo nella gestione, programmazione e manutenzione del territorio.** Un organismo in cui i progetti, gli interventi, le misure adottate vengano controllate e certificate lungo tutta la filiera, permettendo di avere una visione programmatica nazionale, una fluidità di manovra superiore ed un punto di riferimento territoriale con funzioni autorizzative e di controllo precise”.

Conseguentemente nelle Raccomandazioni conclusive la Corte ha avanzato l'auspicio che “*le Autorità di bacino distrettuali definiscano al più presto l'aggiornamento dei Piani di Assetto Idrogeologico (PAI), di Gestione delle Alluvioni e di gestione delle Frane, strumenti strategici fondamentali di pianificazione e controllo del territorio. L'aggiornamento di tali piani è essenziale, ancor più adesso a causa dell'inasprirsi del cambiamento climatico che modifica costantemente l'assetto geomorfologico del territorio. Per realizzare tutto questo, è indispensabile attuare definitivamente la riforma delle AdB distrettuali, dotandole di risorse umane ed economiche, e potenziare la rete di organismi tecnici (Università, Centri di ricerca) che operano nei territori*”.

Il quadro finanziario descritto al paragrafo 2 evidenzia tutte le difficoltà connesse allo sviluppo nel medio-lungo periodo del nuovo ente.

Dal primo bilancio di previsione relativo all'esercizio finanziario 2022, le risorse finanziarie in entrata hanno visto il seguente decremento progressivo.

Anno 2022	19.281.605,66	-
Anno 2023	10.557.608,57	- 45,25%
Anno 2024	8.648.533,73	- 18,08%

**Nel periodo 2022-2024, il decremento delle entrate è pari a -55,15%.**

Ad un trend che vede quindi nuove, molteplici e complesse funzioni e attività che l'Autorità è chiamata a svolgere corrisponde un decremento delle risorse in entrata, nonostante gli interventi da ultimo operati dal legislatore con la legge 29 dicembre 2022, n. 197, recante “*Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2023 e bilancio pluriennale per il triennio 2023-2025*”, che ha stanziato 2,5 milioni di euro in aggiunta alle ordinarie risorse per il funzionamento.

Per garantire il perseguimento dei fini e degli obiettivi connessi alla nuova governance distrettuale in materia di difesa del suolo e tutela delle acque si rende improcrastinabile mitigare, se non invertire, la tendenza negativa sopra descritta favorendo nuovi assetti organizzativi nonché l'acquisizione di tutte le professionalità in termini di ridefinizione del reale fabbisogno di personale dell'Autorità.

Il processo di definizione del budget fornisce il momento di adozione di un approccio integrato tra strategia (linee di indirizzo), performance (modalità di realizzazione) e bilancio (risorse necessarie) in cui si legano, in un'ottica circolare, i diversi momenti della programmazione strategica, economico-patrimoniale ed operativa. In tal senso, in un processo caratterizzato da un affinamento continuo, per il triennio 2024-2026 l'approvazione del Bilancio di previsione e del Piano integrato di attività e organizzazione dovranno necessariamente essere incardinati in un processo di elaborazione fortemente integrato in grado di garantire che da un lato gli obiettivi dell'Autorità, approvati ed



# Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

## Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

assegnati alle strutture, abbiano adeguata copertura economico-finanziaria, e dall'altro consentire agli organi politici di avere una maggiore capacità decisionale, ai fini della gestione dei trade off che naturalmente si pongono in caso di obiettivi in "competizione" tra loro per le risorse disponibili.

## 1. INQUADRAMENTO STRATEGICO DELL'AUTORITA'

### 1.1 MISSIONE ISTITUZIONALE

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

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

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

Si fa riferimento:

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



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

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

### Stakeholder

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



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

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

Soggetti internazionali:

- Commissione Europea;

Soggetti nazionali:

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

Sistema istituzionale locale:

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

Sistema della collettività:

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

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

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



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

### 1.2 PIANO STRATEGICO 2024-2026

In linea con la missione istituzionale descritta al paragrafo precedente, il **Piano Strategico 2024-2026** definisce le azioni strategiche da perseguire nel triennio considerato suddivise nelle missioni: Governare l'Autorità, Prevenire e mitigare il rischio da alluvioni anche alla luce del cambiamento climatico, Mitigare il rischio da dissesti geomorfologici, Gestione della risorsa idrica, Valutazioni Ambientali e Progetti europei.

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

### 1.3 VALORE PUBBLICO: ELEMENTI DI IMPATTO SULLA PIANIFICAZIONE AZIONI 2024-2026 DELL'AUTORITA'

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

Il Valore Pubblico, per essere tale, deve essere:

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

Per poter creare Valore, la Pubblica Amministrazione deve avere cura sia degli impatti interni (salute dell'ente) sia degli impatti esterni (benessere economico/sociale/ambientale dei destinatari delle



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

politiche e dei servizi), conseguendo in tal modo un miglioramento coordinato ed equilibrato delle sue performance, che risultino superiori rispetto alle condizioni di partenza delle strategie politiche pubbliche e dei progetti di ottimizzazione e di evoluzione amministrativa (Linee Guida del Dipartimento della Funzione Pubblica n. 1/2017).

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

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

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



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

*privacy* degli utenti. In questo percorso fondamentale è l'analisi degli aspetti giuridici e normativi connessi al fine di attivare servizi che siano in linea con il diritto all'informazione, la tutela dei dati sensibili, il rispetto dei cittadini e della PA.

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

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



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

### 2. PERFORMANCE

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

### LE DIMENSIONI DELLA PERFORMANCE

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

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

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

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



# Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

## Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

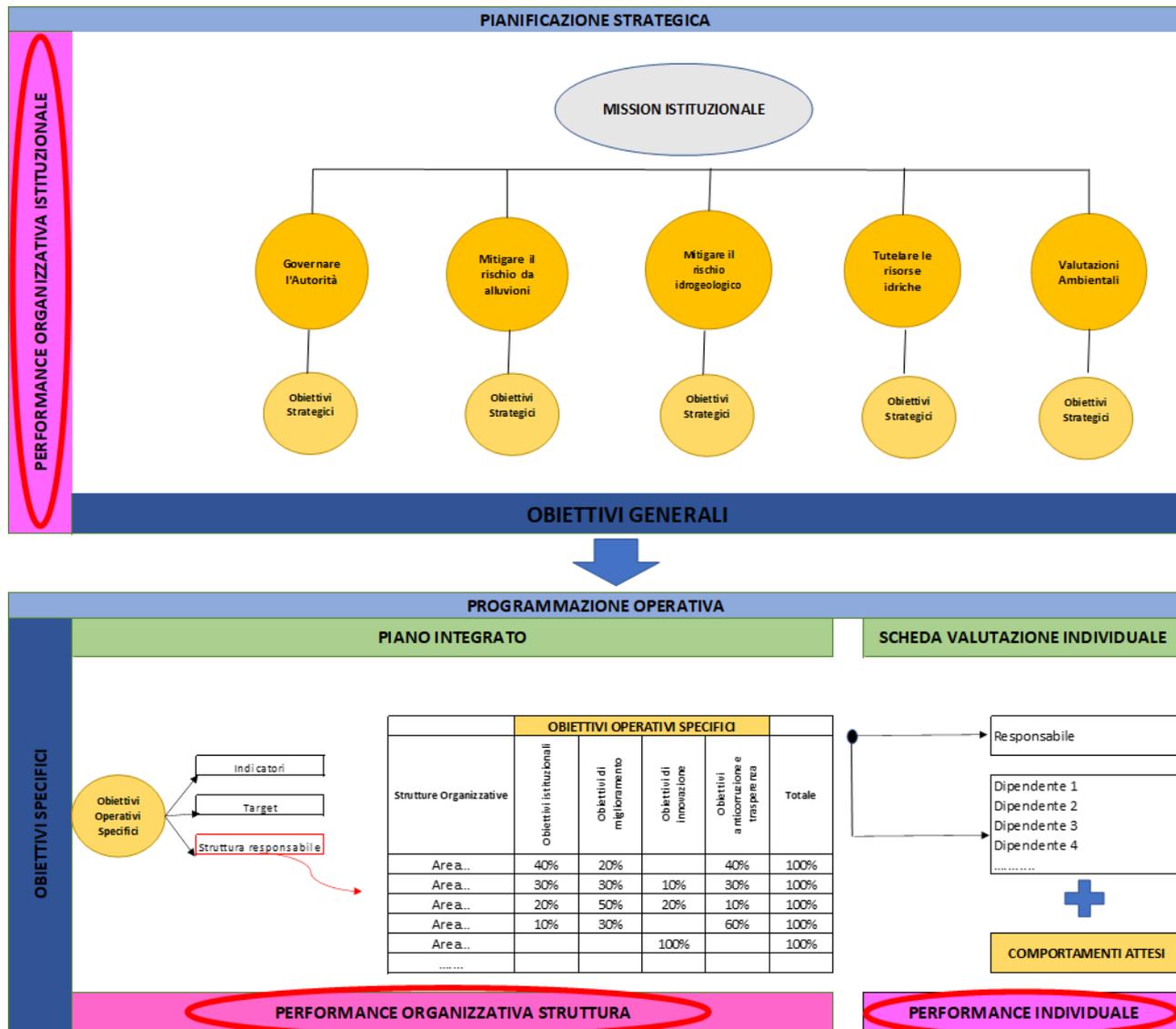


Figura 2 – Albero della performance



# Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

## Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

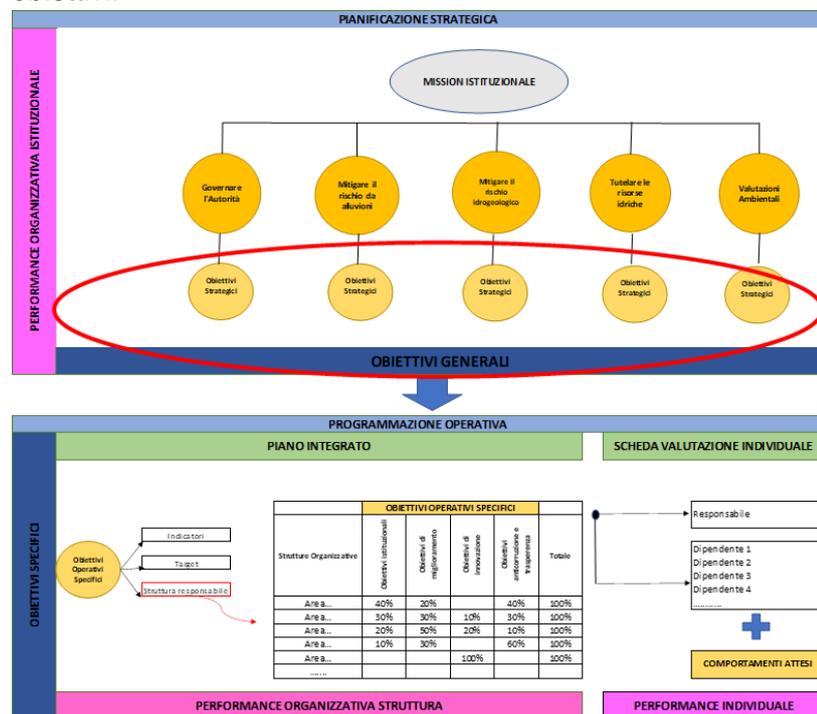
## 2.1 LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

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

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

### 2.1.1 OBIETTIVI GENERALI

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





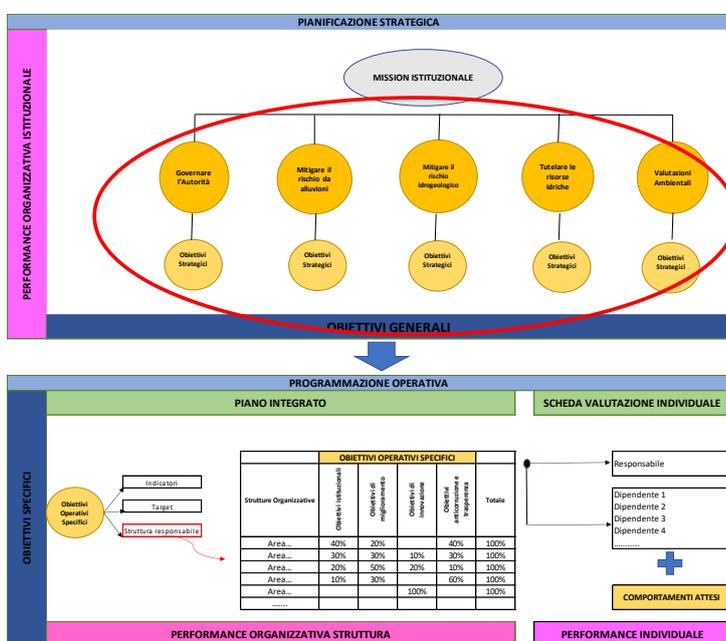
# Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

## Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

### 2.1.1.1 Piano Strategico 2024-2026

In coerenza con le attività messe in campo dall'Amministrazione per avviare e rendere pienamente operativa la pianificazione e l'attività a livello distrettuale, il Piano della Performance 2024-2026 individua le seguenti linee strategiche:

- I. Governare l'Autorità
- II. Prevenire e mitigare il rischio da alluvioni anche alla luce del cambiamento climatico
- III. Mitigare il rischio da dissesti geomorfologici
- IV. Gestione della risorsa idrica
- V. Valutazioni ambientali e progetti europei



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

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



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

Id	Azione strategica	Id Ob	Obiettivo Strategico
I	GOVERNARE L'AUTORITA'	I.1	<i>Organizzazione Segreteria del SG funzionale al rafforzamento assetti e competenze giuridico/normativo e legali per la governance di ente</i>
		I.2	<i>Rafforzamento relazioni e comunicazioni</i>
		I.3	<i>Consolidamento della struttura organizzativa e gestionale dell'ente in coerenza con la centralità del suo ruolo</i>
		I.4	<i>Gestione amministrativa coerente con riorganizzazione logistica e funzionale dell'Ente</i>
II	PREVENIRE E MITIGARE IL RISCHIO DA ALLUVIONI ANCHE ALLA LUCE DEL CAMBIAMENTO CLIMATICO	II.1	<i>Consolidamento centralità e ruolo di governo dell'Autorità nella Pianificazione di bacino distrettuale</i>
III	MITIGARE IL RISCHIO DA DISSESTI GEOMORFOLOGICI	III.1	<i>Consolidamento centralità e ruolo di governo dell'Autorità nella Pianificazione di bacino distrettuale</i>
IV	GESTIONE DELLA RISORSA IDRICA	IV.1	<i>Consolidamento centralità e ruolo di governo dell'Autorità nella Pianificazione di bacino distrettuale</i>
V	VALUTAZIONI AMBIENTALI E PROGETTI EUROPEI	V.1	<i>Consolidamento centralità e ruolo di governo dell'Autorità nella Pianificazione di bacino distrettuale</i>

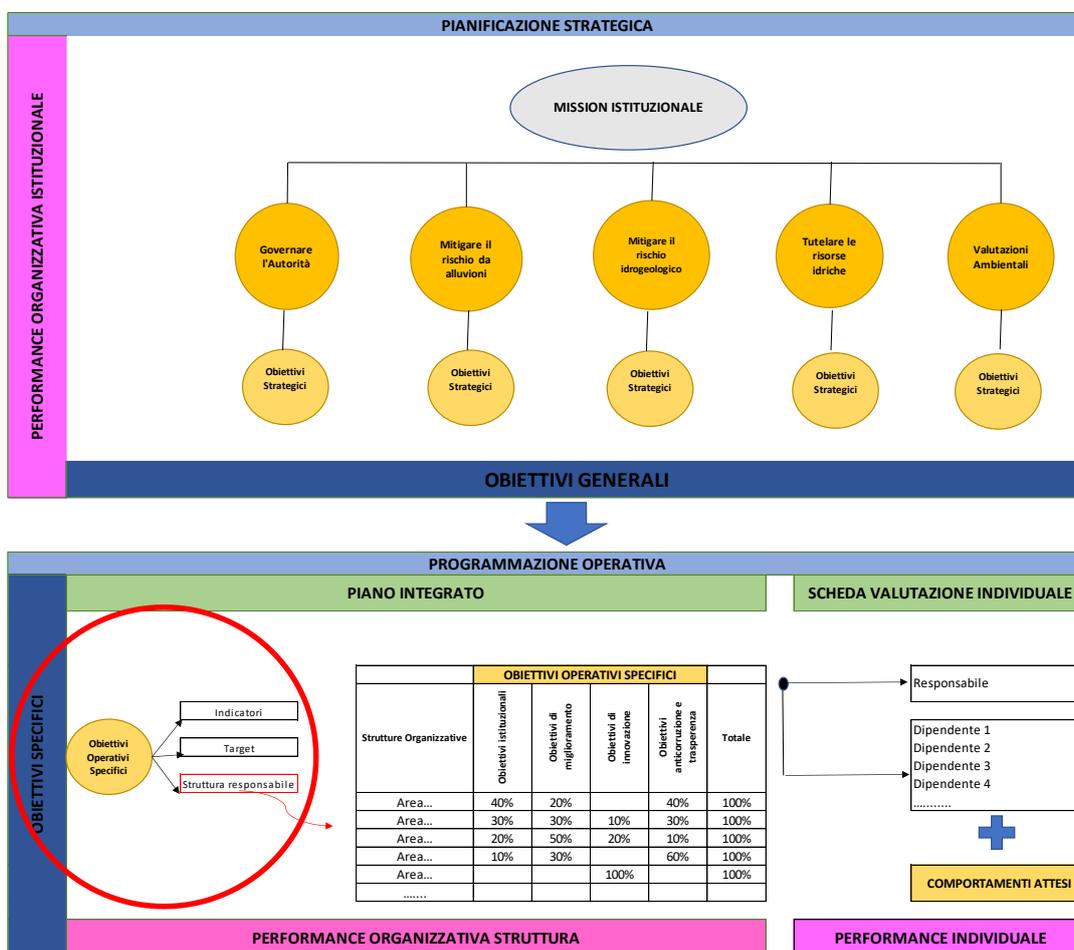


# Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

## Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

### 2.1.2 OBIETTIVI SPECIFICI

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



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



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

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



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

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

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

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



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

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



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

#### 2.1.2.1 OBIETTIVI SPECIFICI 2024-2026

Si riportano di seguito, nell'ambito delle azioni strategiche definite nel Piano strategico 2024-2026 gli obiettivi specifici che l'Autorità intende perseguire nel triennio 2024-2026.

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

Gli obiettivi di trasparenza ed anticorruzione sono definiti coerentemente al Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2024-2026 dell'Autorità ed inseriti in allegato al presente Piano.

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



# Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

## Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

Id Ob	Obiettivi Operativi			Indicatore	Target	Dirigente	Ob. Istituzionale	Ob. Di miglioramento	Ob. Di innovazione	Trasparenza / Anticorruzione
I.1.1	Individuazione e implementazione procedure per la gestione e verifica della coerenza tra l'indirizzo strategico dell'ente e gli atti di pianificazione	2024	Nuovo assetto Segreteria con individuazione referenti per materia	Proposta/atto dirigente	31/12/2024	Bartoli		Si		
		2025	Incremento personale coerente con turn over	Atto dirigente	31/12/2025	Bartoli	Si			Si
		2026	Incremento personale coerente con turn over	Atto dirigente	31/12/2026	Bartoli	Si			Si
I.1.2	Gestione degli Organi dell'ente	2024	Assetto operativo Osservatorio da adottare formalmente	Proposta/atto dirigente	31/12/2024	Bartoli	Si			
		2025	Snellimento governance COP con utilizzo sottocommissioni tematiche	Proposta/atto dirigente	31/12/2025	Bartoli		Si	Si	
		2026	Piano organizzativo convocazioni COP e proposte CIP	Atto dirigente	31/12/2026	Bartoli	Si			
I.1.3	Coordinamento dirigenti tecnici per procedimentalizzazione adempimenti di legge	2024	Standardizzazione modalità di coordinamento	Atto dirigente	31/12/2024	Bartoli		Si	Si	
		2025	Procedimentalizzazione attraverso sistema informativo	Atto dirigente	31/12/2025	Bartoli		Si	Si	
		2026	Funzionamento a regime delle modalità di coordinamento e procedimentalizzazione avviate	Atto dirigente	31/12/2026	Bartoli		Si	Si	
I.2.1	Rafforzamento relazioni istituzionali, informazione e comunicazione dell'ente e del Segretario Generale	2024	Individuazione professionalità finalizzata all'obiettivo e incremento visibilità dell'Ente	Atto dirigente	31/12/2024	Bartoli	Si			Si
		2025	Rivisitazione del sito coerente con la strategia di Ente	Sito attivo	31/12/2025	Bartoli		Si	Si	
		2026	Efficacia comunicazione da valutare con presenza raddoppiata organi di stampa	n. articoli	200%	Bartoli		Si	Si	
I.2.2	Educazione Ambientale	2024	Incremento iniziative per sensibilizzazione nuove generazioni ambiente	N. iniziative	>= 25%	Bartoli	Si			
		2025	Redazione nuovo opuscolo educazione ambientale	Si/No	31/12/2025	Bartoli	Si			
		2026	Organizzazione iniziativa sull'educazione a livello nazionale	N. iniziative	1	Bartoli	Si			



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

I.3.1	Avanzamento piano di rafforzamento delle risorse umane	2024	Procedimenti intesi alle assunzioni di personale	n. procedimenti conclusi = personale da reintegrare per turn over	31/12/2024	Lovecchio	Si			Si	
		2025		>=15% personale piano fabbisogni	31/12/2025	Lovecchio	Si			Si	
		2026		>=30% piano fabbisogni	31/12/2026	Lovecchio	Si			Si	
I.3.2	Sviluppo professionalità interne	2024	Formazione interna ed esterna	n. partecipanti	>=5	Lovecchio		Si			
		2025		n. partecipanti	>=10	Lovecchio		Si			
		2026		n. partecipanti	>=10	Lovecchio		Si			
I.3.3	Efficientamento gestione patrimoniale e contabile	2022	Rispetto tempestività dei pagamenti	Indice di tempestività dei pagamenti	<=0	Lovecchio	Si			Si	
		2023		Relazione su attività svolta	<=0	Lovecchio	Si			Si	
		2024		Relazione su attività svolta	<=0	Lovecchio	Si			Si	
I.3.4	Digitalizzazione e informatizzazione	2024	Informatizzazione atti amministrativi, approvvigionamenti (gare e contratti) e amministrazione trasparente	Sistema funzionante	31/12/2024	Lovecchio		Si	Si	Si	
		2025		Sistema funzionante	31/12/2025	Lovecchio		Si	Si	Si	
		2026		Sistema funzionante	31/12/2026	Lovecchio		Si	Si	Si	
		2024	Efficientamento degli strumenti software ed hardware per la gestione dei dati e delle informazioni geografiche a scala distrettuale	Atto dirigente	31/12/2024	Lovecchio/SIT		Si	Si		
		2025		Atto dirigente	31/12/2025	Lovecchio/SIT		Si	Si		
		2026		Atto dirigente	31/12/2026	Lovecchio/SIT		Si	Si		
		2024		Implementazione e organizzazione dei dati fisici e tematici al fine di predisporre database geografici integrati ed omogenei	Atto dirigente	31/12/2024	Lovecchio/SIT		Si	Si	
		2025			Atto dirigente	31/12/2025	Lovecchio/SIT		Si	Si	
		2026			Atto dirigente	31/12/2026	Lovecchio/SIT		Si	Si	
I.4.1	Assetto a regime Segreteria di Ente e ridefinizione gestione protocollo	2024	Atto organizzativo finalizzato al rispetto dell'obiettivo e riassetto logistico postazioni personale nelle sedi dell'Autorità	atto dirigenziale	31/12/2024	Lovecchio	Si				
		2025	Consolidamento primo riassetto organizzativo e avvio completamento sistemazione logistica	atto dirigenziale	31/12/2025	Lovecchio	Si				
		2026	Chiusura assetto complessivo	atto dirigenziale	31/12/2026	Lovecchio	Si				



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

II.1.1	Piano di gestione rischio alluvioni - Pericolosità	2024	Valutazione efficacia normativa e indirizzi di Piano attuali in termini di prevenzione	Report	31/12/2024	Franceschini	Si			
		2024	Riesame e aggiornamento delle mappe sul reticolo principale e secondario alla luce degli eventi occorsi	Proposta/atto dirigente	31/12/2024	Franceschini	Si			
		2025	Revisione della normativa a corredo del Piano	Schema di revisione	31/12/2025	Franceschini	Si			
		2026	Progetto di Piano aggiornato	Atto per deliberazione CIP	31/12/2026	Franceschini	Si			
II.1.2	Piano di gestione rischio alluvioni - Rischio	2024	Valutazione rischio casi pilota	Report	31/12/2024	Franceschini	Si			
		2025	Sviluppo ed estensione della casistica	n. incrementale	Raddoppio	Franceschini	Si			
		2026	Integrazione indirizzi tecnico normativi di prevenzione in Protezione civile	Proposta/atto dirigente	31/12/2026	Franceschini	Si			
II.1.3	Mappatura da eventi estremi (Flash Floods)	2024	Reperimento/aggiornamento dati di pioggia e temperatura certificati da sistema Agenzia eventi meteo	Sì/no	31/12/2024	Franceschini		Si	Si	
		2025	Consolidamento e sviluppo dei dati a livello distrettuale	Proposta/atto dirigente	31/12/2025	Franceschini	Si			
		2026	Indirizzi/norme per gestione propensione al rischio eventi estremi	Decreto SG	31/12/2026	Franceschini	Si			
II.1.4	Quadro conoscitivo delle aree vulnerabili a scenari di collasso arginale	2024	Programmazione attività	Proposta/atto dirigente	31/12/2024	Franceschini	Si			
		2025	Definizione quadro conoscitivo su aree pilota	Proposta/atto dirigente	31/12/2025	Franceschini	Si			
		2026	Indirizzi per le specifiche zone vulnerabili per la pianificazione	Decreto SG	31/12/2026	Franceschini	Si			



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

III.1.1	PAI Distrettuale	2024	Approvazione PAI distrettuale in CIP	Delibera CIP	31/12/2024	Sulli	Si			
		2024	Prima attuazione PAI distrettuale. Indirizzi e modalità operative accompagnatorie per corretta applicazione	Proposta/atto dirigente	31/12/2024	Sulli	Si			
		2025	Standardizzazione applicazione mappe e norme PAI distrettuale	si/no	31/12/2025	Sulli	Si			
		2026	Consolidamento PAI distrettuale e verifica efficacia. Eventuali integrazioni	Proposta/atto dirigente	31/12/2026	Sulli	Si			
		2024	Definizione criteri omogenei di gestione sedimenti ai fini dell'integrazione nella pianificazione di bacino	Proposta/atto dirigente	31/12/2024	Sulli	Si			
		2024	Programma di misure/interventi per contrasto al rischio da dissesti	50% distretto	31/12/2024	Sulli	Si			
		2025	Programma di misure/interventi per contrasto al rischio da dissesti	100% distretto	31/12/2025	Sulli	Si			
		2026	Verifica efficacia prima attuazione PAI distrettuale	Report	31/12/2026	Sulli	Si			



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

IV.1.1	Piano di gestione delle Acque - Aggiornamento	2024	Integrazione risultati attività FSC e analisi economica	Proposta/atto dirigente	31/12/2024	Bonamini	Si			
		2025		Decreto SG	31/12/2025	Bonamini	Si			
IV.1.2	Gestione Osservatorio Permanente Utilizzi idrici	2024	Gestione Osservatorio con verbalizzazione e pubblicazione sul sito istituzionale esiti	Riunioni	>= 8 anno	Bonamini	Si			
		2024	Definizione misure regolatorie strutturali e non per contrasto siccità	Schema atto per presidente Osservatorio	31/12/2024	Bonamini	Si			
		2025	Gestione Osservatorio con verbalizzazione e pubblicazione sul sito istituzionale esiti	Riunioni	>= 8 anno	Bonamini	Si			
		2025	Definizione misure regolatorie strutturali e non per contrasto siccità	Schema atto per presidente Osservatorio	31/12/2025	Bonamini	Si			
		2026	Gestione Osservatorio con verbalizzazione e pubblicazione sul sito istituzionale esiti	Riunioni	>= 8 anno	Bonamini	Si			
		2026	Definizione misure regolatorie strutturali e non per contrasto siccità	Schema atto per presidente Osservatorio	31/12/2026	Bonamini	Si			
IV.1.3	Bilancio Idrico	2024	Adozione Piano stralcio Bilancio idrico aggiornato - corpi idrici superficiali del distretto- e correlati criteri gestionali	Decreto SG	31/12/2024	Bonamini	Si			
		2024	Valutazione ed eventuale integrazione sperimentazione deflusso ecologico Delibere 3 e 4 CIP/2017	Report finale	31/12/2024	Bonamini	Si			
		2024	Integrazione cruscotto con il bilancio idrico aggiornato	si/no	31/12/2024	Bonamini				
		2025	Adozione Piano stralcio Bilancio idrico aggiornato - corpi idrici sotterranei del distretto	si/no	31/12/2025	Bonamini	Si			
		2026	Integrazione cruscotto con dati complessivi bilancio	si/no	31/12/2026	Bonamini		Si	Si	
IV.1.4	Misure PGA	2024	Riconduzione programmazioni in corso e future a misure puntuali e macro misure del PGA con particolare riguardo alla riduzione delle perdite e all'accumulo di risorsa	definizione data base	31/12/2024	Bonamini	Si			
		2025	Valutazione stato di avanzamento interventi ed eventuali proposte di revisione anche in coerenza con obiettivi individuati dal Commissario nazionale siccità	Proposta/atto dirigente	31/12/2025	Bonamini	Si			
		2026	Valutazione efficacia delle misure e proposta di aggiornamento	Proposta/atto dirigente	31/12/2026	Bonamini	Si			



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

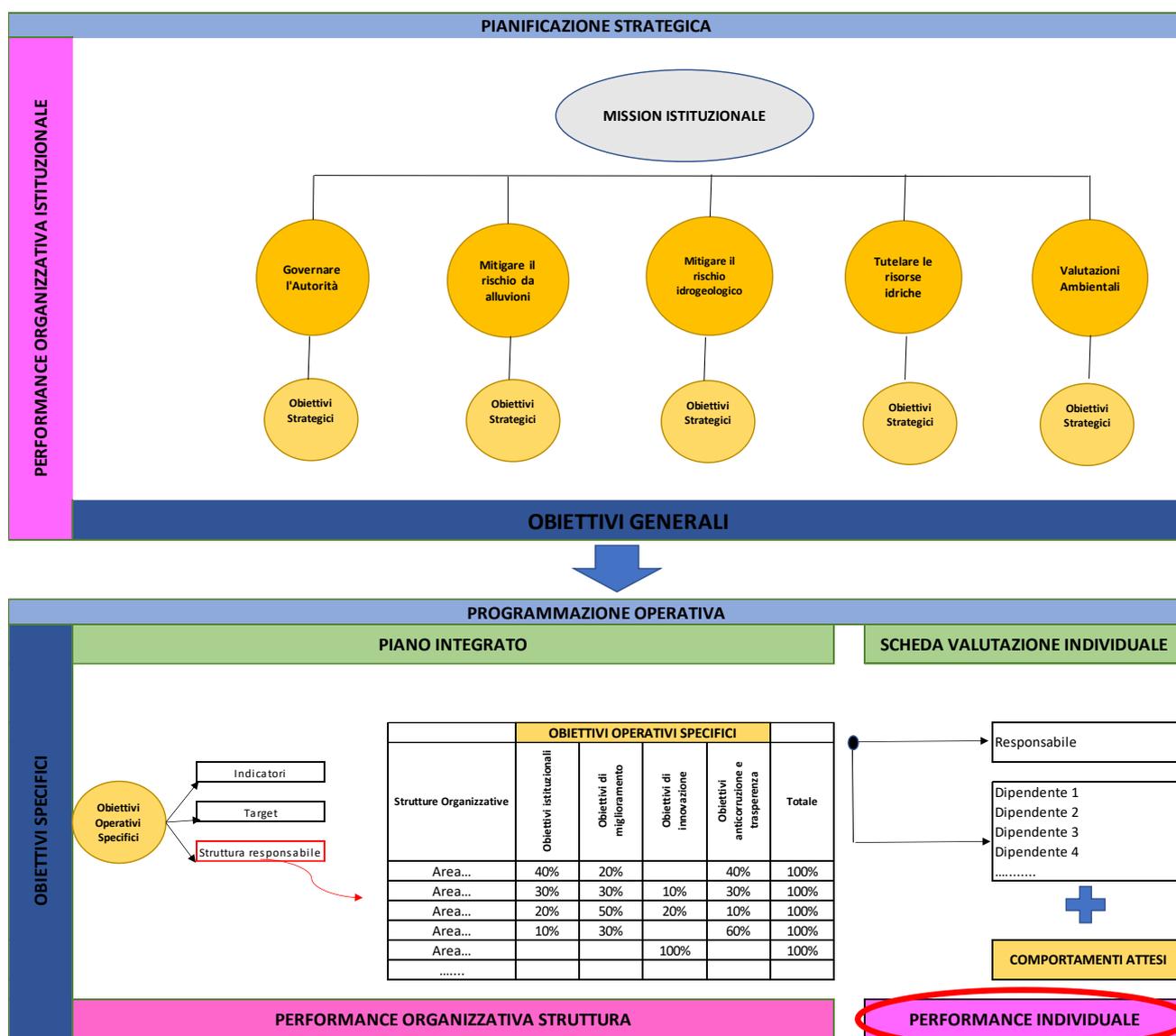
V.1.1	Definizione di procedure semplificate per i contributi di competenza su procedimenti di verifica e valutazione ambientale di piani e programmi di impatto ridotto	2024	Standardizzazione procedimenti interni	Proposta/atto dirigente	31/12/2024	Lenci		Si	Si	
		2025	Integrazione norme/indirizzi ambientali a seguito di pareri emessi su misure PGA e PGRA previamente individuati	Proposta/atto dirigente	31/12/2025	Lenci	Si			
		2026	Estensione procedimento di integrazione su ulteriori misure di Piano	Proposta/atto dirigente >=50% anno precedente	31/12/2026	Lenci	Si			
V.1.2	Standardizzazione procedura relative ai monitoraggi ambientali sul PGA e PGRA	2024	Elaborare schemi e modelli informatizzati finalizzati al monitoraggio di attuazione delle misure di PGA e PGRA	Proposta/atto dirigente modello	31/12/2024	Lenci		Si	Si	
		2025		applicazione modello 50% distretto	31/12/2025	Lenci		Si	Si	
		2026		applicazione modello 100% distretto	31/12/2026	Lenci		Si	Si	
V.1.3	Applicazioni e progettualità per la diffusione dei risultati della pianificazione	2024	Perfezionamento ed estensione progetto beni culturali a rischio su aree individuate	Proposta/atto dirigente	31/12/2024	Lenci	Si			
		2025	Definizione ulteriori progetti prevenzione e gestione del rischio su beni esposti al rischio	Proposta/atto dirigente	31/12/2025	Lenci		Si		
		2026	Realizzazione di webapplication sui piani di bacino vigenti (mappe e norme) ad uso degli enti di pianificazione	WebApp sul sito	31/12/2026	Lenci		Si	Si	
V.1.4.	Rafforzare il ruolo dell'Autorità nelle progettazioni europee	2024	Partecipazione a progetti europei	incremento %	50%	Lenci		Si	Si	
		2025	Integrazione output di progetto nella pianificazione di bacino	Report	100%	Lenci		Si	Si	
		2026	Partecipazione a progetti europei	incremento %	25%	Lenci	Si			



# Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

## Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

### 2.2 LA PERFORMANCE INDIVIDUALE





## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

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

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

#### 2.2.1 LA PERFORMANCE INDIVIDUALE – FASE PROGRAMMATORIA

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

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

#### 2.2.2 LA PERFORMANCE INDIVIDUALE – FASE MONITORAGGIO

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

#### 2.2.3 LA PERFORMANCE INDIVIDUALE – FASE MISURAZIONE E VALUTAZIONE

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

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

Le valutazioni della performance individuale vengono effettuate sulla base di apposite schede di valutazione. Ai fini della valutazione della performance individuale, si specifica che le schede di



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

valutazione tengono conto della modalità della prestazione lavorativa, in presenza o mista, e che i comportamenti attesi devono quindi essere letti anche in ottica di lavoro agile.

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

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

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

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



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

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

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



# Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

## Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

### 1. Pianificazione Strategica

All'interno del "Ciclo di gestione delle performance" si individua il momento di partenza dell'intero processo nella fase di pianificazione strategica. La pianificazione strategica, intesa anche come programmazione pluriennale, è considerata come la fase in grado di facilitare l'individuazione di tutte quelle azioni volte a promuovere lo sviluppo pubblico e un più alto livello di benessere del territorio locale. È dunque l'insieme di obiettivi, valutazioni, decisioni ed azioni volto a garantire coerenza a scelte prese in tempi e ambiti diversi, e a condurre a un alto livello di efficacia rispetto al raggiungimento degli obiettivi. La pianificazione strategica risponde quindi all'esigenza di orientarsi al medio-lungo periodo definendo la performance da raggiungere e indirizzando l'operato della Autorità verso il raggiungimento di determinati livelli di efficienza, efficacia, qualità e trasparenza.



### 2. Programmazione e Controllo

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



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

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



### Misurazione e Valutazione della Performance

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



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



### Misurazione e Valutazione della Performance Individuale

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

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

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



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



### Rendicontazione

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

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

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



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



### *I Tempi*

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

### *I soggetti*

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

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



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

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



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

### 3. ANALISI DELLE AREE DI RISCHIO

### 4. COMUNICAZIONE E TRASPARENZA

# Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza Dell'Autorità di bacino Distrettuale dell'appennino Settentrionale 2024-2026

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

PEC [adbarno@postacert.toscana.it](mailto:adbarno@postacert.toscana.it)  
PEC [acinoserchio@postacert.toscana.it](mailto:acinoserchio@postacert.toscana.it)  
[www.appenninoseptentrionale.it](http://www.appenninoseptentrionale.it)



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



# Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

## Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

### 1. Premessa

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

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

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

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

### 2. Oggetto e finalità

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



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

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

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

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

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

### 3. Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza per l'Autorità, individuato ai sensi dell'art.1, comma 7 della Legge 190/2012, è stato nominato con decreto del Segretario Generale n. 4 del 3 febbraio 2023. Il RPCT predispone annualmente, per l'approvazione il Piano Triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza da adottare entro il 31 gennaio di ogni anno.

Il PTPCT dell'Autorità è pubblicato sul sito internet istituzionale nella sezione Disposizioni Generali della pagina <https://www.appenninoseptentrionale.it/itc/?tipologie=atti-generalis>. Come previsto dal PNA, in una logica di semplificazione degli oneri, non viene più trasmesso all'ANAC, né al Dipartimento della Funzione Pubblica.

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

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



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

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

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

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

Il processo di elaborazione e adozione del PTPCT si svolge in stretto coordinamento con il PIAO. Per il triennio 2024-2026, alla luce delle modifiche apportate dal D.lgs. n. 97/2016, il Piano triennale per la prevenzione della corruzione e quello della trasparenza (PTPCT) (art.1 c. 8 L.190/2012), integrato in una sua apposita sezione (art.10 c.1 D.lgs. 33/2013), su proposta del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza verrà adottato nelle seguenti fasi:

- 1) presentazione al Segretario Generale;
- 2) approvazione con decreto del Segretario Generale;
- 3) diffusione del piano alle componenti interne e sua diffusione, anche tramite strumenti telematici, agli stakeholder esterni;
- 4) avvio del processo di raccolta di feedback, finalizzati all'implementazione di nuove azioni mirate.

L'adozione è prevista nei termini di legge.

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

Va evidenziato come nell'aggiornamento del Piano Strategico 2024-2026, sia stato inserito tra le azioni strategiche anche il "consolidamento del sistema di prevenzione della corruzione", rafforzando ulteriormente quanto auspicato dal PNA relativamente a "prevedere che gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza costituiscono contenuto necessario degli atti di programmazione strategico-gestionale, stabilisce un coordinamento a livello di contenuti tra i due strumenti che le amministrazioni sono tenute ad assicurare".



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

## 5. Analisi del contesto

Per l'analisi del contesto esterno ed interno si rimanda ai due paragrafi specifici contenuti nella sezione 1 "Inquadramento strategico" del PIAO, che verrà integralmente riportata nella versione "sfasciolata" al presente punto del Piano allo scopo di mantenere l'autonomia del PTPC rispetto agli altri strumenti di programmazione.

## 6. Valutazione e trattamento del rischio

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

Tale attività ha richiesto uno sforzo organizzativo nuovo e trasversale tra uffici, in continuo aggiornamento con il RPCT, ed in coerenza con il PNA. L'attività di aggiornamento della mappatura proseguirà anche nel 2024-2026, in coerenza con i cambiamenti organizzativi che si verificheranno nell'organizzazione dell'Autorità.

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

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

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

### 6.1. La gestione del rischio

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

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

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



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

#### 6.1.1 Mappatura dei processi attuati dall'Amministrazione

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

La mappatura dei processi deve essere effettuata:

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

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

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

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



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

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

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

<b>Area: Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari, privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario</b>	
<b>Provvedimento</b>	<b>Competenza</b>
Decreti di aggiornamento del quadro conoscitivo	Area Pianificazione e tutela dal rischio alluvioni; Area Pianificazione assetto idrogeologico e frane; Area Pianificazione, tutela e governo della risorsa idrica; Area affari giuridici, legali e rapporti istituzionali
Parere dell'Autorità di bacino nell'ambito delle procedure di VAS, VIA, AIA e AUA (rif. d.lgs. 152/2006 parte II e normative regionali)	Valutazioni ambientali
Parere dell'Autorità di bacino nell'ambito dei procedimenti di concessione idrica (rif.art.7 comma1- bis del Regio Decreto n. 1775/1933	Area Pianificazione tutela e governo della risorsa idrica
Parere su interventi programmazioni nazionali e regionali	Area Pianificazione e tutela dal rischio alluvioni;



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

	Area Pianificazione assetto idrogeologico e frane; Area Pianificazione, tutela e governo della risorsa idrica
--	--

## 6.2 Valutazione del rischio

### 6.2.1 Identificazione del rischio

Per procedere con l'attività di valutazione del rischio è stata costruita una griglia di valutazione, intrecciando i processi mappati e i rischi specifici individuati nel Piano Nazionale Anticorruzione. Per le aree attinenti all'Area Amministrativa la tassonomia proposta è stata giudicata esaustiva; per quel che attiene invece i processi di peculiare interesse per l'Autorità si è proposto di individuare il rischio ulteriore relativo all'abuso nell'espressione dei pareri finalizzati a favorire soggetti privati. La griglia di valutazione, completa anche dei risultati della fase di analisi, è allegata al presente Piano, quale parte integrante.

### 6.2.2 Analisi dei rischi

La griglia di valutazione, articolata per Aree di competenza, è stata condivisa con i dirigenti che hanno provveduto ad individuare, per ciascuna sub area, i rischi potenziali da sottoporre ad analisi. L'analisi del rischio consiste nella valutazione della probabilità che il rischio si verifichi e delle conseguenze che il rischio produce (probabilità ed impatto), per giungere alla determinazione del livello di rischio, che è espresso da un valore numerico. Per ciascun rischio catalogato è stato quindi stimato il valore della probabilità e il valore dell'impatto, utilizzando i criteri riportati nella tabella di valutazione del livello di rischio.

### 6.2.3 Ponderazione

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

PROCESSO	RISCHIO SPECIFICO	VALORE
Processo di reclutamento del personale	Previsione requisiti personalizzati	<b>6</b>
Conferimento di incarichi di collaborazione	Previsione requisiti personalizzati	<b>6</b>
Effettuazione pagamenti	Accordi collusivi	<b>6</b>
Aggiornamento e rimodulazione programmi di interventi in materia di difesa del suolo	Abuso nell'espressione di pareri/istruttoria	<b>6</b>
Parere su interventi programmazioni nazionali e regionali	Abuso nell'espressione di pareri/istruttoria	<b>6</b>



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

Progressioni di carriera	Previsione requisiti personalizzati	<b>4</b>
Valutazione delle offerte	Uso distorto criteri di aggiudicazione	<b>4</b>
Verifica dell'eventuale anomalia delle offerte	Uso distorto criteri di aggiudicazione	<b>4</b>
Procedure negoziate	Definizione dei requisiti di accesso	<b>4</b>
Affidamenti diretti	Definizione dei requisiti di accesso	<b>4</b>
Varianti in corso di esecuzione del contratto	Accordi collusivi	<b>4</b>
Parere dell'Autorità di bacino nell'ambito delle procedure di VAS, VIA, AIA e AUA (rif. d.lgs. 152/2006 parte II e normative regionali)	Abuso nell'espressione di pareri/istruttoria	<b>4</b>
Parere dell'Autorità di bacino nell'ambito dei procedimenti di concessione idrica (rif.art.7 comma1- bis del Regio Decreto n. 1775/1933)	Abuso nell'espressione di pareri/istruttoria	<b>4</b>
Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento	Definizione dei requisiti di accesso	<b>3</b>
Requisiti di qualificazione	Definizione dei requisiti di accesso	<b>3</b>
Revoca del bando	Accordi collusivi	<b>3</b>
Decreti di aggiornamento del quadro conoscitivo	Abuso nell'espressione di pareri/istruttoria	<b>3</b>
Modifica delle aree di tipo A e B (norme n. 2 e n. 3 del Piano stralcio Rischio Idraulico)	Abuso nell'espressione di pareri/istruttoria	<b>3</b>
Approvvigionamenti tramite fondo economale	Utilizzo distorto del fondo per le spese economali	<b>3</b>
Gestione sistema di protocollazione	Accordi collusivi	<b>3</b>
Pubblicazioni on line	Uso distorto degli strumenti	<b>3</b>
Requisiti di aggiudicazione	Definizione dei requisiti di accesso	<b>2</b>
Subappalto	Accordi collusivi	<b>2</b>
Incarichi di posizione organizzativa e particolari responsabilità	Previsione requisiti personalizzati	<b>2</b>
Stesura memorie difensive	Accordi collusivi	<b>2</b>
Apposizione parere di regolarità contabile	Abuso specifico	<b>1</b>

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



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

### 7. Formazione, controllo e prevenzione del rischio

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

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

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

Nel piano della formazione, contenuto nel PIAO 2024-2026, verranno inserite ancora iniziative specifiche e rilevanti per la prevenzione della corruzione e verrà inoltre prevista un'apposita formazione per i neoassunti.

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

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

### 8. Codice di comportamento

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

### 9. L'adozione delle altre iniziative previste dalla normativa

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

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



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

approvato, sarà pubblicato in apposita sezione del sito  
<https://www.appenninosettentrionale.it/itc/?tipologie=atti-generalis>

## 10. Obblighi informativi

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

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

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

## 11. Obblighi di trasparenza

Al fine di ottemperare agli obblighi di trasparenza, il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della trasparenza dell'Autorità è pubblicato sul sito internet istituzionale della sezione Disposizioni Generali della pagina <https://www.appenninosettentrionale.it/itc/?tipologie=atti-generalis>. Sulla medesima pagina verrà pubblicata ogni altra informazione prevista dalla Legge 190/2012.

## 12. Rotazione degli incarichi

Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione può prevedere la rotazione, anche solo sulle diverse fasi di singoli processi, ove possibile in relazione alla consistenza dell'organico e alla



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

specializzazione richiesta, dei dipendenti coinvolti nell'istruttoria o nel rilascio dei provvedimenti di cui alle attività del paragrafo 6.

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

### 13. Relazione dell'attività svolta

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza entro la scadenza definita dall'ANAC (di norma entro il 15 dicembre di ogni anno) redige una relazione recante i risultati dell'attività svolta e la pubblica sul sito internet istituzionale dell'Autorità alla pagina <https://www.appenninosettentrionale.it/itc/?tipologie=atti-generalis>.

### 14. Pianificazione triennale

Per il perseguimento delle finalità previste dal presente Piano, l'Autorità, per il periodo 2024-2026, si impegna alla realizzazione delle azioni sotto riportate distinte per anno e per finalità; accanto alle azioni sono riportati i soggetti coinvolti.

Macromisura	Descrizione	Misura da attuare	Termine	Soggetti competenti	PdP
Codice di comportamento	Definizione di un proprio codice di comportamento, sulla base del codice di cui al DPR 62/2013 e secondo le linee guida di cui alla delibera Civit n. 75/2013	Adozione di un Codice di comportamento che integri il codice adottato dal Governo	31.12.2024	Responsabile della prevenzione della corruzione/Area amministrativa	Si
		Indicazione dei meccanismi di denuncia delle violazioni del codice di comportamento	31.12.2024	Responsabile della prevenzione della corruzione/Area amministrativa	Si
		Indicazione dell'ufficio competente ad emanare parere sull'applicazione del codice di comportamento	31.12.2024	Responsabile della prevenzione della corruzione	
		Adeguamento degli atti di incarico e dei contratti alle previsioni del Codice	31.12.2024	Responsabile della prevenzione della corruzione/Area amministrativa	Si



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

Macromisura	Descrizione	Misura da attuare	Termine	Soggetti competenti	PdP
		Formazione per la corretta conoscenza e applicazione del Codice	30.06.2024	Responsabile della prevenzione della corruzione	
		Aggiornamento delle competenze dell'U.P.D. alle previsioni del Codice	30.06.2024	Responsabile della prevenzione della corruzione	Si
		Monitoraggio annuale sull'attuazione del Codice	31.12.2024	Responsabile della prevenzione della corruzione	
Obbligo di rotazione del personale	Individuazione del personale, preposto alle aree esposte al maggior rischio di corruzione, da sottoporre a rotazione periodica	Individuazione dei criteri per la rotazione periodica del personale assegnato alle aree esposte a maggior rischio di corruzione. La misura non è di fatto applicabile all'interno dell'Autorità di bacino che è sotto dimensionata rispetto alla propria dotazione organica e rispetto al novero delle proprie funzioni istituzionali. Infine, le misure di contenimento della spesa pubblica non permetterebbero di far fronte ad una adeguata formazione, requisito necessario per la rotazione dei dipendenti.	==		
Obbligo di astensione in caso di conflitto di interessi	Informazione e formazione sulle modalità di esercizio dell'obbligo di astensione nel caso di conflitto di interessi	Adeguate iniziative di formazione/informazione	30.06.2024	Responsabile della prevenzione della corruzione	
Conferimento e autorizzazione incarichi (art. 53, d.lgs. 165/2001)	Disciplina dell'incompatibilità, cumulo di impieghi e incarichi attribuibili ai dipendenti dell'Amministrazione	Adozione dell'atto contenente criteri per il conferimento e l'autorizzazione degli incarichi	31.12.2025	Responsabile della prevenzione della corruzione	Si
		Adeguate iniziative di formazione/informazione	31.12.2025	Responsabile della prevenzione della corruzione	



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

Macromisura	Descrizione	Misura da attuare	Termine	Soggetti competenti	PdP
Inconferibilità incarichi dirigenziali (Capo III e Capo IV, d.lgs. 39/2013)	Obbligo di verificare, all'atto del loro conferimento, la sussistenza di eventuali condizioni ostative in capo ai dipendenti e/o soggetti cui l'organo competente intende conferire incarichi	Direttive interne per l'adeguamento degli atti finalizzati al conferimento degli incarichi	31.12.2025	Responsabile della prevenzione della corruzione Area amministrativa	
		Direttive interne affinché gli interessati rendano la dichiarazione sostitutiva all'atto del conferimento dell'incarico	30.06.2025	Responsabile della prevenzione della corruzione Area amministrativa	
Incompatibilità per particolari posizioni dirigenziali (Capo V e Capo VI, d.lgs. 39/2013)	Obbligo di verificare la sussistenza di eventuali situazioni di incompatibilità nei confronti di titolari di incarichi previsti nei Capi V e VI del d.lgs. n. 39 del 2013.	Direttive interne per l'adeguamento degli atti finalizzati al conferimento degli incarichi	31.12.2025	Responsabile della prevenzione della corruzione Area Amministrativa	
Elaborazione di direttive per effettuare controlli su precedenti penali ai fini dell'attribuzione degli incarichi e dell'assegnazione ad uffici (art. 35, d.lgs. 165/2001, artt. 1, comma 3, 15, 17, 18 e 20 legge 190/2012, art. 16, comma 1, d.lgs. 165/2001 e Capo II d.lgs. 39/2013)	Obbligo di verificare la sussistenza di eventuali precedenti penali a carico dei dipendenti e/o soggetti cui si intendono conferire incarichi nel caso di formazione di commissioni per l'affidamento di commesse e dei concorso, conferimento di incarichi dirigenziali, svolgimento di funzioni direttive.	Proposte regolamentazione relativa alla formazione delle commissioni	31.12.2026	Responsabile della prevenzione della corruzione Area Amministrativa	Si
		Direttive interne per effettuare controlli e sulle conseguenti determinazioni in caso di esito positivo del controllo	31.12.2026	Responsabile della prevenzione della corruzione Area Amministrativa	
		Direttive interne per l'adeguamento degli atti di conferimento degli incarichi	31.12.2026	Responsabile della prevenzione della corruzione Area Amministrativa	
Tutela del dipendente che segnali gli illeciti	Obbligo di adottare i necessari accorgimenti affinché trovi attuazione la tutela del dipendente che effettua le	Sperimentazione di un sistema informatico differenziato e riservato di ricezione delle segnalazioni	31.12.2024	Responsabile della prevenzione della corruzione	Si



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

Macromisura	Descrizione	Misura da attuare	Termine	Soggetti competenti	PdP
	segnalazioni di cui all'art. 54bis del d.lgs. 165/2001				
Patti di integrità negli affidamenti (art. 1, comma 17, legge 190/2012)	Messa a punto di un sistema di condizioni la cui accettazione è presupposto condizionante per la partecipazione dei concorrenti ad una gara d'appalto ovvero per la firma dei contratti	Inserimento negli avvisi, nei bandi di gara, nelle lettere d'invito, nei contratti delle clausole di salvaguardia che il mancato rispetto del protocollo di legalità o del patto di integrità dà luogo all'esclusione dall'affidamento e/o alla risoluzione del contratto	31.12.2025	Responsabile della prevenzione della corruzione Area Amministrativa	

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

Ferma restando la concezione di trasparenza introdotta all'articolo 11 del D.lgs. 150/2009 e secondo le linee guida della Commissione per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle amministrazioni pubbliche (Delibera CIVIT n. 105/2010), a partire dal triennio 2017-2019, alla luce delle modifiche apportate al D.lgs. 33/2013 dal D.lgs. n. 97/2016 e considerate le Linee Guida sulla Trasparenza pubblicate dall'ANAC in data 29 dicembre 2016, il Piano triennale per la prevenzione della corruzione dell'Autorità integra in questa sezione il piano della trasparenza. Nell'ambito del tema della trasparenza, che già ai sensi del D.lgs. 150/2009, sulla base del paradigma della libertà di informazione dell'open government, presupponeva l'accessibilità totale da parte di tutta la collettività alle informazioni di pubblico interesse, assumendo una connotazione differente, più estesa, rispetto alla legge 241/1990, dove la nozione era circoscritta al diritto di accesso e alla titolarità di un interesse, le modifiche apportate al D.lgs. 33/2013 dal D.lgs. n. 97/2016 si spingono oltre ancora e introducono il concetto di accesso generalizzato: chiunque ha diritto di accedere ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione, nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi pubblici e privati giuridicamente rilevanti (art.5 bis del D.lgs. 33/2013).

In quest'ottica di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche e di promuovere la partecipazione degli interessati all'attività amministrativa, si innesta la policy e l'organizzazione stessa dell'Autorità, che trova una sua rappresentazione all'interno della pagina web [https://www.appenninoseptentrionale.it/itc/?page\\_id=75](https://www.appenninoseptentrionale.it/itc/?page_id=75)



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

#### Gli obiettivi garantiscono:

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

Il Programma della trasparenza è stato elaborato ed approvato in modo coordinato con il Piano integrato di attività e organizzazione 2024-2026 (all'interno del quale nella sezione performance sono riportati, tra gli obiettivi, quelli previsti dal PTPCT) e con il Piano Triennale per la prevenzione della corruzione (di cui costituisce sezione) anch'esso compreso nell'ambito del PIAO 2024-2026.

#### Processo di attuazione del programma:

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

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

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

Grazie all'implementazione del nuovo sito web dell'Autorità a partire dal 2021 la maggior parte dei dati vengono pubblicati sul sito Amministrazione trasparenza o sul sito istituzionale al quale la sezione " [https://www.appenninoseptentrionale.it/itc/?page\\_id=75](https://www.appenninoseptentrionale.it/itc/?page_id=75) " rimanda con un collegamento web. La gestione più agevole della nuova piattaforma, vedrà completamento nel corso del 2024-2026 con l'implementazione ed il completamento dei pacchetti applicativi della suite URBI che consentirà processi automatici, tempestivi, completi ed interamente digitalizzati nel pieno rispetto delle norme stabilite da AGID-ANAC. Si procederà anche alla formazione ed all'aggiornamento per il personale, garantendo in questo modo la restituzione in sede di trasparenza della fotografia della reale attività dell'Autorità. Il referente mantiene quindi un ruolo di controllo, monitoraggio e coordinamento rispetto alle modalità di pubblicazione dei dati nella sezione del sito "Amministrazione Trasparente" da parte dei singoli uffici.



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

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



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

### **5. PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE (POLA)**

#### **INTRODUZIONE**

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

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

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

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



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

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

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

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

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



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

#### 1. LIVELLO DI ATTUAZIONE E DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE

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

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

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

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

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

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



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

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

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

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

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

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

Con decreto del Segretario Generale n. 101 del 19 dicembre 2023 è stata approvata la regolamentazione interna del lavoro agile in linea con la disciplina giuridica in vigore per il lavoro agile e in ossequio al Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro – Comparto Funzioni Centrali periodo 2019/2021.

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

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



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

PROCESSO	AREA/SETTORE	SMARTABILE
Gestione piano integrato attività e organizzazione e amministrazione trasparente	Area Amministrativa	Si
Definizione e gestione degli assetti organizzativi, degli organici e dei fabbisogni di personale	Area Amministrativa	Si
Gestione della corrispondenza e del protocollo	Affari Amministrativa	Si
Gestione del servizio di portineria e centralino	Affari Amministrativa	No
Gestione delle procedure di reclutamento e sviluppo del personale	Area Amministrativa	Si
Gestione della normativa vigente in materia di rapporto di lavoro dipendente in collaborazione con l'area affari giuridici, legali e istituzionali	Area Amministrativa	Si
Gestione dei contratti individuali di lavoro	Area Amministrativa	In parte
Gestione delle presenze, gestione delle assenze e visite fiscali e gestione delle comunicazioni telematiche indirizzate al Dipartimento della Funzione Pubblica	Area Amministrativa	Si



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

Gestione del trattamento economico previdenziale ed erariale del personale	Area Amministrativa	Si
Gestione della contabilità e bilancio	Area Amministrativa	Si
Gestione di tutte le fasi dei procedimenti di entrata e di spesa mediante la redazione delle determinazioni e degli atti di liquidazione di competenza, l'emissione di mandati di pagamento	Area Amministrativa	Si
Rilascio del parere di regolarità contabile e del visto di regolarità contabile su ogni determinazione dirigenziale e decreti segretariali che comportano spesa con le modalità e nei limiti di quanto previsto dal vigente Regolamento di contabilità dell'Ente	Area Amministrativa	In parte
Gestione dei rapporti con il tesoriere	Area Amministrativa	Si
Gestione della rendicontazione progetti speciali	Area Amministrativa	In parte
Gestione delle procedure di approvvigionamento mediante gare, procedure telematiche di acquisto e gestione contratti con fornitori di beni e servizi	Area Amministrativa	In parte
Gestione degli affari legislativi connessi alle attività istituzionali dell'ente	Affari giuridici, legali e rapporti istituzionali	Si



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

Definizione e predisposizione degli atti normativi e amministrativi dell'ente	Affari giuridici, legali e rapporti istituzionali	In parte
Definizione dell'inquadramento e gestione dell'assetto giuridico relativo agli strumenti di Pianificazione, agli Accordi Istituzionali e di Programma e a tutti i procedimenti riguardanti le attività dell'Ente	Affari giuridici, legali e rapporti istituzionali	In parte
Gestione del contenzioso dinanzi alla giurisdizione ordinaria, amministrativa e speciale e gestione dei rapporti con l'Avvocatura dello Stato	Affari giuridici, legali e rapporti istituzionali	Si
Supporto giuridico-amministrativo alle istruttorie connesse al funzionamento degli organi dell'Ente	Affari giuridici, legali e rapporti istituzionali	In parte
Gestione della Segreteria del Segretario Generale e dei rapporti istituzionali dell'organo	Affari giuridici, legali e rapporti istituzionali	No
Gestione dei rapporti con le istituzioni, organizzazioni ed enti sovranazionali, comunitari ed internazionali	Affari giuridici, legali e rapporti istituzionali	In parte
Gestione delle istruttorie atti e documenti di derivazione comunitaria e verifica di coerenza con gli atti interni di pianificazione	Affari giuridici, legali e rapporti istituzionali	Si
Comunicazione istituzionale	Affari giuridici, legali e rapporti istituzionali	In parte
Pianificazione, programmazione e aggiornamento del Piano di Gestione del Rischio alluvioni ai sensi della Direttiva 2007/60/CE	Pianificazione e tutela dal rischio alluvioni	In parte



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

Gestione dei rapporti con Regioni e Ministero/ISPRA su tematiche di riferimento	Pianificazione e tutela dal rischio alluvioni	In parte
Redazione degli elaborati di Piano (PGRA)	Pianificazione e tutela dal rischio alluvioni	In parte
Gestione della partecipazione pubblica per le tematiche di interesse	Pianificazione e tutela dal rischio alluvioni	In parte
Monitoraggio delle misure di PGRA	Pianificazione e tutela dal rischio alluvioni	Si
Coordinamento e gestione degli Accordi istituzionali e di Programma relativi al rischio alluvioni	Pianificazione e tutela dal rischio alluvioni	In parte
Monitoraggio degli interventi e dei fondi stanziati in capo all'Autorità di bacino inerenti il PGRA	Pianificazione e tutela dal rischio alluvioni	Si
Predisposizione dei programmi di intervento inerenti il rischio alluvioni, compresi i piani di manutenzione	Pianificazione e tutela dal rischio alluvioni	In parte
Rilascio dei pareri sulla piattaforma ReNDiS	Pianificazione e tutela dal rischio alluvioni	Si



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

Procedure ai fini dell'emanazione dei pareri e degli atti di competenza relativi all'applicazione delle norme di PGRA inerenti la pericolosità ed il rischio da alluvioni	Pianificazione e tutela dal rischio alluvioni	In parte
Procedure ai fini dell'emanazione degli atti di competenza relativi agli approfondimenti del quadro conoscitivo ed alla modifica delle mappe della pericolosità, in coordinamento con la pianificazione di altri enti	Pianificazione e tutela dal rischio alluvioni	In parte
Aggiornamento e gestione del quadro conoscitivo in materia di modellazione idrologica ed idraulica	Pianificazione e tutela dal rischio alluvioni	In parte
Aggiornamento e modifica alle mappe delle aree con pericolosità da alluvione e del rischio del PGRA	Pianificazione e tutela dal rischio alluvioni	In parte
Analisi e sviluppo delle tematiche inerenti il cambiamento climatico (flash flood)	Pianificazione e tutela dal rischio alluvioni	In parte
Predisposizione dei dati per le banche dati di riferimento (es. battenti, elementi a rischio, aree a pericolosità...)	Pianificazione e tutela dal rischio alluvioni	In parte
Rapporti e coordinamento con il sistema di Protezione Civile per le attività inerenti il rischio alluvioni	Pianificazione e tutela dal rischio alluvioni	In parte
Predisposizione di allegati tecnici e linee guida inerenti le tematiche di riferimento	Pianificazione e tutela dal rischio alluvioni	Si



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

Pianificazione, programmazione, aggiornamento del Piano di Gestione delle Acque ex dir. 2000/60/CE	Pianificazione, tutela e gestione della risorsa idrica	In parte
Redazione/aggiornamento bilanci idrogeologici relativamente a corpi idrici sotterranei e superficiali	Pianificazione, tutela e gestione della risorsa idrica	In parte
Gestione e sviluppo di tematiche afferenti agli aspetti quantitativi della risorsa	Pianificazione, tutela e gestione della risorsa idrica	In parte
Rilascio dei pareri sulle concessioni idriche ai sensi dell'art. 7 del RD 1775/1933	Pianificazione, tutela e gestione della risorsa idrica	In parte
Rapporti con Regioni e Ministero/ISPRA su tematiche di riferimento	Pianificazione, tutela e gestione della risorsa idrica	In parte
Redazione di elaborati di Piano	Pianificazione, tutela e gestione della risorsa idrica	In parte
Strutturazione banche dati di riferimento	Pianificazione, tutela e gestione della risorsa idrica	In parte
Gestione e sviluppo di tematiche afferenti agli aspetti ecologici e chimici di Piano	Pianificazione, tutela e gestione della risorsa idrica	In parte
Gestione Osservatorio Risorsa Idrica	Pianificazione, tutela e gestione della risorsa idrica	In parte
Tenuta e aggiornamento del cruscotto di Piano	Pianificazione, tutela e gestione della risorsa idrica	In parte



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

Rendicontazione WISE	Pianificazione, tutela e gestione della risorsa idrica	In parte
Procedure ai fini dell'emanazione dei pareri e degli atti di competenza relativi all'applicazione delle norme PAI inerenti la pericolosità ed il rischio da frana e/o gravitativo in genere, alla scala dell'intero territorio distrettuale	Pianificazione assetto idrogeologico e frane	In parte
Definizione ed individuazione degli interventi per la mitigazione del rischio da frana, da erosione spondale e di versante e da rischio geomorfologico in genere	Pianificazione assetto idrogeologico e frane	In parte
Procedure relative alla predisposizione dei programmi di intervento inerenti la mitigazione del rischio da frana e da dissesti gravitativi in genere alla scala di distretto.	Pianificazione assetto idrogeologico e frane	Si
Attività riguardanti la revisione e l'omogeneizzazione del PAI relativo alla pericolosità/rischio da frana e da dissesti di tipo gravitativo in genere, alla scala di distretto	Pianificazione assetto idrogeologico e frane	In parte
Procedure inerenti sia la revisione che la modifica della cartografia tematica di competenza e dei relativi database.	Pianificazione assetto idrogeologico e frane	Si
Attività di coordinamento con gli altri Settori per la predisposizione della pianificazione di distretto	Pianificazione assetto idrogeologico e frane	Si
Pianificazione e gestione dei sedimenti e aggiornamento del quadro conoscitivo in collaborazione con gli altri settori tecnici	Pianificazione assetto idrogeologico e frane	In parte



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

Contributi per verifiche di assoggettabilità a VAS	Valutazioni ambientali	Si
Contributi per VAS	Valutazioni ambientali	Si
Redazione Studi Valutazione ambientale (VAS-VA; RP; RA; VAS-VINCA; VAS-SNT; VAS-PM, VAS-DS)	Valutazioni ambientali	In parte
Gestione partecipazione pubblica	Valutazioni ambientali	In parte
Gestione banche dati indicatori VAS e VIA	Valutazioni ambientali	In parte
Gestione banche dati cartografiche (con SIT)	Valutazioni ambientali	In parte
Gestione banche dati interventi	Valutazioni ambientali	In parte
Elaborazione Report monitoraggio VAS	Valutazioni ambientali	In parte
Contributi per verifiche di assoggettabilità a VIA	Valutazioni ambientali	Si
Contributi per VIA	Valutazioni ambientali	Si



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

Rilascio pareri per VIA, AU e altre autorizzazioni ambientali (con gli altri settori dell'ente)	Valutazioni ambientali	Si
Redazione Studi Impatto ambientale (VIA-VA; SPA; SIA; VIA-VINCA; VIA-SNT; VIA-PM)	Valutazioni ambientali	In parte
Tenuta e aggiornamento indicatori VIA	Valutazioni ambientali	In parte
Elaborazione Report monitoraggio VIA	Valutazioni ambientali	In parte
Gestione dei progetti europei	Valutazioni ambientali	In parte
Supporto e coordinamento tecnico alle politiche di pianificazione dell'Ente ed alle relative politiche di settore	Sistema Informativo Territoriale e ICT	In parte
Gestione e programmazione dello sviluppo della infrastruttura informativa per i dati geografici e cartografici, gestione delle basi dati geografiche e di monitoraggio	Sistema Informativo Territoriale e ICT	Si
Gestione della definizione e progettazione dei quadri conoscitivi per la pianificazione, elaborazione di dati geografici e realizzazione di prodotti cartografici	Sistema Informativo Territoriale e ICT	In parte
Sviluppo e gestione della rete di conoscenze e competenze dell'Ente	Sistema Informativo Territoriale e ICT	Si



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

Elaborazione dati e supporto alle decisioni per il governo degli eventi estremi inerenti la risorsa idrica e il rischio idrogeologico	Sistema Informativo Territoriale e ICT	Si
Amministrazione delle strutture informatiche, formazione e assistenza agli utenti interni	Sistema Informativo Territoriale e ICT	In parte
Sviluppo e gestione dei canali di comunicazione "innovativi" interni ed esterni	Sistema Informativo Territoriale e ICT	In parte

#### ADEGUAMENTO E MODULARITÀ DELLA STRUMENTAZIONE TECNOLOGICA

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

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

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

#### DIGITALIZZAZIONE DEI PROCESSI CHIAVE E DEMATERIALIZZAZIONE DOCUMENTALE ESTESA

Per ampliare le potenzialità del lavoro agile è stato necessario ripensare i principali processi di lavoro e i procedimenti amministrativi interni in una logica completamente digitale, la quale ha portato nel corso del 2021 ad una ulteriore dematerializzazione supportata da una gestione documentale digitale. In tal modo, si è permesso al personale di gestire pienamente la propria attività in modalità di lavoro agile.

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

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

1. il progetto di implementazione dei sistemi informatici software abilitanti i percorsi di transizione al digitale che riguardano interventi sul sistema complessivo di funzionamento dell'Autorità, che



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

comprende i sistemi di archiviazione, di protocollo, gestionali, di pianificazione, di controllo di gestione, di gestione documentale e, in generale, gestione informatica dei processi amministrativi di supporto che prevede le seguenti azioni:

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

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

#### PIANO FORMATIVO SPECIFICO ED INTEGRATO A SUPPORTO DEL PROCESSO DI CAMBIAMENTO

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

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

- a) formazione interna svolta dal personale del Settore Informatico e Tecnologico, al fine di far conoscere le potenzialità e le modalità di utilizzo dei nuovi applicativi implementati (ad es.: Microsoft Teams, VPN);
- b) formazione esterna ad opera di PA Digitale, in particolare sull'utilizzo dell'applicativo URBI Smart, il quale gestisce complessivamente il sistema delle presenze/area personale del dipendente "Bacheca On line", il sistema della contabilità, il sistema del Protocollo e il sistema documentale;

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

Le modalità di rendicontazione delle attività svolte durante le giornate di smart working prevedevano l'utilizzo di moduli Excel compilati individualmente dal dipendente con cadenza mensile. Si sta valutando, insieme al personale informatico, di introdurre la sperimentazione e l'adozione di strumenti software snelli per tracciare l'assegnazione dei compiti, la misurazione e rendicontazione



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

delle attività svolte, sia in modalità agile che in presenza, al fine di agevolare il controllo dei risultati conseguiti in relazione agli obiettivi assegnati.

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

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

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

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

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

#### PROCESSO DI DEMATERIALIZZAZIONE

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

In particolare:

- scansione di tutta la posta in entrata che arriva in cartaceo (quantità già molto ridotta) e incentivazione alla produzione in digitale e, comunque, scansione di tutta la posta in uscita;
- eliminazione di copie non destinate ad archiviazione (stampe, pubblicazioni, appunti, dati personali), a cura di ogni singolo lavoratore, coordinato dalla struttura;
- versamento in archivio di documentazione cartacea che ha dignità di "documento originale" che deve essere catalogabile in quanto documento analogico;
- implementazione di documenti in formato digitale, in modo che la "stampa", essendo copia di documento nativo digitale, possa essere subito eliminata dopo l'eventuale consultazione;
- versamento in conservazione dei fascicoli elettronici contenenti documentazione presentata dal personale dipendente, ovvero processo di fascicolazione avviato a partire dall'anno 2022;
- eliminazione sia di acquisto che di produzione di pubblicazioni cartacee e riviste, passando definitivamente a quelle digitali.

Tramite tale processo l'acquisto della carta si è ridotto notevolmente e sono state praticamente eliminate le residue derive cartacee (ad es.: invio/smistamento della corrispondenza, atti



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

amministrativi). L'utilizzo della firma digitale, in uso a tutti i dirigenti e al personale che ne ha necessità per accedere alle piattaforme pubbliche, contribuisce a ridurre la necessità di stampa di documenti, dunque alla dematerializzazione.

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

#### PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE

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

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

#### CONDIZIONI ABILITANTI

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



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

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020/2021 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2024	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2025	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2026	
CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO	<b>SALUTE ORGANIZZATIVA</b>						
	Coordinamento organizzativo del lavoro agile	Si	Si	Si	Si	Si	
	Adozione regolamento del lavoro agile ordinario	Si	No	Si	Si	Si	
	Monitoraggio del lavoro agile	Si	No	Si	Si	Si	
	Assicurare l'efficiente gestione dell'accesso al lavoro tramite l'utilizzo di piattaforma digitali	Si	Si	Si	Si	Si	
	Programmazione per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	Si	Nb	Si	Si	Si	
	<b>SALUTE PROFESSIONALE</b>						
	Sviluppo di adeguati percorsi formativi	% di dirigenti che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile nell'ultimo anno	/	/	% da confermare	% da confermare	% da confermare
		% di lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze giuridiche ed organizzative specifiche del lavoro agile nell'ultimo anno	/	/	% da confermare	% da confermare	% da confermare
		% di lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali nell'ultimo anno	100%	100%	% da confermare	% da confermare	% da confermare
		% dirigenti che adottano un approccio per obiettivi e/o per progetti e/o per processi per coordinare i collaboratori	100%	100%	% da confermare	% da confermare	% da confermare
	Piano formativo specifico integrato	Si	No	PIAO 2022/2024	Si	Si	
	<b>SALUTE DIGITALE</b>						
	Strumenti digitali	n. PC per lavoro agile assegnati	7	7	Da verificare	Da verificare	Da verificare
% lavoratori agili dotati di dispositivi forniti dall'Autorità		---	---	Da verificare	Da verificare	Da verificare	
n. collegamenti VPN attivi Desktop remote virtuale		80%	80%	Da verificare	Da verificare	Da verificare	
% applicative consultabili da remoto		100%	100%	100%	100%	100%	
% banche dati consultabili da remoto		100%	100%	100%	100%	100%	
% utilizzo firma digitale tra i lavoratori		100% Dirigenti	100% Dirigenti	100% Dirigenti	100% Dirigenti	100% Dirigenti	
Digitalizzazione dei processi chiave e dematerializzazione documentazione estesa	% digitalizzazione attività/processi	70%	70%	90%	100%	100%	
<b>SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA</b>							
Adeguamento e modularità della strumentazione tecnologica	Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile e spesa PC portatili (valore in euro, comprensivo di IVA)			N.D.	N. D.	N. D.	
Adeguamento professionale	Costi per formazione competenze funzionali al lavoro agile	/	/	N. D.	N. D.	N. D.	



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

**LO STATO DI IMPLEMENTAZIONE**

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

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	STATO 2021 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2024	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2025	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2026
<b>ATTUAZIONE LAVORO</b>	<b>QUANTITA'</b>						
	Lavoratori agili effettivi	% personale autorizzato al lavoro agile (alternato con presenza) su totale in servizio presso le articolazioni organizzative dell'Autorità	90% (situazione emergenza Covid – 19)	30%	% da verificare	% da verificare	% da verificare
	Lavoratori agili con accordo individuale sottoscritto ai sensi della L. 22 maggio 2017, n. 81	% numero Dirigenti	/	/	// %	% da verificare	% da verificare
	Lavoratori agili con accordo individuale sottoscritto ai sensi della L. 22 maggio 2017, n. 81	% numero dipendenti di comparto	/	/	/	% da verificare	% da verificare
	<b>QUALITA'</b>						
	Customer satisfaction	Livello di piena soddisfazione dei lavoratori in lavoro agile	/	/	Preparazione questionario sulla customer satisfaction circa il lavoro agile	Esecuzione indagine	Azioni di miglioramento

**CONTRIBUTI ALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA**

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

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

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2022	STATO 2022 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2024	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2025	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2026
<b>ORGANIZZATIVE</b>	<b>ECONOMICITÀ</b>						
	Miglioramento della performance organizzativa dal punto di vista economico	Riduzione di costi * (consumi spese di cancelleria, carta ed energia elettrica = valore in euro)		0,00 (cancelleria)  (carta)  (energia elettrica)	Dato da confermare	Dato da confermare	Dato da confermare
	Nota *						
	<b>EFFICIENZA</b>						
Miglioramento della performance organizzativa dal punto di vista dell'efficienza	Tasso di assenza *	%	%	% da confermare	% da confermare	% da confermare	



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

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

IMPATTI ATTESI

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

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



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

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

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

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

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

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

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

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

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



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

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



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

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



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

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

#### SEZIONE D – VALUTAZIONI CONCLUSIVE

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



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

## 6. PROGRAMMAZIONE DEL PERSONALE

AUTORITA' DI BACINO DISTRETTUALE DELL'APPENNINO  
SETTENTRIONALE

PROGRAMMAZIONE DEL PERSONALE 2024-2026

PEC [adbarno@postacert.toscana.it](mailto:adbarno@postacert.toscana.it)  
PEC [bacinoserchio@postacert.toscana.it](mailto:bacinoserchio@postacert.toscana.it)  
[www.appenninosettentrionale.it](http://www.appenninosettentrionale.it)



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



# Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

## Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

### 1. Premessa

Il presente piano, relativo al periodo 2024-2026, definisce la programmazione dei fabbisogni del personale alla luce delle recenti modifiche normative intervenute.

Il Piano triennale dei fabbisogni di personale e la indicazione della nuova dotazione organica dell'ente è stato adottato dalla Conferenza Istituzionale Permanente con la Deliberazione n. 29 del 15 marzo 2023.

Le Autorità di bacino distrettuali sono enti pubblici non economici istituiti sul finire del 2015 ai sensi dell'art. 51 della legge 28 dicembre 2015, n.221, che ha fissato nuove "*Norme in materia di Autorità di bacino*", sostituendo integralmente gli articoli 63 e 64 del d.lgs. n. 3 aprile 2006, n. 152.

La riforma della *governance* distrettuale era una riforma attesa da tempo e auspicata dalla stessa Commissione europea, al fine di dare una coerente e più incisiva attuazione alle direttive in materia di acqua e suolo, rafforzando e razionalizzando le competenze in tali settori. La riforma è stata attuata in fasi successive, attraverso l'emanazione di una serie di provvedimenti, normativi e regolamentari, che nel corso del tempo hanno messo a punto e reso operative le nuove Autorità di bacino, le quali al loro interno hanno assorbito e integrato le strutture delle ex Autorità di bacino nazionali, interregionali e regionali istituite ai sensi della legge 183/1989 e definitivamente soppresse nel 2015.

La riforma oltre a riallineare l'Italia con quanto da tempo richiesto dall'Europa si è posta, dunque, **obiettivi ambiziosi** volti alla **riduzione del numero di enti**, alla **razionalizzazione delle competenze** (un solo ente – l'Autorità di bacino distrettuale – predispone, nell'esercizio delle funzioni di pianificazione e programmazione, il Piano di bacino distrettuale) e alla **semplificazione delle filiera decisionale**, con un **rinnovato ruolo di indirizzo, coordinamento e controllo da parte del Ministero dell'ambiente**, l'attribuzione delle funzioni pianificatorie per il distretto in capo alle sole Autorità di bacino distrettuali e compiti di attuazione dei Piani di bacino e di gestione alla scala sub distrettuale e territoriale in capo alle singole Regioni.

A questi obiettivi iniziali, all'indomani della raggiunta piena operatività e funzionalità delle Autorità distrettuali anche a seguito dell'approvazione dei primi bilanci di previsione nel 2021, se ne sono aggiunti ulteriori che hanno, nella sostanza, ampliato la sfera di azione delle Autorità di bacino, rafforzandone il ruolo e allargandone le competenze, in linea con quanto da tempo evidenziato dalla stessa Corte dei conti – Sezione Centrale di Controllo sulla Gestione delle Amministrazioni dello Stato, che in più occasioni e da ultimo nella deliberazione n. 17 del 18.10.2021 avente ad oggetto "*Gli interventi delle amministrazioni dello stato per la mitigazione del rischio idrogeologico*", ha evidenziato la debolezza del ruolo svolto fin qui dalle Autorità di bacino distrettuali nella filiera decisionale della gestione, programmazione e manutenzione del territorio ed ha sottolineato che il ritardo con cui le Autorità sono state messe in grado di funzionare rappresenta un *vulnus* della politica di mitigazione del rischio idrogeologico nel nostro Paese. Le Autorità sono infatti un organismo tecnico con una



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

visione d'insieme – che supera i confini amministrativi! – che, **“se opportunamente potenziato in termini di personale e responsabilizzato in termini decisionali”** potrebbe essere maggiormente incisivo nella gestione, programmazione e manutenzione del territorio. Un organismo, in sostanza, in cui i progetti, gli interventi e le misure programmate sul territorio vengono controllate e “validate” per certificarne, sin da subito e durante tutta la filiera decisionale e attuativa, la coerenza con gli strumenti di pianificazione di bacino /gestione e con le correlate priorità, non solo ai fini dell'ammissibilità al finanziamento delle stesse opere ma anche durante la fase di attuazione, progettazione ed esecuzione.

Per quanto attiene alle competenze ordinarie delle Autorità di bacino distrettuali vanno innanzitutto distinti i due ambiti in cui esse esercitano la loro azione di tutela, l'assetto del territorio (quindi una tutela dalle acque, ovvero dai fenomeni di dissesto idrogeologico) e la tutela quali-quantitativa delle risorse idriche (quindi una tutela dell'acqua e quindi una gestione degli utilizzi idrici). Al centro di tale sistema si colloca il Piano di bacino distrettuale che l'art. 65 del 152/2006 concepisce come **“strumento conoscitivo, normativo e tecnico-operativo mediante il quale sono pianificate e programmate le azioni e norme d'uso finalizzate alla conservazione, alla difesa e alla valorizzazione del suolo e alla corretta utilizzazione delle acque, sulla base delle caratteristiche fisiche e ambientali del territorio interessato”**. Esso ha valore di piano territoriale di settore e si articola in più stralci, tra i quali in particolare, ai sensi dell'art. 63 comma 10 lettera a) del 152/2006, il Piano di gestione delle acque e il Piano di gestione del rischio di alluvioni che danno attuazione alle due importanti e inderogabili direttive comunitarie 2000/60/CE (Direttiva quadro acque – DQA) e 2007/60/CE (Direttiva alluvioni) e ai sensi dell'art. 67 il Piano di assetto idrogeologico (PAI) per l'aggiornamento della pericolosità e del rischio da dissesti geomorfologici afferenti ai fenomeni gravitativi e valanghivi.

I Piani stralcio di bacino rappresentano, come evidenzia la stessa Corte dei Conti nelle raccomandazioni finali della citata deliberazione n. 17/2021/G (cfr punto 3 delle raccomandazioni a pag. 122), **“strumenti strategici fondamentali di pianificazione e controllo del territorio: l'aggiornamento di tali piani è essenziale, ancor più adesso a causa dell'inasprirsi del cambiamento climatico che modifica costantemente l'assetto geomorfologico del territorio”**. Per questo la Corte raccomanda di attuare definitivamente la riforma dei distretti, dotando le Autorità di risorse umane ed economiche e di **“integrare la pianificazione urbanistica regionale e locale con la pianificazione di bacino per consentire uno sviluppo territoriale e sostenibile con il suo assetto”**.

L'obiettivo della pianificazione di bacino è quello di assicurare, a scala nazionale, pur attraverso le articolazioni distrettuali, livelli uniformi di tutela dell'ambiente e del territorio, della vita delle persone, delle attività economiche e sociali e, al contempo, la fruibilità, la promozione e la vivibilità del territorio e dei bacini fluviali: il valore pubblico che ne consegue è correlato al mantenimento ed accrescimento di standard qualitativi e quantitativi nell'uso del suolo e delle acque ed è connesso alla condizione fondamentale di garantire lo sviluppo territoriale delle comunità locali consentendo, attraverso la conoscenza e la gestione dei rischi da dissesto idrogeologico o, comunque, di quelli conseguenti ad eventi estremi (alluvioni e fenomeni di siccità) l'attuazione di politiche ed interventi finalizzati alla riduzione delle conseguenze negative nei confronti della salute umana, dell'ambiente, del patrimonio culturale e delle attività economiche.



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

In particolare, il contesto di cambiamento climatico in atto ha reso ancor più evidente la strategicità della scala di bacino e della visione distrettuale: le risorse idriche superficiali e sotterranee del nostro Paese rappresentano un bene comune da gestire in modo efficiente e preservare in termini qualitativi e quantitativi per le generazioni future. Le Autorità di bacino con i Piani di gestione hanno gli strumenti per la gestione integrata dei bacini idrografici nell'ottica di un efficiente e razionale utilizzo delle risorse idriche. Tali risorse risentono, per loro natura, delle condizioni climatiche dei bacini e del grado di sfruttamento a cui sono sottoposte. Nel corso del 2022, anche a seguito della prolungata carenza di precipitazioni che ha in molti bacini determinato uno stato di siccità, è emersa in tutta la sua rilevanza l'importanza di gestire le risorse idriche nella prospettiva di rendere più costante e certa la disponibilità di acqua, garantendo al contempo il perseguimento degli obiettivi ambientali di cui alla direttiva 2000/60/CE e una sempre maggiore resilienza dei bacini idrografici di fronte ai fenomeni estremi legati ai cambiamenti climatici. Per questo solo la visione distrettuale è in grado di aumentare la resilienza dei corpi idrici di fronte a questi fenomeni, favorendo l'attuazione coordinata tra regioni e stato di misure "integrate" di vario tipo funzionali a trasformare sempre di più le risorse idriche disponibili in riserve di acqua da gestire a livello distrettuale.

Dal quadro sopra delineato emerge in tutta la sua evidenza l'importanza strategica della pianificazione di bacino distrettuale, sia in materia di acqua che di alluvioni e di frane, soprattutto in chiave di adattamento al cambiamento climatico in atto e, dunque, il ruolo primario che le Autorità di bacino distrettuali sono chiamate a svolgere.

Le singole attività di "*pianificazione, programmazione e gestione delle risorse acqua, suolo e sistema ambientale infrastrutturale e culturale connesso*", contenute nei Piani stralcio di bacino costituiscono obiettivi strategici di tutte le Autorità che si declinano, a loro volta, in altrettante misure/azioni/attività secondo lo schema sotto riportato:

- La Gestione e tutela delle Acque
- La mitigazione e Gestione rischio Alluvioni
- La mitigazione e Gestione rischio da frana
- La gestione del sistema costiero
- La gestione dei sedimenti
- Il bilancio idrico ed idrogeologico ecc.
- La cooperazione tra tutte le Istituzioni per la costruzione del governo del distretto (trasversale a tutti gli obiettivi di cui sopra)
- Sostenibilità dell'Ente in termini di efficacia, efficienza, trasparenza ed informazione (trasversale a tutti gli obiettivi di cui sopra)

Si tratta di funzioni e attività complesse ad alto contenuto tecnico specialistico che implicano elevate responsabilità, come la stessa Corte dei Conti ha evidenziato, definendo le Autorità di bacino organismo tecnici altamente specializzati e con una visione d'insieme, nei quali i progetti, gli interventi e le misure programmate sul territorio devono essere controllate e "validate".

Dal momento della loro istituzione e comunque dal 2017 in poi il ruolo delle Autorità è stato ampliato attraverso specifici provvedimenti anche legislativi che hanno riconosciuto alle Autorità specifici



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

compiti e responsabilità. A fronte di questo consolidamento e incremento di funzioni e responsabilità, non è intervenuto un altrettanto necessario incremento delle risorse umane e finanziarie per garantire:

- un potenziamento della dotazione organica onde assicurare una celere e tempestiva azione amministrativa, efficace ed efficiente;
- l'implementazione di strumenti, modelli e strutture consoni e rispondenti alle effettive esigenze, non già discrezionalmente individuate e/o richieste dalle Autorità, quanto piuttosto imposte dalla normativa unionale e nazionale succedutasi negli anni.

A titolo esemplificativo ma non esaustivo, basti richiamare le funzioni, azioni e relative attività che sono in capo alle Autorità e che devono essere obbligatoriamente e necessariamente espletate, quali:

- l'implementazione delle attività finalizzate alla mitigazione e gestione del rischio da alluvioni e da frana (nuove conoscenze, mappatura delle molteplici aree di attenzione, nuovi modelli previsionali, ecc.);
- il potenziamento delle attività finalizzate al governo della risorsa idrica e al contrasto alla siccità e alla desertificazione (es. elaborazione/aggiornamento del bilancio idrico e idrologico; conoscenza delle dinamiche freatrimetriche, ecc.);
- la realizzazione e implementazione di banche dati ambientali, gestionali, economici, amministrativi per la gestione della risorsa idrica (es. concessioni di derivazione) e del rischio da dissesto idrogeologico o alluvionale (aggiornamento mappe di pericolosità e rischio e ogni informazione a queste correlate e propedeutiche);
- l'espressione di pareri/contributi previsti dagli strumenti di pianificazione al fine di un condiviso governo del territorio, correlato ai principi di resilienza e sostenibilità che non si esaurisce in una mera verifica di coerenza con la pianificazione distrettuale ma che, con l'evoluzione a cui sopra si è fatto cenno, richiede all'attualità un'attenta e approfondita istruttoria atta a verificare l'adeguatezza dell'intervento proposto a ridurre/mitigare il dissesto a cui è correlato (es. sistema RENDIS e ruolo delle Autorità ai sensi del nuovo d.p.c.m. 27.09.2021);

A tutto ciò si sommano i nuovi compiti riconosciuti in capo alle Autorità di bacino e previsti da specifiche normative e programmazioni finanziarie che inquadrano le stesse Autorità non più e non solo come enti di pianificazione ma anche come soggetti attuatori di specifiche misure correlate a:

- attuazione del programma di cui al Piano Operativo Ambiente FSC 2014-2020 - sotto piano ***"Interventi per la tutela del territorio e delle acque"***
- attuazione delle attività inserite nel Piano Nazionale per la Ripresa e Resilienza – PNRR per le quali l'Autorità è chiamata ad esprimere una valutazione di merito obbligatoria e, in alcuni casi, vincolante;
- accompagnamento del cammino del Green Deal;
- elaborazione, anche nell'ambito dell'Osservatorio sugli utilizzi idrici, di scenari previsionali e proposte anche relative a temporanee limitazioni all'uso delle derivazioni che siano ritenute necessarie in funzione e a supporto dell'eventuale deliberazione dello stato di emergenza nazionale di cui agli articoli 16 e 24 del d.lgs. 1/2018;
- attuazione delle previsioni di cui al DM del Ministero delle Infrastrutture e Mobilità Sostenibile (MIMS) n. 259 del 29 agosto 2022 e successivo DD 19056 del 13 ottobre 2022 della Direzione generale per l'edilizia statale, le politiche abitative, la riqualificazione urbana e gli interventi speciali del MIMS per la predisposizione di progetti di fattibilità tecnico economica di



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

- particolare rilevanza ed entità, coerenti con gli obiettivi del Piano nazionale di interventi infrastrutturali e per la sicurezza nel settore idrico (ex Piano nazionale idrico – Piano invasi);
- attuazione delle previsioni di cui all'articolo 6 (Misure per la raccolta dei rifiuti galleggianti nei fiumi) della legge 17 maggio 2022, n. 60 che prevede "*Disposizioni per il recupero dei rifiuti in mare e nelle acque interne e per la promozione dell'economia circolare (c.d. legge «Salva Mare»*)".

Gli obiettivi posti in capo alle Autorità e il perseguimento degli stessi, attraverso misure strutturali e non strutturali, azioni ed attività hanno evidenziato l'impellente necessità di investimenti tecnico/economici a regime e di adeguate risorse finanziarie. A ciò occorre aggiungere il completamento del processo di digitalizzazione, obbligatorio e non discrezionale perché imposto dalla transizione digitale e dall'attuazione di progetti nazionali di monitoraggio integrato, che richiede adeguate piattaforme informatiche e dotazioni di software e hardware per la gestione dei flussi documentali e informativi; per la raccolta e sistematizzazione continua e costante di dati ambientali, gestionali, economici, amministrativi al fine di consentire alle Autorità di poter espletare le proprie attività e funzioni in un'ottica di sicurezza, efficienza ed efficacia, oltre che di tempestività

Con la legge 29 dicembre 2022, n. 197 recante "*Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2023 e bilancio pluriennale per il triennio 2023-2025*" il Legislatore ha finalmente provveduto a mettere a disposizione di tutte le Autorità distrettuali adeguate risorse finanziarie, mediante accesso al fondo istituito nello stato di previsione del Ministero dell'economia e delle finanze di cui al comma 607 dell'articolo 1 della legge 30 dicembre 2021 n. 234 per le assunzioni di personale a tempo indeterminato a favore delle amministrazioni dello Stato, degli enti pubblici non economici nazionali e delle agenzie, con una dotazione iniziale di 100 milioni di euro per l'anno 2022, 200 milioni di euro per l'anno 2023, 225 milioni di euro per l'anno 2024, 210 milioni di euro per l'anno 2025 e 200 milioni di euro a decorrere dall'anno 2026, da ripartire, sulla base delle specifiche richieste pervenute dalle predette amministrazioni, con decreto del Presidente del Consiglio dei ministri adottato di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze.

In particolare, l'art. 1, comma 700 della legge 29 dicembre 2022, n. 197 ha introdotto il comma 607-bis alla medesima legge 30 dicembre 2021, n. 234, che recita "*Al fine di rafforzare la tutela del territorio e la gestione delle acque, per mitigare gli effetti del dissesto idrogeologico e del cambiamento climatico, il 20 per cento delle somme di cui al comma 607 è riservato all'assunzione di personale a tempo indeterminato presso le Autorità di bacino distrettuali di cui all'articolo 63 del decreto legislativo 3 aprile 2006, n. 152*".

È quindi evidente la volontà del Legislatore, che è quella di soddisfare la necessaria, imprescindibile e non più procrastinabile esigenza di rafforzamento della dotazione di personale delle Autorità, al fine di assicurare alle stesse una adeguata dotazione organica, sia in termini numerici che qualitativi. Non va infatti trascurata la rilevanza della qualificazione del personale da reclutare in un ente tecnico, altamente specialistico come le autorità di distretto: tale personale, in ragione dei compiti che dovrà svolgere, dovrà possedere un alto livello di formazione, professionalità e competenze in modo da essere in grado di espletare le funzioni e attività di elevato livello strategico nazionale connesse alla pianificazione distrettuale e ad ogni azione correlata e complementare a questa, ivi compresi pareri e o istruttorie di varia e complessa natura relativi all'attuazione di pianificazioni e programmazioni nazionali ed europee, e/o riguardanti attività a livello distrettuale di trasformazione antropica,



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

urbanistica e territoriale che impattano o incidano sulla pianificazione distrettuale o da questa siano condizionate.

Alla luce delle nuove, molteplici e complesse funzioni e attività che le Autorità sono chiamate a svolgere è necessario procedere anche ad un ripensamento in termini di ridefinizione del reale fabbisogno di personale che la norma introdotta con la legge di bilancio non soltanto consente in quanto legata a politiche di Governo che mirano a garantire la piena operatività delle Autorità di bacino ma ne suggerisce la perentorietà in quanto volta a favorire nuovi assetti organizzativi e l'acquisizione di tutte le professionalità necessarie al perseguimento dei fini e degli obiettivi connessi alla nuova governance distrettuale in materia di difesa del suolo e tutela delle acque.

Ed è proprio questa necessità di ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e perseguire obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi, che rende al contempo necessario per tutte le Autorità di bacino adottare un **Piano triennale dei fabbisogni di personale, in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività e della performance.**

Ai sensi dell'articolo 6 del d.lgs. n. 165/2001, il piano triennale indica le risorse finanziarie destinate all'attuazione del piano, nei limiti delle risorse quantificate sulla base della spesa per il personale in servizio e di quelle connesse alle facoltà assunzionali previste a legislazione vigente. Rispetto a tale articolo (vigente prima della riforma operata col decreto legislativo n. 75/2017) in cui il concetto di dotazione organica era espresso in termini di *"contingenti relativi alle singole posizioni economiche delle aree funzionali e di livello dirigenziale"*, la novella operata nel 2017 ha inteso superare il "contenitore" rigido costituito dai *"posti disponibili"* e dalle *"figure professionali ivi contemplate"*, **per sostituire il concetto di dotazione organica quale strumento programmatico, modulabile e flessibile, espresso in valore finanziario di spesa potenziale massima sostenibile imposta come vincolo esterno dalla legge.**

### **2. Nuova dotazione organica**

Le prime dotazioni organiche delle Autorità di bacino distrettuali sono state fissate con d.p.c.m. 4 aprile 2018, al termine delle attività di ricognizione affidate dal D.m. n. 294/2016 al Segretario Generale "traghettatore" e confluite nella deliberazione della Conferenza Istituzionale Permanente del 23 maggio 2017, due giorni prima dell'emanazione del decreto legislativo n. 75 del 25 maggio 2017 (entrato in vigore il 22 giugno 2017). Risulta evidente che l'esigenza dell'epoca era quella di dare immediato avvio alle nuove Autorità, sopprimendo gli enti costituiti con la legge 183/1989 e riducendo il numero delle Autorità di bacino nazionali, interregionali e regionali. La riforma del 2015, quindi, interveniva dal lato dei fabbisogni del personale in un quadro normativo dettato dal vigente art. 6 del d.lgs. n. 165/2001 ove il criterio della fissazione delle dotazioni organiche era quello "capitario" ossia espresso in termini di *"contingenti numerici relativi alle singole posizioni economiche delle aree funzionali e di livello dirigenziale"*. Ed in effetti l'art. 63 del d.lgs. 152/2006, come novellato dall'art. 51 della legge 28 dicembre 2015, n. 221, al comma 3 faceva riferimento ai "contingenti numerici" e alle "piante organiche" per "salvaguardare l'attuale organizzazione e i livelli occupazionali" delle sopresse Autorità. Il D.M. n. 294/2016, attuando il dettato normativo del 2015, specificava all'art. 8 l'esigenza espressa dal legislatore di dare avvio alle nuove Autorità mediante il trasferimento del personale di ruolo delle Autorità di bacino nazionali, interregionali e regionali di cui alla legge n. 183/1989 e mediante la fissazione delle dotazioni organiche (iniziali) delle nuove Autorità **"tenendo conto del contingente numerico complessivo derivante dalle dotazioni organiche delle Autorità di bacino nazionali, interregionali e regionali di cui alla legge 183/1989"**.

PEC [adbarno@postacert.toscana.it](mailto:adbarno@postacert.toscana.it)  
PEC [bacinoserchio@postacert.toscana.it](mailto:bacinoserchio@postacert.toscana.it)  
[www.appenninosestentrionale.it](http://www.appenninosestentrionale.it)



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



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

Di seguito la dotazione organica come stabilita del citato D.P.C.M. 4 aprile 2018

VECCHIA DOTAZIONE ORGANICA		
QUALIFICA	Unità	Costo
Dirigenti I	0	0,00
Dirigenti II	7	1.017.237,23
Elevate Professionalità	0	0,00
Funzionari	68	3.557.058,79
Assistenti	35	1.600.042,27
Operatori	1	43.557,42
<b>Totale</b>	<b>111</b>	<b>6.217.895,71</b>

### Tabella 1

*Dotazione organica ai sensi del d.p.c.m. 4 aprile 2018*

Ad oggi, la funzione iniziale della consistenza organica, funzionale all'implementazione della riforma ha avuto compiuta attuazione in quanto le Autorità di bacino distrettuali, enti pubblici non economici, hanno raggiunto la piena operatività amministrativa, organizzativa e contabile e si trovano ad operare in un mutato contesto normativo rispetto a quello del 2017 e che deve assunto a riferimento per la nuova programmazione dei fabbisogni di personale.

Da qui la necessità di un ripensamento in ordine alla consistenza numerica e qualitativa delle dotazioni di risorse umane e, al fine di consentire all'Autorità di svolgere anche le nuove funzioni che le sono state attribuite, di stabilire la nuova dotazione organica dell'Autorità di bacino ai sensi del comma 3 dell'articolo 6 del citato d.lgs. n. 165/2001, ove è espressamente previsto che *“In sede di definizione del piano di cui al comma 2, ciascuna amministrazione indica la consistenza della dotazione organica e la sua eventuale rimodulazione in base ai fabbisogni programmati”*.

La volontà del Legislatore di ripensare il concetto di dotazione organica, unitamente alla volontà del medesimo Legislatore di riservare risorse per incrementare le facoltà assunzionali delle Autorità di bacino distrettuali, consente oggi di formulare un Piano triennale di fabbisogni di personale espresso *“sulla base della spesa per il personale in servizio e di quelle connesse alle facoltà assunzionali previste a legislazione vigente”* come valore di spesa potenziale in termini di oneri finanziari teorici di ciascun posto in essa previsto, oneri corrispondenti al trattamento economico fondamentale della qualifica, categoria o area di riferimento in relazione alle fasce o posizioni economiche. In concreto, quindi, la spesa del personale in servizio, sommata a quella derivante dalle facoltà di assunzioni consentite, comprese quelle previste dalle leggi speciali (art. 1, comma 700, della legge 29 dicembre 2022, n. 197 che ha introdotto il comma 607bis alla medesima legge 30 dicembre 2021, n. 234) costituisce la dotazione organica dell'Autorità di bacino, nella nuova formulazione di cui il presente piano costituisce lo strumento all'interno del quale la Conferenza Istituzionale Permanente adotta la nuova pianta organica (*rectius* dotazione organica) ai sensi dell'art. 63, comma 6, lett. g) del d.lgs. n. 152/2006.



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

Tale valore costituirà il limite finanziario massimo della dotazione di spesa potenziale per la futura programmazione delle assunzioni per le professionalità da acquisire ovvero per procedere ad eventuali rimodulazioni della medesima dotazione organica, una volta accertati i margini derivanti dalle norme vigenti in materia di facoltà assunzionali o dai previsti tetti di spesa.

L'accesso al fondo di cui all'articolo 1, comma 607, della legge 30 dicembre 2021, n. 234 è elemento fondamentale per individuare una componente (quella relativa alle facoltà di assunzioni previste) della dotazione organica delle Autorità di bacino distrettuali che, unitamente alla spesa di personale in servizio, confluirà negli stanziamenti di bilancio dell'ente, al fine di individuare correttamente la consistenza, in termini finanziari, della spesa di personale ed assicurare così la neutralità finanziaria della programmazione, oltreché il rispetto del regime delle assunzioni future.

Il percorso così come sopra delineato è in linea con la normativa vigente, ed in particolare con le finalità del comma 607 dell'art. 1 della legge n. 234/2021 che, come è espressamente indicato anche negli atti parlamentari a corredo: **“Il comma 607 istituisce, nello stato di previsione del Ministero dell'economia e delle finanze un fondo per assunzioni di personale a tempo indeterminato - in aggiunta alle facoltà assunzionali previste a legislazione vigente – da parte di pubbliche amministrazioni nazionali.”** (cfr. dossier 25 gennaio 2022 – Legge di bilancio 2022, Volume III, pag. 1094).

Ai sensi dell'articolo 6, comma 3, del d.lgs. n. 165/2001, col presente piano si indica la consistenza della dotazione organica espressa, ai sensi del comma 2 del medesimo articolo 6, in termini di sommatoria della spesa per il personale in servizio e delle risorse connesse alle facoltà assunzionali previste a legislazione vigente (art. 1, comma 670 *bis* – come riportato nella Tabella 6).

La dotazione organica dell'Autorità di bacino distrettuale dell'Appennino Settentrionale, e che costituisce il potenziale limite finanziario massimo è stabilita nei valori riportati nella Tabella 1.

NUOVA DOTAZIONE ORGANICA		
QUALIFICA	Unità	Costo
Dirigenti I	2	582.578,22
Dirigenti II	6	871.917,63
Elevate Professionalità	6	581.195,98
Funzionari	103	5.387.897,87
Assistenti	20	914.309,87
Operatori	3	130.672,25
<b>Totale</b>	<b>140</b>	<b>8.468.571,82</b>

**Tabella 2**  
*Nuova dotazione organica*



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

La nuova dotazione organica dell'Autorità di bacino distrettuale dell'Appennino Settentrionale, espressa nei termini di cui al citato art. 6 del d.lgs. 165/2001 è:

NUOVA DOTAZIONE ORGANICA	Importo
Costo del personale in servizio al 01.01.2024	3.182.107,55
Costo personale da assumere nel triennio (facoltà assunzionali)	5.286.464,27
<b>TOTALE</b>	<b>8.468.571,82</b>

**Tabella 3**  
*Dotazione organica*

La dotazione espressa in termini di facoltà assunzionali a legislazione vigente e pari a **euro 5.286.464,27** quantifica le esigenze dell'Autorità di bacino distrettuale dell'Appennino Settentrionale in termini di risorse ai sensi dell'art. 1, comma 700 della legge 29 dicembre 2022, n. 197 che ha introdotto il comma 607-bis alla legge 30 dicembre 2021, n. 234, che recita *“Al fine di rafforzare la tutela del territorio e la gestione delle acque, per mitigare gli effetti del dissesto idrogeologico e del cambiamento climatico, il 20 per cento delle somme di cui al comma 607 è riservato all'assunzione di personale a tempo indeterminato presso le Autorità di bacino distrettuali di cui all'articolo 63 del decreto legislativo 3 aprile 2006, n. 152”*.

Il Piano triennale dei fabbisogni di personale e la indicazione della nuova dotazione organica dell'ente, adottato dalla Conferenza Istituzionale Permanente con la Deliberazione n. 29 del 15 marzo 2023, non è stato approvato a seguito di parere della Ragioneria Generale dello Stato in quanto privo di copertura finanziaria perché le risorse di cui ai commi 607 e 607-bis della legge 30 dicembre 2021, n. 234 non sono più disponibili.

### **2. Il fabbisogno di personale nella nuova dotazione organica**

La presente programmazione del fabbisogno di personale, quindi, diversamente dalle precedenti, interviene a valle delle modifiche intervenute su governance e funzioni dall'Autorità che impattano notevolmente, a partire dall'anno in corso ed a valere sulle risorse future, sulla determinazione degli organici.

Essa tiene conto dei fabbisogni di personale, nonché:

- del Piano triennale della Performance 2024/2026 predisposto ai sensi dell'art. 10 del d. lgs. n. 150/2009 e successive integrazioni e modificazioni, parte integrante del PIAO 2023-2025;
- del Bilancio di previsione decisionale dell'esercizio 2024 e del bilancio pluriennale 2024-2026;
- dell'attuale quadro legislativo, come modificatosi a seguito delle disposizioni normative intervenute con il d.lgs. n. 75/2017, con la legge n. 205/2017 (legge di bilancio 2018), con la legge n. 145/2018 (legge di bilancio 2019), con la legge n.



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

160/2019 (legge di bilancio 2020), con la legge 30 dicembre 2020, n.178 (legge di bilancio 2021),;

- delle "Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani di fabbisogni di personale da parte delle amministrazioni pubbliche", adottate dal Dipartimento della Funzione Pubblica ai sensi dell'art. 6 ter, comma 1 del d. lgs. n. 165/2001 e pubblicate nella G.U. n. 173 del 27 luglio 2018.

Il presente Piano dei fabbisogni del personale terrà esclusivamente conto delle risorse disponibili in termini di attuale capacità assunzionale dovuta esclusivamente all'applicazione del turn over.

### 2.1. Situazione di partenza

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

- organici;
- organigramma;
- nuova dotazione organica
- turn-over del personale;
- previsione delle cessazioni.

### 2.2. Organici

La Tabella 4.1 fotografa la situazione dell'organico in servizio dell'Autorità, del contingente di personale comandato e delle relative consistenze al 1° gennaio 2024 considerando il solo trattamento fondamentale.



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

Spesa presenti in servizio + comandati in al 31 dicembre 2023														
DIRIGENTI	FASCIA	Stipendio CCNL 2019-2021 (13 mensilità)	IVC 2022-2024 per 13 mensilità con ulteriore incremento DDL Bilancio 2024			Retribuzione totale pro capite lordo dipendente	Pensione 24,2% (3)	Buonuscita 5,68% (3)	IRAP 8,5% (3)	Totale annuo pro-capite lordo stato	Totale unità presenti di ruolo (1)	Totale comandati in (2)	TOTALE ONERE PRESENTI IN SERVIZIO (Ruolo + comandati in)	
		PRIMA	60.102,87	2.013,75			62.116,62	15.032,22	3.528,22	5.279,91	85.956,98			0,00
		SECONDA	47.015,77	1.574,77			48.590,54	11.758,91	2.759,94	4.130,20	67.239,59	5	0	336.197,95
AREE		Stipendio CCNL 2019-2021 (13 mensilità)	IVC 2022-2024 per 13 mensilità con ulteriore incremento DDL Bilancio 2024	Retribuzione di posizione variabile	Retribuzione di risultato	Retribuzione totale pro capite lordo dipendente	Oneri riflessi 38,38% (32,70% su retribuzione di risultato)			Totale annuo pro-capite lordo stato	Totale unità presenti di ruolo (1)	Totale comandati in (2)	TOTALE ONERE PRESENTI IN SERVIZIO (Ruolo + comandati in)	
		EP (4)	35.000,00	1.172,37		36.172,37	13.882,95			0	0	0,00	0,00	
		Tabellare + IIS per 12 mensilità CCNL 2019-2021	IVC 2022-2024 per 12 mensilità con ulteriore incremento DDL Bilancio 2024	Altra voce retributiva fondamentale	Tredicesima (tabellare + IVC)	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Pensione 24,2% (3)	Buonuscita 5,68% (3)	IRAP 8,5% (3)	Totale annuo pro-capite lordo stato	Totale unità presenti di ruolo (1)	Totale comandati in (2)	TOTALE ONERE PRESENTI IN SERVIZIO (Ruolo + comandati in)	
		Funzionari	23.501,93	787,12		2.024,09	26.313,14	6.367,78	1.494,59	2.236,62	36.412,12	31	0	1.128.775,72
		Assistenti	19.351,97	648,02		1.666,67	21.666,66	5.243,33	1.230,67	1.841,67	29.982,33	13	0	389.770,29
	Operatori	18.390,84	615,86		1.583,89	20.590,59	4.982,92	1.169,55	1.750,20	28.493,26	1	0	28.493,26	
	<b>TOTALE</b>										<b>50</b>	<b>0</b>	<b>1.883.237,22</b>	

**Tabella 4.1**  
*Spesa organico in servizio*

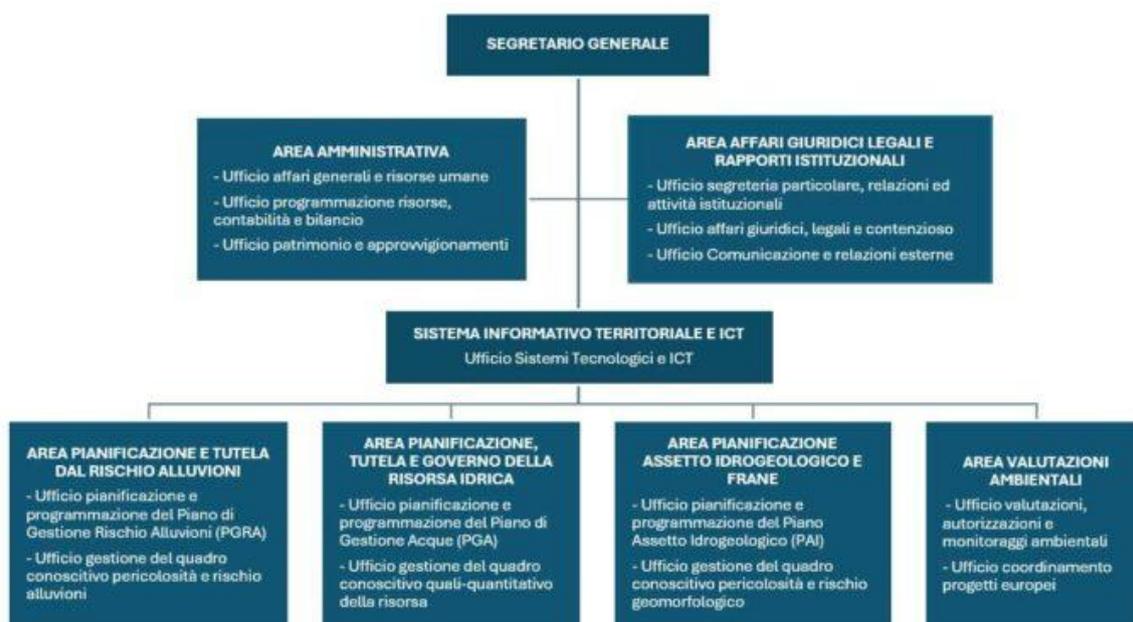
### 2.3 Organigramma e consistenza personale

La Figura 1 rappresenta l'organigramma dell'Autorità che, in riferimento a ciascuna area organizzativa, aggiorna al 1° gennaio 2024 la situazione degli incarichi dirigenziali conferiti e la consistenza numerica del personale non dirigenziale.



# Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

## Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria



**Figura 1**

*Organigramma, situazione incarichi dirigenziali e consistenza occupazionale "effettiva" al 1° gennaio 2024*

Da tale organizzazione, da rivisitare a seguito dell'approvazione del piano assunzionale di cui alla deliberazione della Conferenza Istituzionale Permanente n. 29 del 15 marzo 2023, si evince già una gerarchizzazione di ruoli dirigenziali legata alla complessità e trasversalità delle funzioni e delle attività esercitate. L'organizzazione più efficace ed efficiente, sulla base di quanto esplicitato in premessa, e che garantirà una rispondenza maggiore alla complessità e trasversalità delle funzioni e delle attività esercitate dovrà necessariamente considerare i rilevanti compiti di coordinamento che troveranno collocazione all'interno di due aree che saranno chiamate ad esprimere una visione unitaria dei vari temi trattati rispetto alle strutture di secondo livello (settori) aventi specificità d'azione.

L'esigenza dell'Autorità, sulla base di quanto espresso nelle premesse, è quindi quella di assumere una struttura organizzativa maggiormente rispondente alle funzioni che essa è chiamate a svolgere in un'ottica di maggior potenziamento della responsabilizzazione del personale in termini decisionali, come chiaramente indicato anche dalla Corte dei Conti nella richiamata deliberazione n. 17 del 18.10.2021.



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

Personale in servizio a tempo indeterminato - distribuzione per categorie giuridiche ed economiche -		
Posizione economica	Personale a tempo indeterminato	Note
Dirigenti	5	
Funzionari	31	
Assistenti	13	di cui n.2 art.1 L.68/99
Operatori	1	art.1 L.68/99
<b>TOTALE</b>	<b>50</b>	

### Tabella 5

Contingente numerico personale in servizio

### **3. Il Piano triennale del fabbisogno di personale 2024-2026**

Come indicato anche nelle "Linee di indirizzo per la predisposizione dei Piani dei fabbisogni di personale da parte delle Amministrazioni Pubbliche" del 6 maggio 2018, il Piano deve essere redatto senza maggiori oneri per la finanza pubblica e deve indicare la consistenza, in termini finanziari, della dotazione organica nonché il valore finanziario dei fabbisogni programmati che non possono superare la "dotazione" di spesa potenziale derivante dall'ultimo atto approvato o i limiti di spesa di personale previsti. Resta fermo che la copertura dei posti vacanti definiti nel PTFP avviene nei limiti delle assunzioni consentite a legislazione vigente.

Proprio in quest'ottica di dotazione organica intesa come spesa potenziale, da cui deve necessariamente scaturire un Piano triennale programmatico, modulabile e flessibile, si è reso necessario rivedere la dotazione organica precedente che rappresenta un "contenitore" rigido in favore di una nuova dotazione organica che muova dalla necessità di un rafforzamento della struttura sia tecnica che amministrativa dell'ente.

**La grave carenza di personale dovuta anche al d.p.c.m. 4 aprile 2018 con cui sono state trasferite ai nuovi enti risorse umane e finanziarie provenienti da enti soppressi e per tale motivo insufficienti a consentire una programmazione del personale, unitamente alla necessità di un ripensamento delle figure professionali necessarie a dare attuazione all'organizzazione distrettuale, impongono il superamento della vecchia dotazione organica. Partendo dal vincolo espresso – seppur con le limitazioni sopra esplicitate in merito al venir meno delle originarie funzioni che hanno portato all'emanazione del d.p.c.m. 4 aprile 2018 – della vecchia dotazione organica, il Piano triennale del fabbisogno di personale per il triennio 2024 – 2026, non può che essere costruito facendo unicamente ricorso ai risparmi derivanti**



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

**dalle cessazioni e nei limiti delle disposizioni vigenti in materia di turn over del personale, attesa la mancanza di nuove risorse che, nonostante le previsioni di cui ai commi 607 e 607-bis della legge 30 dicembre 2021, n. 234, non risultano più disponibili negli appositi capitoli dello stato di previsione del Ministero dell'economia e delle Finanze, in quanto destinate ad altri utilizzi, sebbene la quota del 20% del fondo per nuove assunzioni fosse destinata all'incremento delle facoltà assunzionali delle Autorità di bacino.**

### **3.1. Cessazioni previste su posti attualmente coperti in dotazione organica utilizzabili per turn over**

L'articolo 3 della legge 19 giugno 2019, n. 56, prevede:

al comma 1 che “... *le amministrazioni dello Stato, anche ad ordinamento autonomo, le agenzie e gli enti pubblici non economici, ivi compresi quelli di cui all'articolo 70, comma 4, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, possono procedere, a decorrere dall'anno 2019, ad assunzioni di personale a tempo indeterminato nel limite di un contingente di personale complessivamente corrispondente ad una spesa pari al 100 per cento di quella relativa al personale di ruolo cessato nell'anno precedente...*”;

al comma 3 che “*Le assunzioni sono autorizzate con il decreto e le procedure di cui all'articolo 35, comma 4, del decreto legislativo n. 165 del 2001, previa richiesta delle amministrazioni interessate, predisposta sulla base del piano dei fabbisogni di cui agli articoli 6 e 6-ter del medesimo decreto legislativo n. 165 del 2001, corredata da analitica dimostrazione delle cessazioni avvenute nell'anno precedente e delle conseguenti economie e dall'individuazione delle unità da assumere e dei correlati oneri, asseverate dai relativi organi di controllo. Fatto salvo quanto previsto dall'articolo 1, comma 399, della legge 30 dicembre 2018, n. 145, a decorrere dall'anno 2019 è consentito il cumulo delle risorse, corrispondenti a economie da cessazione del personale già maturate, destinate alle assunzioni per un arco temporale non superiore a cinque anni, a partire dal budget assunzionale più risalente, nel rispetto del piano dei fabbisogni e della programmazione finanziaria e contabile.*”

Nelle Tabelle dalla 6 alla 10 sono riportate le cessazioni avvenute nel quinquennio precedente al presente Piano.



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

Risorse finanziarie personale cessato al 31 dicembre 2019 (1)													
DIRIGENTI	FASCIA	Stipendio CCNL 2019-2021 (13 mensilità)	IVC 2022-2024 per 13 mensilità con ulteriore incremento DDL Bilancio 2024			Ripartizione totale pro capite lordo dipendente	Pensione 24,2%	Buonuscita 5,68%	IRAP 8,5%	Totale annuo pro-capite lordo stato	Totale unità cessate	TOTALE RISORSE DA CESSAZIONI	
		PRIMA (2)	60.102,87	2.013,75			62.116,62	15.032,22	3.528,22	5.279,91	85.956,98		0,00
		SECONDA	47.015,77	1.574,77			48.590,54	11.758,91	2.759,94	4.130,20	67.239,59		0,00
	AREE		Tabellare + IIS per 12 mensilità CCNL 2019-2021	IVC 2022-2024 per 12 mensilità con ulteriore incremento DDL Bilancio 2024	Altra voce retributiva fondamentale	Tredicesima (tabellare + IVC)	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Pensione 24,2%	Buonuscita 5,68%	IRAP 8,5%	Totale annuo pro-capite lordo stato	Totale unità cessate	TOTALE RISORSE DA CESSAZIONI
		Funzionari	23.501,93	787,12		2.024,09	26.313,14	6.367,78	1.494,59	2.236,62	36.412,12	0,00	
		Assistenti	19.351,97	648,02		1.666,67	21.666,66	5.243,33	1.230,67	1.841,67	29.982,33	1	29.982,33
		Operatori	18.390,84	615,86		1.583,89	20.590,59	4.982,92	1.169,55	1.750,20	28.493,26		0,00
										<i>di cui</i> TOTALE Dir. I Fascia	0	0,00	
										<i>di cui</i> TOTALE Dir. II fascia+Aree	1	29.982,33	
										<b>TOTALE complessivo</b>	<b>1</b>	<b>29.982,33</b>	

**Tabella 6**  
Cessazioni anno 2019

Si riportano, di seguito i motivi delle cessazioni avvenute nell'anno 2019:

- n. 1 assistente per pensionamento

Risorse finanziarie personale cessato al 31 dicembre 2020 (1)													
DIRIGENTI	FASCIA	Stipendio CCNL 2019-2021 (13 mensilità)	IVC 2022-2024 per 13 mensilità con ulteriore incremento DDL Bilancio 2024			Ripartizione totale pro capite lordo dipendente	Pensione 24,2%	Buonuscita 5,68%	IRAP 8,5%	Totale annuo pro-capite lordo stato	Totale unità cessate	TOTALE RISORSE DA CESSAZIONI	
		PRIMA (2)	60.102,87	2.013,75			62.116,62	15.032,22	3.528,22	5.279,91	85.956,98		0,00
		SECONDA	47.015,77	1.574,77			48.590,54	11.758,91	2.759,94	4.130,20	67.239,59		0,00
	AREE		Tabellare + IIS per 12 mensilità CCNL 2019-2021	IVC 2022-2024 per 12 mensilità con ulteriore incremento DDL Bilancio 2024	Altra voce retributiva fondamentale	Tredicesima (tabellare + IVC)	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Pensione 24,2%	Buonuscita 5,68%	IRAP 8,5%	Totale annuo pro-capite lordo stato	Totale unità cessate	TOTALE RISORSE DA CESSAZIONI
		Funzionari	23.501,93	787,12		2.024,09	26.313,14	6.367,78	1.494,59	2.236,62	36.412,12	1	36.412,12
		Assistenti	19.351,97	648,02		1.666,67	21.666,66	5.243,33	1.230,67	1.841,67	29.982,33	1	29.982,33
		Operatori	18.390,84	615,86		1.583,89	20.590,59	4.982,92	1.169,55	1.750,20	28.493,26		0,00
										<i>di cui</i> TOTALE Dir. I Fascia	0	0,00	
										<i>di cui</i> TOTALE Dir. II fascia+Aree	2	66.394,45	
										<b>TOTALE complessivo</b>	<b>2</b>	<b>66.394,45</b>	

**Tabella 7**  
Cessazioni anno 2020







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

Assunzioni programmate anno 2024 (1)														
DIRIGENTI	FASCIA	Stipendio CCNL 2019-2021 (13 mensilità)	IVC 2022-2024 per 13 mensilità con ulteriore incremento DDL Bilancio 2024			Retribuzione totale pro capite lordo dipendente	Pensione 24,2%	Buonuscita 5,68%	IRAP 8,5%	Totale annuo pro-capite lordo stato	Totale unità da assumere sul budget 2024 (3)	Totale unità da assumere su budget già autorizzato da d.P.C.M. .... (4)	Totale unità da assumere ex lege ..... (5)	TOTALE ONERI ASSUNZIONALI
	SECONDA	47.015,77	1.574,77			48.590,54	11.758,91	2.759,94	4.130,20	67.239,59				0,00
AREE		Stipendio CCNL 2019-2021 (13 mensilità)	IVC 2022-2024 per 13 mensilità con ulteriore incremento DDL Bilancio 2024	Retribuzione di posizione variabile	Retribuzione di risultato	Retribuzione totale pro capite lordo dipendente	Oneri riflessi 38,38% (32,70% su retribuzione di risultato)			Totale annuo pro-capite lordo stato	Totale unità da assumere sul budget 2024 (3)	Totale unità da assumere su budget già autorizzato da d.P.C.M. .... (4)	Totale unità da assumere ex lege ..... (5)	TOTALE ONERI ASSUNZIONALI
	EP	35.000,00	1.172,37			36.172,37	13.882,95			0				0,00
	EP (PV)													0,00
		Tabellare + IIS per 12 mensilità CCNL 2019-2021	IVC 2022-2024 per 12 mensilità con ulteriore incremento DDL Bilancio 2024	Altra voce retributiva fondamentale	Tredicesima (tabellare + IVC)	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Pensione 24,2%	Buonuscita 5,68%	IRAP 8,5%	Totale annuo pro-capite lordo stato	Totale unità da assumere sul budget 2024 (3)	Totale unità da assumere su budget già autorizzato da d.P.C.M. .... (4)	Totale unità da assumere ex lege ..... (5)	TOTALE ONERI ASSUNZIONALI
	Funzionari	23.501,93	787,12		2.024,09	26.313,14	6.367,78	1.494,59	2.236,62	36.412,12	5			182.060,60
	Funzionari (PV)									6.429,79	5			32.148,95
	Assistenti	19.351,97	648,02		1.666,67	21.666,66	5.243,33	1.230,67	1.841,67	29.982,33	2			59.964,66
	Assistenti (PV)									1.489,07	1			1.489,07
	Operatori	18.390,84	615,86		1.583,89	20.590,59	4.982,92	1.169,55	1.750,20	28.493,26	1			28.493,26
	<b>TOTALE</b>										<b>14</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>304.156,54</b>

DI CUI:

TOTALE ONERI SU BUDGET 2024	304.156,54
Totale oneri da assumere su budget già autorizzato da d.P.C.M. ....	0,00
TOTALE ONERI SU LEGGE.....	0,00

**Tabella 11**  
Assunzioni programmate anno 2024



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

Programma bandire/assumere 2024											
Dirigenti	FASCIA	Costo annuo pro-capite (lordo Stato)	TIPOLOGIA DI RECLUTAMENTO (indicare n° unità per ogni tipologia)							Unità da assumere annualità 2024	Valore finanziario Unità da assumere annualità 2024
			Concorso pubblico (1)	Scorrimento graduatorie (2)	Art. 28, comma 1-ter d. lgs. 165/2001 (3)	Stabilizzazioni (4)	Mobilità da altre PPAA	Corso-concorso SNA (5)			
	PRIMA	85.956,98								0	-
	SECONDA	67.239,59								0	-
TIPOLOGIA DI RECLUTAMENTO (indicare n° unità per ogni tipologia)											
AREE/ CATEGORIE/ QUALIFICHE		Costo annuo pro-capite (lordo Stato)	Concorso pubblico (1)	Scorrimento graduatorie (2)	Progressioni di carriera (art. 52 d. lgs. 165/2001) (6)	Stabilizzazioni (4)	Mobilità da altre PPAA		Inquadramento ex art. 18 CCNL sul turnover (7)	Unità da assumere annualità 2024	Valore finanziario Unità da assumere annualità 2024
Area EP		0								0	-
EP - Progressioni verticali										0	-
Area Funzionari		36.412,12	5							5	182.060,60
Area Funzionari	Progressioni verticali	6.429,79							5	5	32.148,95
Area Assistenti		29.982,33	2							2	59.964,66
Area Assistenti	Progressioni verticali	1.489,07							1	1	1.489,07
Area Operatori		28.493,26	1							1	28.493,26
<b>TOTALE</b>			<b>8</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>14</b>	<b>304.156,54</b>

**Tabella 12**  
Programma bandire/assumere anno 2024

### 3.3. Previsione cessazioni anni 2025 e 2026

La Tabelle 13 e 14 rappresentano la previsione delle cessazioni inerenti agli anni 2025 e 2026.





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

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

Gli effetti delle cessazioni di personale a tempo indeterminato che interverranno nel corso del 2024 si potranno produrre, in termini di accumulo della facoltà assunzionali dell'Autorità, a decorrere dall'anno 2025.

### **3.3. Assunzioni previste anni 2025 e 2026**

Sulla base della citata normativa sul turn over, ed al netto delle cessazioni che si potranno verificare nel corso dell'anno 2024, nonché di nuove risorse che si renderanno disponibili per il potenziamento e rafforzamento delle Autorità di bacino, secondo gli auspici espressi in più occasioni dalla Corte dei Conti, che possano consentire di dare attuazione alla deliberazione della Conferenza Istituzionale Permanente n. 29 del 15 marzo 2023, per gli anni 2025 e 2026 si prevede di poter assumere, nell'anno 2025:



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

Assunzioni programmate anno 2025 (1)															
DIRIGENTI	FASCIA	Stipendio	IVC 2022-2024			Retribuzione	Pensione	Buonuscita	IRAP	Totale annuo	Totale unità da	Totale unità da	Totale unità da	TOTALE ONERI ASSUNZIONALI	
		CCNL 2019-2021 (13 mensilità)	per 13 mensilità con ulteriore incremento DDL Bilancio 2024			totale pro capite lordo dipendente	24,2%	5,68%	8,5%	pro-capite lordo stato	assumere sul budget 2025 (3)	assumere su budget già autorizzato da d.P.C.M. .... (4)	assumere ex lege ..... (5)		
	PRIMA	60.102,87	2.013,75			62.116,62	15.032,22	3.528,22	5.279,91	85.956,98				0,00	
	SECONDA	47.015,77	1.574,77			48.590,54	11.758,91	2.759,94	4.130,20	67.239,59				0,00	
AREE		Stipendio	IVC 2022-2024	Retribuzione	Retribuzione	Retribuzione	Oneri riflessi			Totale annuo	Totale unità da	Totale unità da	Totale unità da	TOTALE ONERI ASSUNZIONALI	
		CCNL 2019-2021 (15 mensilità)	per 13 mensilità con ulteriore incremento DDL Bilancio 2024	di posizione variabile	di risultato	totale pro capite lordo dipendente	38,38% (32,70% su retribuzione di risultato)			pro-capite lordo stato	assumere sul budget 2025 (3)	assumere su budget già autorizzato da d.P.C.M. .... (4)	assumere ex lege ..... (5)		
	EP	35.000,00	1.172,37			36.172,37	13.882,95			0				0,00	
	EP (PV)													0,00	
		Tabellare + IIS per 12 mensilità CCNL 2019-2021	IVC 2022-2024 per 12 mensilità con ulteriore incremento DDL Bilancio 2024	Altra voce retributiva fondamentale	Tredicesima (tabellare + IVC)	Totale annuo pro-capite lordo dipendente	Pensione 24,2%	Buonuscita 5,68%	IRAP 8,5%	Totale annuo pro-capite lordo stato	Totale unità da assumere sul budget 2025 (3)	Totale unità da assumere su budget già autorizzato da d.P.C.M. .... (4)	Totale unità da assumere ex lege ..... (5)	TOTALE ONERI ASSUNZIONALI	
	Funzionari	23.501,93	787,12		2.024,09	26.313,14	6.367,78	1.494,59	2.236,62	36.412,12					0,00
	Funzionari (PV)									6.429,79					0,00
	Assistenti	19.351,97	648,02		1.666,67	21.666,66	5.243,33	1.230,67	1.841,67	29.982,33	0			0,00	
	Assistenti (PV)									1.489,07				0,00	
	Operatori	18.390,84	615,86		1.583,89	20.590,59	4.982,92	1.169,55	1.750,20	28.493,26				0,00	
	<b>TOTALE</b>										<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0,00</b>	

*DICUI:*

TOTALE ONERI SU BUDGET 2025	0,00
Totale oneri da assumere su budget già autorizzato da d.P.C.M. ....	0,00
TOTALE ONERI SU LEGGE.....	0,00

**Tabella 15**  
Assunzioni previste anno 2025



# Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

## Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

e, nell'anno 2026:

Assunzioni programmate anno 2026 (1)															
DIRIGENTI	FASCIA	Stipendio CCNL 2019-2021 (13 mensilità)	IVC 2022-2024 per 13 mensilità con ulteriore incremento DDL Bilancio 2024			Retribuzione totale pro capite lordo dipendente	Pensione 24,2%	Buonscia 5,68%	IRAP 8,5%	Totale anno pro capite lordo stato	Totale unità da assumere sul budget 2026 (3)	Totale unità da assumere su budget già autorizzato da d.P.C.M. .... (4)	Totale unità da assumere ex lege ..... (5)	TOTALE ONERI ASSUNZIONALI	
	PRIMA	60.102,87	2.013,75			62.116,62	15.032,22	3.528,22	5.279,91	85.956,98					0,00
	SECONDA	47.015,77	1.574,77			48.590,54	11.758,91	2.759,94	4.130,20	67.239,59					0,00
AREE		Stipendio CCNL 2019-2021 (13 mensilità)	IVC 2022-2024 per 13 mensilità con ulteriore incremento DDL Bilancio 2024	Retribuzione di posizione variabile	Retribuzione di risultato	Retribuzione totale pro capite lordo dipendente	Oneri riflessi 38,38% (32,70% su retribuzione di risultato)			Totale anno pro capite lordo stato	Totale unità da assumere sul budget 2026 (3)	Totale unità da assumere su budget già autorizzato da d.P.C.M. .... (4)	Totale unità da assumere ex lege ..... (5)	TOTALE ONERI ASSUNZIONALI	
	EP	35.000,00	1.172,37			36.172,37	13.882,95			0				0,00	
	EP (PV)													0,00	
	Funzionari	23.501,93	787,12		2.024,09	26.313,14	6.367,78	1.494,59	2.236,62	36.412,12				0,00	
	Funzionari (PV)									6.429,79				0,00	
	Assistenti	19.351,97	648,02		1.666,67	21.666,66	5.243,33	1.230,67	1.841,67	29.982,33		1		29.982,33	
	Assistenti (PV)									1.489,07				0,00	
	Operatori	18.390,84	615,86		1.583,89	20.590,59	4.982,92	1.169,55	1.750,20	28.493,26				0,00	
										<b>TOTALE</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>29.982,33</b>	

DI CUI:

TOTALE ONERI SU BUDGET 2026	0,00
Totale oneri da assumere su budget già autorizzato da d.P.C.M. ....	29.982,33
TOTALE ONERI SU LEGGE.....	0,00

### Tabella 16

Assunzioni previste anno 2026

#### 4. Contesto di riferimento per programmazione del fabbisogno di personale

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

- art. 3, comma 1 del D.L. n. 90/2014 (turn over);
- artt. 4, 6 e 20 e 22 del D.lgs. n. 75/2017;
- art. 1, comma 399, della L. 145/2018 (Legge di Bilancio 2019);
- art. 3 della L. n. 56/2019 recante misure per accelerare le assunzioni mirate e il ricambio generazionale nella pubblica amministrazione;
- art. 1 co. 147, 148 e 149 della L. 160/2019 (Legge di Bilancio 2020);

PEC [adbarno@postacert.toscana.it](mailto:adbarno@postacert.toscana.it)  
 PEC [bacinoserchio@postacert.toscana.it](mailto:bacinoserchio@postacert.toscana.it)  
[www.appenninoseptentrionale.it](http://www.appenninoseptentrionale.it)



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



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

- art. 1 comma 607 della legge 234/2021 (Legge di Bilancio 2022);
- art. 6 del D.L. n. 36/2022 (Ulteriori misure urgenti per l'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR))

Le assunzioni, ivi compresi i passaggi d'area riservati al personale interno, sono autorizzate con il decreto e le procedure di cui all'articolo 35, comma 4, del decreto legislativo n. 165 del 2001, sulla base del piano dei fabbisogni, corredata da analitica dimostrazione delle cessazioni avvenute nell'anno precedente e delle conseguenti economie e dall'individuazione delle unità da assumere e dei correlati oneri.

Per quanto attiene al reclutamento mediante mobilità, si ricorda che – fatta salva la disponibilità dei relativi posti - non sussistono limiti quantitativi imposti da norme di legge per l'acquisizione di personale in mobilità, ad eccezione del personale scolastico e dei settori non sottoposti a vincoli per le assunzioni, in merito ai quali la mobilità è possibile, ma mediante utilizzo delle facoltà assunzionali<sup>1</sup>.

### **5. Verifica tetto di spesa annualità 2024**

Si riporta di seguito la verifica del tetto di spesa per l'anno di programmazione 2024.

---

<sup>1</sup> Tra i settori non sottoposti a vincoli si annoverano: il settore Scuole ed il settore Regioni-autonomie locali.



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

ANNO DELLA PROGRAMMAZIONE

2024

VALORE FINANZIARIO PRESENTI IN SERVIZIO E COMANDATI IN AL 31.12.2023 (1)	+	1.883.237,22
VALORE FINANZIARIO COMANDATI OUT AL 31.12.2023 (2)	+	36.412,12
VALORE FINANZIARIO CESSAZIONI DAL SERVIZIO ANNO 2024	-	319.957,81
VALORE FINANZIARIO ASSUNZIONI SU TURN-OVER NEL 2024	+	304.156,54
VALORE FINANZIARIO ASSUNZIONI 2024 SU BUDGET GIÀ AUTORIZZATO DA D.P.C.M. ....	+	-
VALORE FINANZIARIO ASSUNZIONI EX LEGE NEL 2024	+	-
<b>TOTALE</b>		<b>1.903.848,07</b>

≤

VALORE FINANZIARIO  
DOTAZIONE ORGANICA AL  
31.12.2023

4.024.576,10



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

### **6. Dimostrazione della sostenibilità finanziaria del piano**

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

Il costo del personale in servizio è pari ad euro 3.182.107,55 trova copertura negli appositi capitoli stanziati nel bilancio di previsione 2023 e seguenti ed in particolare:

- cap. 2010.0, cap. 2025.1, cap. 2030.0, cap. 2031.0, cap. 2050.0, cap. 2080.1, cap. 2080.2, cap. 2080.4 e cap. 2080.5.

Si provvederà, non appena terminato l'iter approvativo della nuova dotazione organica di cui alla deliberazione della Conferenza Istituzionale Permanente n. 29 del 15 marzo 2023 ai sensi dell'art. 63, comma 6, lett. g) del d.lgs. n. 152/2006 ad aggiornare il Piano triennale del fabbisogno del personale per le annualità 2025 e 2026.

A regime, la dotazione organica pari ad euro 8.468.571,82 costituirà il limite finanziario massimo della dotazione di spesa potenziale per il personale.

### **7. Controlli, pubblicità e trasparenza**

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

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

### **8. Assunzioni obbligatorie ex legge 68/1999**

Secondo quanto disposto dall'articolo 3 della legge 12 marzo 1999, n. 68 l'Autorità di bacino distrettuale dell'Appennino Settentrionale è tenuta ad avere alle dipendenze n. 4 dipendenti appartenenti alle categorie protette in quanto ricadente allo stato attuale nella previsione di cui alla lettera a) del comma 1 (personale superiore alle 50 unità). Attualmente il personale appartenente alle categorie protette assomma a n. 3 unità. Il presente Piano intende prevedere l'acquisizione di tale personale nella misura del 7% (quindi 10 unità complessive) secondo quanto previsto dalla lettera a) del comma 1 del medesimo articolo 3 della legge 68/1999 sopracitata.

Si provvederà, quindi, a garantire l'acquisizione di n. 3 unità nell'anno 2024, n. 2 unità nell'anno 2025 e n. 2 unità nell'anno 2026.

Rimanendo nella quota d'obbligo, queste assunzioni si svolgono fuori dal budget delle assunzioni.



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

## **7. SVILUPPO DELLE COMPETENZE DEL PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO**

**IL PIANO TRIENNALE DI SVILUPPO DELLE COMPETENZE  
RELATIVO AL PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO  
2024-2026**



# Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

## Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

### **Premessa e quadro di riferimento**

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

Il piano di sviluppo delle competenze dell'Autorità 2024-2026, articolato in due parti distinte ma interconnesse, prevede:

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

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

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

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

- misure per favorire l'iscrizione dei dipendenti pubblici in possesso di diploma di istruzione secondaria superiore o di diploma professionale a corsi di laurea;
- partecipazione a master di primo e secondo livello con contenuti didattici rispondenti allo sviluppo delle tematiche di interesse delle amministrazioni di appartenenza;
- individuazione di percorsi formativi per l'orientamento professionale e per il conseguimento dei titoli di studio di interesse dell'amministrazione di appartenenza;
- attuazione di misure in materia di contratti di apprendistato di alta formazione;
- promozione della formazione nell'ambito dei contratti a tempo determinato e altre forme
- contrattuali flessibili;
- valorizzazione delle esperienze di dottorato di ricerca nelle amministrazioni.



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

L'Autorità ritiene strategico l'investimento sul personale tecnico amministrativo, per questo, nella programmazione finanziaria ha previsto, come obiettivo di bilancio, l'investimento di una cifra media pro-capite in formazione pari a euro 700 per il personale in ciascuna delle annualità 2024, 2025 e 2026.

Il documento è di seguito articolato in due parti: la prima presenta il piano di sviluppo degli strumenti necessari alla mappatura delle competenze; la seconda definisce il piano triennale della formazione 2024-2026.

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

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

Gli strumenti per la rappresentazione del capitale umano sono:

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

#### 1.a. Il modello

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

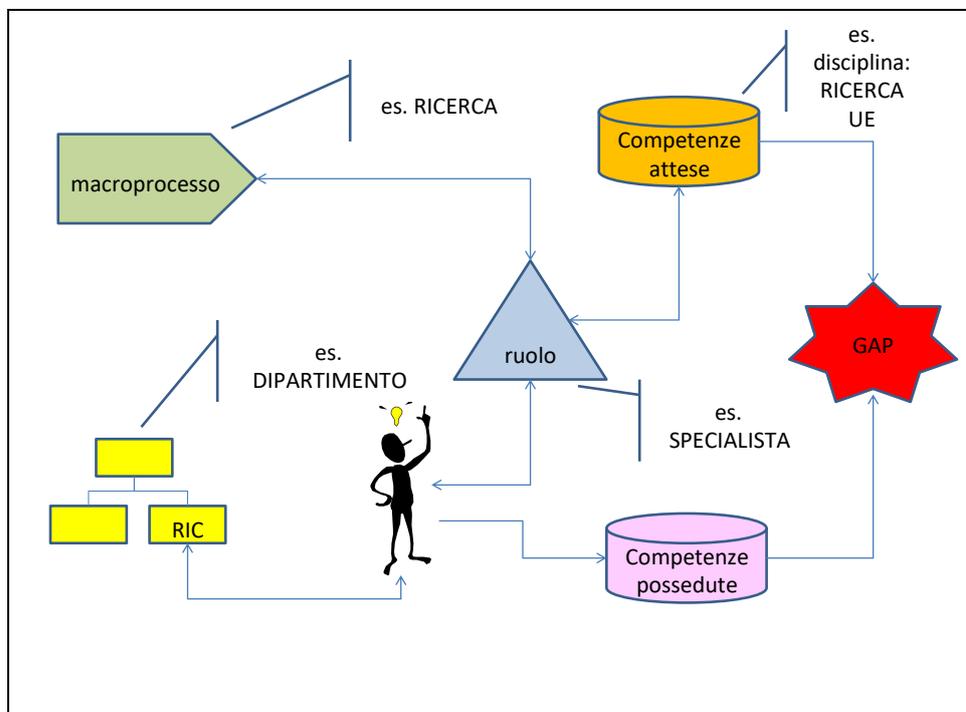
In particolare il modello si compone dei seguenti elementi:

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

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



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



### 1.b. Il processo di mappatura

Il processo di mappatura prevede i seguenti punti:

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

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

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

L'elaborazione del piano formativo triennale si basa sui bisogni formativi emersi anche a causa dell'evoluzione del contesto sociale negli ultimi due anni e delle conseguenti trasformazioni organizzative dell'Autorità. Nel piano vengono implicitamente considerate anche occorrenze di lungo termine strettamente connesse con le direttrici inserite nei documenti programmatici dell'Autorità, affinché siano integrate le esigenze sia di breve che di lungo periodo.

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



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

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

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

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

l'organizzazione,

- la persona,
- il ruolo ricoperto.

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

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

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

DISCIPLINA		DESCRIZIONE
ACQ	Acquisti	Insieme delle nozioni necessarie alla gestione delle procedure per gli acquisti (gare, bandi, ecc...), gestione dell'elenco fornitori per l'approvvigionamento di beni e servizi per l'efficace copertura delle esigenze dell'Autorità.
AUS	Auditing e Sostenibilità	Insieme delle conoscenze relative alle metodologie, strumenti e norme funzionali allo sviluppo e gestione del sistema dei controlli interni nonché alle iniziative e interventi in materia di sostenibilità.  Individuazione, predisposizione e diffusione di metodologie atte a: salvaguardare la comunicazione interna, assicurare l'efficacia ed efficienza dei sistemi operativi e dei processi in cui sono coinvolte le risorse, umane, infrastrutturali, strumentali, patrimoniali ed economiche, dell'Autorità. Promozione progetti in ambito "sostenibilità".  La profondità è collegata all'eterogeneità e complessità delle conoscenze possedute in materia di controlli, all'autonomia decisionale nell'interpretazione dei risultati delle verifiche effettuate, nonché nella capacità di adeguare costantemente l'attività svolta in rapporto agli obiettivi aziendali.
COM	Comunicazione	Insieme delle nozioni relative alle tecniche, ai metodi e ai processi relative alla gestione e controllo delle attività di comunicazione istituzionale; strumenti e tecniche funzionali alla divulgazione delle iniziative dell'Autorità. La profondità è collegata alla complessità dell'interlocutore e del mercato di riferimento, nonché ai vincoli normativi tipici delle pubbliche amministrazioni.
GRL	Giuridico Legale	Insieme delle nozioni relative alle disposizioni di legge e regolamenti nazionali necessari a gestire le varie problematiche inerenti l'operatività dell'Autorità, in termini di aderenza alla normativa in essere, nonché necessarie per la gestione extragiudiziale dei contenziosi. La profondità è collegata alla complessità delle problematiche affrontate ed ai limiti di autonomia nell'assunzione di decisioni in linea con le leggi, i pronunciamenti e le normative dell'Autorità.



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

GA	Gestione applicazioni	Rappresenta l'insieme delle conoscenze relative alle metodologie, agli strumenti di analisi funzionale alle tecniche di utilizzo dei software gestionali.
ISM	Infrastrutture Sviluppo e Manutenzione	Rappresenta l'insieme delle conoscenze relative all'installazione, configurazione e manutenzione dei sistemi hardware, centrali o periferici, anche a livello di sistema operativo (architettura, installazione, configurazione, mantenimento).
TEC	Tecnica	Rappresenta l'insieme delle conoscenze relative agli aspetti ambientali, di pianificazione e programmazione. La profondità è collegata all'eterogeneità e complessità delle tecniche e metodologie applicate, nonché all'ampiezza dell'area decisionale nella gestione delle materie afferenti agli scopi istituzionali dell'ente.
GRU	Gestione Risorse Umane	Insieme delle conoscenze relative alle teorie e tecniche, alle metodologie, alle disposizioni, alle norme e procedure necessarie a sviluppare, gestire e amministrare le risorse umane dell'Autorità. La profondità è collegata all'eterogeneità e complessità delle tecniche e metodologie applicate, nonché all'ampiezza dell'area decisionale nella gestione delle risorse umane richieste al ruolo, rispetto agli obiettivi aziendali.
GDD	Gestione e digitalizzazione documentale	Insieme delle conoscenze in materia di procedimenti amministrativi, amministrazione digitale, regole tecniche di conservazione. Normativa e legislazione.
ORG	Organizzazione	Insieme delle conoscenze relative alle tecniche e metodologie necessarie alla progettazione, revisione ed ottimizzazione, delle infrastrutture strumentali e logistiche, delle strutture organizzative e dei processi funzionali ed interfunzionali per massimizzare i livelli di efficacia ed efficienza, produttività e qualità dell'organizzazione aziendale. La profondità è collegata alla complessità delle tecniche e delle metodologie applicate e alla definizione e gestione degli interventi da realizzare.
PNC	Pianificazione e Controllo	Insieme delle nozioni relative alle tecniche, alle metodologie e alle procedure operative aziendali necessarie al controllo, alla pianificazione e alla previsione delle variabili economiche, finanziarie, logistiche, patrimoniali e organizzative rilevanti per i piani di sviluppo tattico/operativo di Autorità. La profondità è collegata alla complessità delle tecniche, delle metodologie e all'ampiezza dell'area discrezionale nell'interpretazione dei risultati delle analisi.
COF	Contabilità e Finanza	Insieme delle nozioni relative alla normativa, alle metodologie e alle procedure operative aziendali, necessarie alla gestione dei dati contabili per la predisposizione del bilancio, nel rispetto degli obblighi normativi. Insieme delle nozioni relative alle tecniche e procedure operative per la gestione del patrimonio edilizio, delle infrastrutture di ricerca, della tesoreria, della liquidità e delle operazioni finanziarie. La profondità è collegata alla complessità delle metodologie per le scritture contabili e/o delle tecniche necessarie ad un efficace gestione nonché all'impatto di un mancato bilanciamento dei conti sulla gestione economico finanziaria patrimoniale dell'Autorità.
PS	Progetti speciali	Conoscenza della regolamentazione dei fondi di provenienza ministeriale, regionale e locale, pubblici e privati italiani e della regolamentazione dei fondi europei ed internazionali. Conoscenza delle metodologie di gestione contabile finalizzate ad una corretta gestione e rendicontazione amministrativa sotto gli aspetti economico finanziario-patrimoniale dei progetti finanziati dagli enti pubblici italiani e dalla UE sia nel caso di partecipazione in qualità di "partner" sia nel caso di partecipazione in qualità di "coordinatore". Diffusione di informazioni analitiche agli attori della ricerca. Supporto nelle diverse fasi del ciclo progettuale (definizione dell'idea progettuale, stesura della proposta, sottomissione della domanda, negoziazione, gestione).
HS	Salute e Sicurezza nei luoghi di lavoro	Insieme delle conoscenze certificate (requisiti di legge) e delle tecniche necessarie alla valutazione del rischio negli ambienti di lavoro e per la gestione di Sistemi di Gestione della Sicurezza negli ambienti di Lavoro (SGSL)

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



# Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

## Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

### Rappresentazione dei percorsi formativi e correlazione con il Piano Strategico.

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

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

### I principi guida che orientano la formazione del personale in Autorità

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

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

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

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

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

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

### Presidio delle attività di formazione

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



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

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

### Strumenti e modalità di erogazione della formazione

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

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

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

- Lezione frontale e testimonianze
- Seminari e *workshop*



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

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

Il piano è soggetto ad una gestione dinamica e flessibile, è soggetto quindi a variazioni, anche alla luce delle risultanze dei processi di mappatura delle competenze. Contempla, infatti, la possibilità di integrare ulteriori interventi formativi dovuti ad esigenze non prevedibili ed in grado di riposizionare le priorità definite.

#### L'efficacia della formazione erogata e la valutazione della formazione

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

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

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



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

## 8. PIANO TRIENNALE DELLE AZIONI POSITIVE

**IL PIANO TRIENNALE DELLE AZIONI POSITIVE**

**2024-2026**



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

Questa sezione delinea le misure adottate dall'Autorità di Bacino per l'applicazione della direttiva n. 2/2019 "Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche" al fine del conseguimento degli obiettivi di parità e pari opportunità.

Il PTAP è rivolto a promuovere l'attuazione degli obiettivi di parità e pari opportunità intesi come strumento per una migliore conciliazione tra vita privata e lavoro, per un maggior benessere lavorativo oltre che per la prevenzione e rimozione di qualunque forma di discriminazione.

#### **Fonti normative**

Di seguito le principali disposizioni in materia di azioni positive:

- legge 20 maggio 1970, n. 300, recante "Norme sulla tutela della libertà e dignità dei lavoratori, della libertà sindacale e dell'attività sindacale nei luoghi di lavoro e norme sul collocamento";
- decreto legislativo 8 marzo 2000, n. 53, recante "Disposizioni per il sostegno della maternità e della paternità, per il diritto alla cura e alla formazione e per il coordinamento dei tempi delle città";
- decreto legislativo 26 marzo 2001, n. 151, recante "Testo unico delle disposizioni legislative in materia di tutela e sostegno della maternità e della paternità", a norma dell'articolo 15 della legge 8 marzo 2000, n. 53;
- decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, recante "Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle pubbliche amministrazioni", e successive modificazioni e integrazioni;
- decreto legislativo 9 luglio 2003, n. 215, recante "Attuazione della direttiva 2000/43/CE per la parità di trattamento tra le persone indipendentemente dalla razza e dall'origine etnica";
- decreto legislativo 9 luglio 2003, n. 216, recante "Attuazione della direttiva 2000/78/CE per la parità di trattamento in materia di occupazione e di condizioni di lavoro";
- decreto legislativo 11 aprile 2006, n. 198, recante "Codice delle pari opportunità tra uomo e donna", a norma dell'articolo 6 della legge 28 novembre 2005, n. 246;
- la direttiva del Parlamento Europeo e del Consiglio 5 luglio 2006, n. 2006/54/CE, riguardante l'attuazione del principio delle pari opportunità e della parità di trattamento fra uomini e donne in materia di occupazione e impiego;
- decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, recante "Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni";
- legge 4 novembre 2010, n. 183, recante "Deleghe al Governo in materia di lavori usuranti, di riorganizzazione di enti, di congedi, aspettative e permessi, di ammortizzatori sociali, di servizi per l'impiego, di incentivi all'occupazione, di apprendistato, di occupazione femminile, nonché misure contro il lavoro sommerso e disposizioni in tema di lavoro pubblico e di controversie di lavoro";
- decreto legislativo 18 luglio 2011, n. 119, recante "Attuazione dell'articolo 23 della legge 4 novembre 2010, n. 183 recante delega al Governo per il riordino della normativa in materia di congedi, aspettative e permessi";



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

- legge 23 novembre 2012, n. 215, recante “Disposizioni per promuovere il riequilibrio delle rappresentanze di genere nei consigli e nelle giunte degli enti locali e nei consigli regionali. Disposizioni in materia di pari opportunità nella composizione delle commissioni di concorso nelle pubbliche amministrazioni”;
- decreto-legge 14 agosto 2013, n. 93 convertito nella legge 15 ottobre 2013 n. 119 che ha introdotto disposizioni urgenti finalizzate a contrastare il fenomeno della violenza di genere;
- decreto legislativo 15 giugno 2015, n. 80, recante “Misure per la conciliazione delle esigenze di cura, di vita e di lavoro”, in attuazione dell’articolo 1, commi 8 e 9, della legge 10 dicembre 2014, n. 183;
- legge 7 agosto 2015, n. 124, recante “Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche” e in particolare l’art. 14 concernente “Promozione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro nelle amministrazioni pubbliche”;
- legge 22 maggio 2017 n. 81 «Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l’articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato»;
- direttiva del Presidente del Consiglio dei ministri del 1° giugno 2017, n. 3 recante “Indirizzi per l’attuazione dei commi 1 e 2 dell’articolo 14 della legge 7 agosto 2015, n. 124 e linee guida contenenti regole inerenti all’organizzazione del lavoro finalizzate a promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti”;
- direttiva n. 2/2019 “Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche”, registrata dalla Corte dei conti in data 16 luglio 2019 che sostituisce le seguenti:
  - direttiva 4 marzo 2011, recante “Linee guida sulle modalità di funzionamento dei Comitati unici di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni”;
  - direttiva 23 maggio 2007, recante “Misure per attuare parità e pari opportunità tra uomini e donne nelle amministrazioni pubbliche” adottata per le riforme e la innovazione nella pubblica amministrazione e dal Ministro per i diritti e le pari opportunità.

### ***Il Contenuto del Piano Triennale delle Azioni Positive***

La direttiva n. 2/2019 ha rilanciato il tema delle misure che le pubbliche amministrazioni devono attuare per conseguire gli obiettivi di parità e pari opportunità. In particolare, si richiamano le azioni concrete elencate all’art.3:

- Le amministrazioni pubbliche sono tenute a garantire e ad esigere l’osservanza di tutte le norme vigenti che, in linea con i principi sanciti dalla Costituzione, vietano qualsiasi forma di discriminazione diretta o indiretta in ambito lavorativo quali quelle relative al genere, all’età, all’orientamento sessuale, alla razza, all’origine etnica, alla disabilità, alla religione o alla lingua.



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

- La promozione della parità e delle pari opportunità nella pubblica amministrazione necessita di un'adeguata attività di pianificazione e programmazione, strumenti ormai indispensabili per rendere l'azione amministrativa più efficiente e più efficace.

Il contenuto della direttiva 2/2019 viene recepito nel presente Piano; gli aspetti procedurali relativi al coordinamento con il Piano della Performance e le relazioni con il Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (di seguito il "CUG") sono recepiti con il Piano performance.

Secondo quanto disposto dalla normativa, le azioni positive rappresentano pertanto misure preferenziali per porre rimedio agli effetti sfavorevoli indotti dalle discriminazioni, per guardare alla parità attraverso interventi di valorizzazione del lavoro delle donne e per riequilibrare la presenza femminile nei luoghi di lavoro.

Accanto agli obiettivi si collocano le azioni volte a favorire politiche di conciliazione tra lavoro professionale e familiare, a formare una cultura della differenza di genere, a promuovere l'occupazione femminile, a realizzare nuove politiche dei tempi e dei cicli di vita.

In questo contesto, il presente piano individua le azioni positive che l'ente intende adottare e descrive gli obiettivi che intende perseguire e le relative iniziative programmate per favorire l'attuazione dei principi di parità e pari opportunità nell'ambiente di lavoro, realizzare politiche di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro e contrastare qualsiasi forma di discriminazione.

Entro il 1° marzo di ciascun anno l'amministrazione trasmette al CUG i dati relativi alla consistenza e alla struttura del personale in servizio (quali ad esempio: la consistenza del lavoro part time e del lavoro flessibile, l'età anagrafica, l'anzianità di servizio, i titoli di studio ecc.), alle spese sostenute, nonché alla descrizione delle azioni realizzate nell'anno precedente con l'indicazione dei risultati raggiunti con le azioni positive intraprese, la descrizione delle azioni da realizzare negli anni successivi.

Le informazioni confluiscono integralmente nella relazione che il CUG predispone entro il 30 marzo e costituiscono oggetto di analisi e verifica da parte del CUG; tali dati hanno la finalità di rappresentare lo stato di attuazione dei principi di parità e pari opportunità, contrasto alla discriminazione e violenze morali e psicologiche sul luogo di lavoro.

La relazione ha un duplice obiettivo: fornire uno spaccato sulla situazione del personale analizzando le informazioni fornite dall'Ente e al tempo stesso costruire uno strumento utile per le azioni da promuovere ai fini del benessere organizzativo, verificando lo stato di attuazione di quelle già inserite nel Piano adottato.

La relazione viene successivamente presentata al Segretario Generale.

Il Piano ha durata triennale e viene approvato per poter attivare il Piano assunzionale; viene inviato al CUG per raccogliere eventuali suggerimenti di integrazione o correzione che vengono recepiti con specifica integrazione.

Il Piano viene pubblicato nel sito dell'Ente, alla sezione Amministrazione Trasparente, nonché trasmesso a tutto il personale sulla casella e-mail istituzionale e consegnato ai nuovi assunti.

Nel periodo di vigenza viene effettuato il monitoraggio relativamente alla efficacia delle azioni positive adottate: saranno raccolti pareri, consigli, osservazioni, suggerimenti e possibili contributi da parte



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

del personale dipendente in modo da poter procedere, alla scadenza, agli aggiornamenti e/o alle integrazioni ritenuti necessari.

#### ***Dati organizzativi dell'Ente in ottica di genere***

In termini di pari opportunità l'Autorità ha costituito il CUG.

Al CUG sono attribuiti compiti propositivi, consultivi e di verifica in ordine all'ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico, al miglioramento dell'efficienza delle prestazioni collegata alla garanzia di un ambiente di lavoro caratterizzato dal rispetto dei principi di pari opportunità, di benessere organizzativo e dal contrasto di qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale o psichica per i lavoratori.

Al CUG in particolare, spetta, tra le funzioni assegnate, quella di formulare piani di azioni positive a favore dei lavoratori e delle lavoratrici e di individuare le misure idonee per favorire il raggiungimento degli obiettivi.

#### ***Il Piano triennale delle azioni positive: gli obiettivi***

Il Piano per il triennio 2024-2026 dell'Autorità prevede i seguenti obiettivi generali:

Obiettivo 1: Pari Opportunità e benessere organizzativo

Obiettivo 2: Clima Organizzativo e gestione dei conflitti

Obiettivo 3: Formazione e aggiornamento del personale

#### **Obiettivo 1: Pari opportunità e benessere organizzativo**

Per quanto riguarda le pari opportunità, gli obiettivi che l'Ente si propone di perseguire sono:

- intervenire sulla cultura della gestione delle risorse umane per favorire le pari opportunità nello sviluppo professionale del proprio personale;
- rimuovere gli ostacoli che impediscono una piena realizzazione di pari opportunità di lavoro tra uomini e donne;
- sviluppare criteri di valorizzazione delle differenze di genere all'interno dell'organizzazione;
- favorire politiche di conciliazione dei tempi e delle responsabilità professionali e familiari.

L'Ente pone la parità di genere come una priorità trasversale a tutte le missioni dell'ente.

L'obiettivo è individuare le azioni e implementare progetti che permettano la valorizzazione delle diversità legate all'età, al contesto culturale, all'orientamento sessuale, nell'ottica di creare una cultura aziendale che favorisca l'adozione di comportamenti corretti e non discriminatori nel quotidiano. È fondamentale comprendere ed individuare quei comportamenti che, adottati



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

consapevolmente o meno, possono generare situazioni inclusive o escludenti, valorizzanti ed eque o discriminanti.

A tale proposito, come già illustrato nel presente documento, nel capitolo della formazione, il personale dipendente viene sensibilizzato sulle tematiche delle differenze di genere anche attraverso la formazione.

L'Autorità di bacino distrettuale promuove le opportunità di sviluppo professionale del proprio personale in ottica di parità, come dimostrato dall'elevata presenza femminile anche nel comparto dirigenziale.

Per quanto concerne il tema della conciliazione tra lavoro e vita personale e familiare, la legge n. 81/2017, con l'introduzione del lavoro agile, pone l'attenzione sull'importanza di un ambiente professionale attento alla dimensione privata e alle relazioni familiari. In Autorità, il modello implementato durante la fase della pandemia per fronteggiare il momento di emergenza è ora rivisto come strumento ordinario di lavoro e sarà disponibile per tutti i lavoratori su base volontaria come illustrato nella specifica sezione dedicata allo smart working. In ottica di attenzione alla necessità di armonizzare i tempi di vita personale, familiare e lavorativa, l'Autorità adotta già da tempo un orario molto flessibile e ha predisposto le misure organizzative e gli strumenti necessari per favorire la piena efficacia del lavoro in modalità agile al fine di assicurare la piena funzionalità dell'Amministrazione in ottica di equità ed imparzialità verso tutti i dipendenti.

Tutto ciò in un'ottica di trasversalità tra i generi e senza trascurare il necessario investimento culturale e formativo per colmare il *digital gap* tra i dipendenti più giovani e quelli più anziani.

### **Obiettivo 2: Clima organizzativo e gestione dei conflitti**

Per quanto riguarda il clima organizzativo, è necessario sottolineare che si tratta di un concetto complesso e molto ampio che può essere condizionato, nella sua percezione, da tutte le scelte dell'Ente, a livello generale, in materia di gestione delle persone, ma anche dalle decisioni assunte quotidianamente dai dirigenti delle singole strutture, in termini di comunicazione interna, contenuti del lavoro, condivisione di decisioni ed obiettivi, riconoscimenti e apprezzamenti del lavoro svolto. Il clima è inteso come un attributo globale dell'organizzazione; è formato dall'insieme dei fattori che determinano i comportamenti delle persone in situazioni sociali reali e complesse; può essere inteso come la percezione collettiva che le persone hanno dell'organizzazione. Il clima è riconosciuto essere un fattore importante nel determinare il benessere organizzativo il quale, a sua volta, è stato dimostrato significativamente correlato con l'efficacia e l'efficienza organizzative.

L'Autorità ritiene che, al fine di realizzare un buon clima organizzativo, si debba porre sempre maggiore attenzione al tema della comunicazione interna e al tema della trasparenza. L'obiettivo è quello di favorire una sempre maggiore circolazione delle informazioni ed una gestione più collaborativa e partecipata che rafforzi la motivazione e il senso di appartenenza del singolo all'organizzazione; la comunicazione interna, unitamente alla promozione della conoscenza delle attività fra settori, viene considerata una leva strategica per favorire la partecipazione attiva e il



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

contributo diretto delle persone a tutti i livelli e in tutte le posizioni, nonché uno strumento per trasmettere valori e obiettivi dell'organizzazione e integrare gruppi professionali e funzionali.

Nel triennio 2024/2026 si continuerà a lavorare su questi temi per implementare le competenze necessarie all'organizzazione per la realizzazione dei propri obiettivi strategici, in un contesto nel quale il processo di digitalizzazione è centrale e le soft skill sono sempre più preziose. Questo approccio guiderà la programmazione dei fabbisogni e le modalità di selezione di nuovo personale ma consentirà anche la ricognizione delle competenze già presenti nell'organizzazione per favorire una migliore allocazione delle persone e delle competenze per garantire da un lato il miglior funzionamento dell'organizzazione e dall'altro di valorizzare il potenziale inesperto, di favorire lo sviluppo professionale, l'apprendimento e la motivazione.

E' prevista la realizzazione di un'analisi del clima organizzativo percepito, i cui risultati consentiranno di individuare ulteriori strategie e politiche volte a creare un clima più "sereno" col fine ultimo di migliorare la performance complessiva dell'organizzazione. L'impostazione dell'analisi dovrà connettersi ed integrarsi con altre indagini previste dalla normativa (es. valutazione dello stress lavoro-correlato) o attivate nell'ambito di progetti di innovazione e sviluppo dell'organizzazione al fine di fotografare la realtà organizzativa dell'Ente, rilevare eventuali criticità o situazioni di malessere e pianificare le conseguenti azioni correttive e di miglioramento da adottare.

### **Obiettivo 3: Formazione e aggiornamento del personale**

Per aumentare le competenze del personale, l'Ente continuerà a definire piani di formazione per assicurare un aggiornamento continuo e uno sviluppo della cultura e della *Digital Agility* che dev'essere trasversale a tutta l'organizzazione per consentire alle persone di operare in modo efficace in contesti complessi e sempre più caratterizzati da trasformazioni digitali.

La formazione, come precedentemente illustrato, rappresenterà pertanto uno strumento essenziale per la realizzazione degli obiettivi dell'Ente, parallelamente ad una attività di informazione e sensibilizzazione di tutta la comunità lavorativa. Ciò implicherà la progettazione e la realizzazione di percorsi formativi di carattere generale focalizzati sugli obiettivi trasversali dell'Ente conformi ai principi e alle indicazioni contenute nella pianificazione rivolta al contrasto delle discriminazioni.

Per un maggiore dettaglio sulla tema della formazione si rimanda alla Sezione del Piano della formazione del presente PIAO, segnalando, per attinenza, i corsi sul linguaggio di genere e sullo smart working.

La formazione e l'aggiornamento di tutto il personale deve avvenire senza discriminazione di genere e deve adottare modalità organizzative che favoriscano la partecipazione di lavoratori e lavoratrici in condizioni di pari opportunità e non ostacolino la conciliazione fra vita professionale e vita familiare (in orari di lavoro, in modalità e-learning anche attraverso registrazioni con flessibilità oraria, monitorate e agevolate dai dirigenti, ecc).

L'obiettivo è quello di consentire la partecipazione a tutti i dipendenti nell'arco di un triennio.



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

Gli attestati dei corsi frequentati verranno conservati nel fascicolo personale individuale di ciascun dipendente presso l'Ufficio Personale e visualizzabili da dipendente stesso nella propria area del gestionale utilizzato dall'Ente.

#### **Le azioni positive**

Le azioni positive sono misure temporanee speciali che, in deroga al principio di uguaglianza formale, sono mirate a rimuovere gli ostacoli alla piena ed effettiva parità di opportunità tra uomini e donne. Sono misure "speciali", specifiche e ben definite, che intervengono in un determinato contesto per eliminare ogni forma di discriminazione, sia diretta sia indiretta e "temporanee" in quanto necessarie fintanto che si rileva una disparità di trattamento tra uomini e donne.

Le azioni positive rappresentano misure preferenziali per porre rimedio agli effetti sfavorevoli indotti dalle discriminazioni, per perseguire la parità attraverso interventi di valorizzazione del lavoro delle donne, per rimediare a possibili svantaggi intervenuti nel tempo e rimuovere ogni oggettivo ostacolo alla "carriera" del personale femminile, senza tuttavia eccedere in inutili formalismi, e fermo restando la valutazione di merito e professionalità.

L'Autorità ricorda che, in particolare per la Pubblica Amministrazione, in tema di azioni positive i riferimenti sono da ricercarsi nell'art. 48 del D.lgs. 198/2006 e negli artt. 7 e 57 del D.lgs. 165/2001. Alla luce dei contenuti normativi sopra ricordati l'Autorità evidenzia positivamente il sostanziale rispetto dei principi normativi richiamati sia tra il personale di comparto che nella dirigenza.

Si individuano le seguenti azioni:

#### **Azioni positive per le pari opportunità ed il benessere organizzativo**

- a) in tutte le Commissioni esaminatrici di concorsi e selezioni per l'assunzione di personale sarà assicurata, salvo motivata impossibilità, la presenza di entrambi i generi;
- b) nei bandi di selezione per l'assunzione di personale sarà garantita la tutela delle pari opportunità tra uomini e donne;
- c) la situazione giuridica del part-time per motivi legati al ruolo del/della dipendente nella famiglia non costituirà un ostacolo nella progressione di carriera comunque denominata;
- f) implementazione di sistemi premianti che valorizzino i dipendenti senza distinzione di genere;
- g) applicazione di tutti gli istituti di flessibilità per l'armonizzazione dei tempi di vita e lavoro;
- h) adozione della modalità di lavoro agile quale modalità ordinaria per parte del tempo di lavoro;
- i) potenziamento del coworking con spazi dedicati;
- l) messa a disposizione di spazi comuni e sostenibili per il ristoro del personale;

#### **Azioni positive per il clima organizzativo e la gestione dei conflitti**



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

Sono previste le seguenti azioni:

- a) indagine conoscitiva sul clima organizzativo tramite la somministrazione di un questionario, con eventuale coinvolgimento del CUG a supporto della stesura del medesimo, al fine rilevare criticità o situazioni di malessere. Il questionario verrà predisposto prevedendo domande che indagano sulle dimensioni organizzative dell'Ente (senso di appartenenza all'Ente, organizzazione e cambiamento, grado di soddisfazione del lavoro svolto, percezione sulla correttezza della remunerazione percepita, rapporto con il proprio responsabile e con l'unità organizzativa di appartenenza, inclusione e correttezza dei comportamenti, rispetto delle differenze individuali fra cui cultura, stili di lavoro, idee, valori, percezione e soddisfazione dei riconoscimenti per il lavoro svolto, analisi e percezione dello stress) e da altre di informazioni generali quali l'età, il genere, l'anzianità di servizio, la qualifica, la direzione di appartenenza. I risultati saranno utilizzati, con la garanzia della riservatezza, per attuare interventi di miglioramento. Tale azione dovrà essere prevista almeno una volta nel triennio di validità del presente Piano;
- b) Misurazione e azioni di contrasto allo stress correlato al lavoro;
- c) Possibilità di adottare il lavoro agile quale modalità di lavoro ordinaria da parte dei dipendenti per almeno parte del tempo di lavoro;
- d) Favorire la mobilità interna ed esterna del personale;
- e) Introduzione di ulteriori misure di welfare aziendale. Le soluzioni di welfare aziendale avranno carattere integrativo e non sostitutivo delle prestazioni pubbliche, nel rispetto della contrattazione decentrata;
- f) Monitoraggio delle eventuali segnalazioni di criticità in materia di rispetto della dignità dei lavoratori, mettendo a disposizione del CUG un rapporto periodico annuale.
- g) Rilevazione del tempo e tipologia di mobilità necessaria ai dipendenti per l'accesso alla propria sede di lavoro (mezzo pubblico, privato, tempi, difficoltà, ecc.) e valutazione degli esiti per istituti di flessibilità;

#### Azioni positive in tema di formazione e aggiornamento

Si individuano le seguenti azioni già in corso:

- a. Preparazione e organizzazione di corsi specifici con target prevalente verso i nuovi assunti e i dipendenti su materie inerenti conoscenze professionali necessarie legate al proprio profilo professionale nonché a tematiche ed approfondimenti ad esse correlate per agevolare l'inserimento;
- b. Somministrazione di un questionario sulle necessità formative che consenta di rilevare i fabbisogni differenziati per ambiti professionali;



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

Miglioramento dell'informazione e della formazione in tema di sicurezza sul lavoro con riguardo agli ambiti di specifica competenza anche oltre i livelli di obbligo, con riferimento, per esempio, alla modalità di lavoro fuori dalla sede istituzionale.



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

## 9. DURATA, PUBBLICAZIONE E MONITORAGGIO

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

PEC [adbarno@postacert.toscana.it](mailto:adbarno@postacert.toscana.it)  
PEC [bacinoserchio@postacert.toscana.it](mailto:bacinoserchio@postacert.toscana.it)  
[www.appenninosettentrionale.it](http://www.appenninosettentrionale.it)



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



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

Il Piano viene approvato con decreto del Segretario Generale e pubblicato nel sito dell'Ente, alla sezione Amministrazione Trasparente nonché sul portale PIAO del Dipartimento della funzione pubblica, operativo dal 1<sup>a</sup> luglio 2022 (<http://piao.dfp.gov.it>) che consente alle pubbliche amministrazioni il caricamento e la pubblicazione del Piano e la consultazione dei documenti di programmazione da parte di tutti i cittadini.

In questa sezione si ripercorrono tutti gli aspetti relativi al monitoraggio delle sezioni precedenti con evidenza degli strumenti, delle tempistiche, delle modalità e delle responsabilità. Si segnala inoltre che con riferimento:

- all'art. 19, comma 1, del Decreto Legislativo 31 maggio 2011, n.91 che prevede che le amministrazioni pubbliche, contestualmente al bilancio di previsione, presentino un documento denominato "Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio" al fine di illustrarne gli obiettivi della spesa, misurarne i risultati e monitorarne l'effettivo andamento in termini di servizi forniti e di interventi realizzati;
- all'articolo 20 della stessa norma che dispone la pubblicazione del piano sul sito internet dell'amministrazione alla sezione "Amministrazione Trasparente";
- al comma 4 dell'articolo 19 che stabilisce che "Al fine di assicurare il consolidamento e la confrontabilità degli indicatori di risultato, le amministrazioni vigilanti definiscono, per le amministrazioni pubbliche di loro competenza, comprese le unità locali di cui all'articolo 1, comma 1, lettera b), il sistema minimo di indicatori di risultato che ciascuna amministrazione ed unità locale deve inserire nel proprio Piano. Tale sistema minimo è stabilito con decreto del Ministro competente d'intesa con il MEF, da adottare ai sensi dell'articolo 17, comma 3, della legge 23 agosto 1988, n. 400."

poiché non sono stati individuati tali indicatori specifici per le Autorità di bacino, al fine di dare seguito allo spirito della Legge di conferire sempre maggiore trasparenza alle attività delle Pubbliche Amministrazioni si prevedono i seguenti indicatori definiti in coerenza con le previsioni del DPCM 18.09.2012 dalla Circolare Funzione Pubblica n. 80611 del 30.12.2019 che approva l'elenco degli "indicatori comuni per le funzioni di supporto delle Amministrazioni pubbliche ciclo della performance 2020/22", già adottati, rendicontati e pubblicati con la Rendicontazione della Performance 2020 e 2021 e in corso di monitoraggio nel Piano Performance 2022, che si ritiene opportuno confermare al fine di ricomprenderli nel percorso di gestione e monitoraggio operativo dell'Autorità. Ulteriori indicatori sono inseriti nel Piano della Performance 2024/26 associati ai relativi obiettivi e verranno rendicontati e resi pubblici con tale documentazione e con la successiva Relazione sulla performance.

### 9.1 MONITORAGGIO DEL VALORE PUBBLICO

La misurazione del valore pubblico, generato dall'Autorità mediante le proprie azioni strategiche, si esplicita concretamente misurando i risultati raggiunti nelle aree istituzionali e strategiche e rendicontati nella Relazione sulla Performance. La relazione annuale sulla Performance è l'occasione per rendicontare gli esiti dei monitoraggi intermedi e finali degli obiettivi del Piano della Performance e derivati dalla Relazione Programmatica allegata al Bilancio.

### 9.2 MONITORAGGIO DELLA PERFORMANCE



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

La rendicontazione a consuntivo degli obiettivi strategici e organizzativi avviene in occasione della Relazione sulla performance per l'anno solare 2024.

Nella Relazione sulla performance confluiscono i dati dell'organizzazione, per quanto riguarda la sintesi delle informazioni di interesse degli stakeholder, l'analisi del contesto interno ed esterno di riferimento, l'analisi dei punti di forza e di debolezza, l'analisi dei risultati raggiunti e le valutazioni ricevute dai Dirigenti e dal personale tecnico - amministrativo, anche in termini di competenze individuali.

Il monitoraggio di medio periodo rappresenta l'occasione per verificare l'effettiva sostenibilità degli obiettivi fissati e degli impegni assunti a inizio anno e valutare la necessità e/o l'opportunità di apportare delle variazioni alle previsioni iniziali.

Le risultanze del monitoraggio vengono inoltrate all'Organismo Indipendente di Valutazione che attiva un confronto con il Segretario Generale e i Dirigenti per valutare le eventuali richieste di variazioni agli obiettivi di performance. Sulla base degli esiti del confronto e della validazione dell'OIV, gli obiettivi possono essere rimodulati e/o sospesi. Le variazioni vengono poi recepite nel corpo del Piano e negli allegati di pertinenza e costituiscono lo strumento di gestione per la seconda parte dell'anno. La variazione degli obiettivi strategici e operativi triennali deve trovare coerenza con gli obiettivi annuali assegnati ai dirigenti e al personale.

### 9.3 MONITORAGGIO RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

Lo stato di attuazione delle misure contenute nel PTCPT viene monitorato con cadenza semestrale anche attraverso interviste dirette ai Dirigenti, condotte dalla struttura di supporto.

Il Responsabile della prevenzione della corruzione, entro i termini fissati annualmente, redige una relazione annuale concernente lo stato dell'arte sulla strategia generale di prevenzione. Il documento viene pubblicato in Amministrazione Trasparente e segnatamente nella sezione dedicata alla prevenzione della corruzione.

Attraverso la sezione "amministrazione trasparente" dell'ente, secondo le indicazioni fornite annualmente da ANAC, l'Autorità provvede a pubblicare tutti i documenti ai sensi delle previsioni normative.

Per l'espletamento delle sue attività è previsto che l'OIV possa accedere a tutti gli atti e documenti utili all'espletamento dei propri compiti, nonché a tutti i sistemi informativi.

### 9.4 MONITORAGGIO ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

#### 9.4.1 Monitoraggio Piano dei fabbisogni di personale

Anche la programmazione triennale del personale è oggetto di monitoraggio il cui esito viene recepito nella successiva programmazione che può portare a modifiche rispetto alla seconda annualità del triennio precedente.

Un ulteriore strumento è costituito dalla verifica delle spese di personale, della sostenibilità economico finanziaria nel rispetto dei vincoli normativi in vigore ed infine della numerosità del turn-over del personale.



## Autorità di Bacino Distrettuale dell'Appennino Settentrionale

### Bacini idrografici della Toscana, della Liguria e dell'Umbria

#### **9.4.2 Monitoraggio POLA e Azioni Positive**

Ai fini del monitoraggio del benessere nel corso dell'anno 2025 verrà somministrato un questionario relativo al livello di efficacia del lavoro in modalità agile e sul benessere organizzativo generale.

#### **9.4.3 Monitoraggio della formazione**

Al fine di monitorare l'efficacia dell'attività formativa, al termine di ogni corso che abbia prodotto un attestato o un test conclusivo, viene somministrato un questionario di valutazione della qualità percepita della formazione erogata.

Il questionario è stato strutturato con l'obiettivo di indagare i seguenti aspetti:

- coerenza e grado di approfondimento del corso;
- adeguatezza del tempo dedicato ai singoli argomenti e utilità delle eventuali esercitazioni;
- competenza, chiarezza espositiva, disponibilità del docente e capacità di coinvolgimento dei partecipanti;
- riscontro applicativo nell'attività professionale delle competenze acquisite;
- soddisfazione complessiva della formazione e un ulteriore spazio per richiedere eventuali argomenti da approfondire.

Al termine di ogni anno si procede alla rendicontazione della formazione rilevando il numero complessivo delle ore di formazione erogate, il numero di partecipanti articolate secondo le diverse modalità di erogazione (presenza, on line, a catalogo, in huose, ecc) e secondo i diversi ambiti di intervento (formazione generale, specialistica, settore coinvolto, ecc)