



Autorità di Sistema Portuale  
del Mare Adriatico Orientale  
Porti di Trieste e Monfalcone

**Piano Integrato di  
Attività e Organizzazione (PIAO)  
Aggiornamento triennio 2025-2027**

## INDICE

|   |     |
|---|-----|
| INTRODUZIONE: QUADRO NORMATIVO DI RIFERIMENTO .....   | 4   |
| SEZIONE 1 – SCHEDA ANAGRAFICA DELL’AUTORITÀ DI SISTEMA PORTUALE DEL MARE ADRIATICO ORIENTALE.....                                       | 6   |
| SEZIONE 2 – VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE.....  | 7   |
| Sottosezione VALORE PUBBLICO .....  | 7   |
| Premessa.....   | 7   |
| Il sistema di piani e programmi.....  | 12  |
| Gli indicatori di impatto.....  | 29  |
| Sottosezione PERFORMANCE.....   | 49  |
| Introduzione .....  | 49  |
| Fonti chiave degli obiettivi e ambito di applicazione del monitoraggio della performance: principi generali .....                       | 50  |
| Gli obiettivi strategici e operativi dell’AdSP MAO.....   | 51  |
| Gli obiettivi del Ministero vigilante.....  | 51  |
| Gli obiettivi previsti dal Piano Operativo Triennale .....  | 52  |
| L’importanza dei progetti “transdirezionali” e di “partnership” come possibile focus degli “obiettivi direzionali” di performance ..... | 53  |
| Il sistema coordinato di performance per l’intera struttura organizzativa: le “schede obiettivi” .....                                  | 53  |
| Sottosezione PIANO DELLE AZIONI POSITIVE.....   | 56  |
| Introduzione .....  | 56  |
| Il CUG dell’AdSP MAO.....   | 59  |
| Il Piano triennale delle azioni positive: gli obiettivi .....   | 62  |
| Conclusioni .....   | 66  |
| Sottosezione RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA.....   | 67  |
| Analisi del contesto esterno .....  | 67  |
| Analisi del contesto interno.....   | 69  |
| Mappatura dei processi .....  | 71  |
| Trattamento del rischio: misure di prevenzione di carattere generale e specifico .....  | 73  |
| Controlli sull’adempimento delle misure di prevenzione della corruzione .....   | 91  |
| SEZIONE 3 – ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO.....  | 98  |
| Sottosezione STRUTTURA ORGANIZZATIVA.....   | 98  |
| Organigramma al 31 dicembre 2024.....   | 98  |
| Sottosezione ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE .....  | 106 |

|  |     |
|--|-----|
| Evoluzione storica – Livello di attuazione e sviluppo in epoca emergenziale .....  | 106 |
| Evoluzione storica – Livello di attuazione e sviluppo in epoca post-emergenziale .....   | 106 |
| Definizione delle attività che possono essere svolte in modalità agile .....   | 106 |
| Mappatura del lavoro agile .....   | 108 |
| Sottosezione PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DEL PERSONALE .....  | 120 |
| Sottosezione FORMAZIONE DEL PERSONALE .....  | 123 |
| SEZIONE 4 – MONITORAGGIO .....   | 124 |
| Monitoraggio sottosezioni “Valore pubblico” e “Performance” – estratto dalla Relazione annuale performance 2022 ai sensi degli artt. 6 e 10 d.lgs. 150/2009..... | 124 |
| Monitoraggio sottosezione “Rischi corruttivi e trasparenza” .....  | 125 |
| Monitoraggio sezione “Organizzazione e capitale umano” .....   | 126 |
| Il Bilancio di genere .....  | 126 |
| Monitoraggio del lavoro agile.....   | 126 |
| Monitoraggio della struttura organizzativa, del piano triennale dei fabbisogni del personale e della formazione del personale .....                              | 127 |

# INTRODUZIONE: QUADRO NORMATIVO DI RIFERIMENTO

Il percorso iniziato nel 2009 con la legge 150, nella quale si tracciava la strada per una Pubblica amministrazione più snella e più efficiente, capace di misurare gli impatti delle sue azioni sui cittadini, sulle famiglie e sulle imprese è destinato ad arricchirsi di ulteriori contributi con l'introduzione per tutte le amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 e, quindi, anche per le Autorità di Sistema Portuale, del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), ai sensi dell'art. 6 del decreto legge n. 80 del 9 giugno 2021, convertito nella legge n. 113 del 6 agosto 2021, quale documento unico che sviluppa in chiave sistemica la pianificazione delle attività in ordine alla performance, alla trasparenza e anticorruzione, al lavoro agile, alla programmazione e formazione del personale, alla parità di genere.

Tale strumento di programmazione rappresenta una sorta di "testo unico", in una prospettiva di semplificazione degli adempimenti a carico degli enti e di adozione di una logica integrata rispetto alle scelte fondamentali di sviluppo delle amministrazioni.

Alla legge 113/2021 sono seguiti il decreto 30 giugno 2022, n. 132 rubricato "*Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione*" pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale n. 209 di data 7 settembre 2022 e la Circolare 2/2022 del Dipartimento della Funzione pubblica recante indicazioni operative in materia di Piano Integrato di Attività e Organizzazione.

Il PIAO, secondo il disposto normativo sopra richiamato, definisce:

*«a) gli obiettivi programmatici e strategici della performance secondo i principi e criteri direttivi di cui all'articolo 10, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150;*

*b) la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante il ricorso al lavoro agile, e gli obiettivi formativi annuali e pluriennali, finalizzati al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali e all'accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale correlati all'ambito d'impiego e alla progressione di carriera del personale;*

*c) compatibilmente con le risorse finanziarie riconducibili al Piano di cui all'articolo 6 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne, prevedendo, oltre alle forme di reclutamento ordinario, la percentuale di posizioni disponibili nei limiti stabiliti dalla legge destinata alle progressioni di carriera del personale, anche tra aree diverse, e le modalità di valorizzazione a tal fine dell'esperienza professionale maturata e dell'accrescimento culturale conseguito anche attraverso le attività poste in essere ai sensi della lettera b);*

*d) gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dell'attività e dell'organizzazione amministrativa nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di anticorruzione;*

*e) l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno, anche mediante il ricorso alla tecnologia e sulla base della consultazione degli utenti, nonché la pianificazione delle attività inclusa la graduale misurazione dei tempi effettivi di completamento delle procedure effettuata attraverso strumenti automatizzati;*

*f) le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità;*

*g) le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere, anche con riguardo alla composizione delle commissioni esaminatrici dei concorsi.».*

Il PIAO, inoltre, definisce *«le modalità di monitoraggio degli esiti, con cadenza periodica, inclusi gli impatti sugli utenti, anche attraverso rilevazioni della soddisfazione dell'utenza mediante gli strumenti di cui al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, nonché del monitoraggio dei procedimenti attivati ai sensi del decreto legislativo 20 dicembre 2009, n. 198».*

Il presente Piano ha durata triennale, con aggiornamento annuale. L'aggiornamento deve intervenire entro il 31 gennaio di ogni anno e deve essere accompagnato dalla successiva pubblicazione del documento sul sito istituzionale dell'Amministrazione, nonché dall'invio al Dipartimento della Funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei ministri per la pubblicazione sul relativo portale.

La finalità di questo nuovo strumento è quella di assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa, efficientare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese e procedere alla costante, progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi, anche in materia di diritto di accesso; un tanto accompagnato dalla volontà di creare un unico strumento programmatico, così ovviando alle difficoltà connesse alla mancata integrazione e al mancato pieno dialogo tra i Piani sino ad ora esistenti.

In caso di mancata adozione del PIAO trovano applicazione le sanzioni di cui all'articolo 10, comma 5, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 nonché quelle previste dall'articolo 19, comma 5, lettera b), del decreto-legge 24 giugno 2014, n. 90. Nello specifico:

- è fatto divieto di erogazione della retribuzione di risultato ai dirigenti che risultano avere concorso alla mancata adozione del presente Piano, per omissione o inerzia nell'adempimento dei propri compiti;
- l'Amministrazione non può procedere ad assunzioni di personale o al conferimento di incarichi di consulenza o di collaborazione comunque denominati;
- nei casi in cui la mancata adozione del presente documento dipenda da omissione o inerzia dell'organo di indirizzo politico amministrativo di ciascuna amministrazione, l'erogazione dei trattamenti e delle premialità è fonte di responsabilità amministrativa del titolare dell'organo che ne ha dato disposizione e che ha concorso alla mancata adozione del Piano.

Questa Amministrazione, come suggerito dal Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) 2022, fin dal 2023 ha costituito una "cabina di regia" al fine di coordinare e predisporre le diverse sezioni del PIAO; la composizione di tale gruppo di lavoro interdirezionale è stata da ultimo aggiornata con la disposizione di servizio n. 43 del 30 dicembre 2024.

# SEZIONE 1 – SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AUTORITÀ DI SISTEMA PORTUALE DEL MARE ADRIATICO ORIENTALE

**DENOMINAZIONE:** AUTORITÀ DI SISTEMA PORTUALE DEL MARE ADRIATICO ORIENTALE – PORTI DI TRIESTE E MONFALCONE

**C.F. / P.IVA:** 00050540327

**TIPOLOGIA DI ENTE:** ENTE PUBBLICO NON ECONOMICO

**SEDE:** VIA K.L. VON BRUCK, 3

**CAP:** 34144

**COMUNE DI APPARTENENZA:** TRIESTE

**REGIONE DI APPARTENENZA:** FRIULI VENEZIA GIULIA

**INDIRIZZO EMAIL:** PROTOCOLLO@PORTO.TRIESTE.IT

**INDIRIZZO PEC:** PEC@CERT.PORTO.TRIESTE.IT

**INDIRIZZO FAX:** 040-6732406

**TELEFONO:** 040-6731 / 040-6732418

**INDIRIZZO SITO WEB:** [WWW.ADSPMAO.IT](http://WWW.ADSPMAO.IT) - [WWW.PORTO.TRIESTE.IT](http://WWW.PORTO.TRIESTE.IT)

# SEZIONE 2 – VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

## Sottosezione VALORE PUBBLICO

### *Premessa*

In seguito all'approvazione da parte del Comitato di gestione dell'AdSP MAO in data 20 dicembre 2021 del Piano Operativo Triennale (POT) 2022-24<sup>1</sup> concernente le strategie di sviluppo delle attività portuali, di trasporto e logistiche del sistema portuale dell'Adriatico Orientale, l'Amministrazione ha confermato, sulla base anzitutto della dinamica dei dati di traffico nel biennio 2020-21 e al netto del vero e proprio *shock* intervenuto nell'anno 2020,<sup>2</sup> l'ambizione di perseguire traguardi di **crescita** e, auspicabilmente, **di sviluppo sostenibile<sup>3</sup> delle attività portuali<sup>4</sup> riferite sia al porto di Monfalcone<sup>5</sup> sia al porto di Trieste<sup>6</sup>** che identificano il valore pubblico perseguito dall'Autorità di sistema portuale del mare Adriatico Orientale.

Il POT 2022-24, anche e soprattutto un piano di investimenti di natura pluriennale e “a scorrimento”, a sua volta declinantesi in programmi, progetti ed azioni, è integrato con le previsioni economico-finanziarie contenute nel Bilancio di previsione (annuale e triennale), ai collegati Programma triennale dei lavori pubblici ed al Programma biennale (oggi, triennale) per l'acquisizione di forniture e servizi<sup>7</sup> e rappresenta simultaneamente fabbisogni/obiettivi, accompagnati da conseguenti azioni, che non hanno ancora trovato una copertura sul piano economico-finanziario.

Va inoltre evidenziato il fatto che nel marzo 2021 è intervenuta la direttiva del vigilante Ministro delle infrastrutture e mobilità sostenibili (MIMS) n. 127, da cui è discesa la direttiva MIMS n. 166 dell'aprile 2021<sup>8</sup> che ha previsto, tra gli altri e per tutte le Autorità di sistema portuale (AdSP) italiane, di dotarsi di un bilancio di sostenibilità<sup>9</sup> che sconti, in maniera *ragionata e adattata* alla singola specificità di sistema portuale, qui di Monfalcone e di Trieste, il *set* dei 17 obiettivi strategici (e 196 correlati sotto-obiettivi) che compongono l'Agenda 2030 dell'ONU, proposti per la prima volta nell'anno 2015.

---

<sup>1</sup> Documento obbligatorio previsto dall'art. 9 della legge n. 84/1994 s.m.i. e sottoposto a revisione annuale, reperibile al [link](#).

<sup>2</sup> Diffusione a livello internazionale della pandemia da Sars-CoV-2 con ripercussioni sul commercio marittimo nazionale ed internazionale e, di conseguenza, anche sulle attività marittime e portuali del sistema dell'Adriatico Orientale.

<sup>3</sup> Secondo la definizione proposta nel rapporto “*Our Common Future*” pubblicato nel 1987 dalla Commissione mondiale per l'ambiente e lo sviluppo (Commissione *Brundtland*) del [Programma delle Nazioni Unite per l'ambiente](#), per sviluppo sostenibile si intende uno sviluppo in grado di assicurare «il soddisfacimento dei bisogni della generazione presente senza compromettere la possibilità delle generazioni future di realizzare i propri».

<sup>4</sup> Attività portuali riferibili alle funzioni tradizionalmente svolte dai porti che, come recita l'art. 4, comma 3 della legge n. 84/1994 s.m.i. sono di natura: (a) commerciale e logistica; (b) industriale e petrolifera; (c) di servizio passeggeri, ivi compresi i crocieristi; (d) peschereccia; (e) turistica e da diporto.

<sup>5</sup> Scalo marittimo di Categoria II, classe II di rilevanza economica *nazionale* ai sensi dell'art. 4, comma 1 della legge n. 84/1994 s.m.i..

<sup>6</sup> Scalo marittimo di Categoria II, classe I di rilevanza economica *internazionale* ai sensi dell'art. 4, comma 1 della legge n. 84/1994 s.m.i..

<sup>7</sup> Ai sensi di quanto disposto dall'art. 37 del d.lgs. n. 36/2023.

<sup>8</sup> Concernente l'individuazione degli obiettivi finalizzati alla determinazione della parte variabile dell'emolumento dei presidenti delle Autorità di sistema portuale per l'anno 2021.

<sup>9</sup> Secondo la definizione richiamata dalla nota 3.

Il processo di rendicontazione di sostenibilità riferito all'anno 2021 è stato effettuato e portato all'attenzione del Comitato di gestione in data 23 settembre 2022.<sup>10</sup>

Nell'ambito della rendicontazione di sostenibilità, al fine di individuare il contributo al raggiungimento dei 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (OSS) identificati nell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite nel 2015, l'AdSP MAO ha svolto un'attività di **raccordo** tra gli obiettivi perseguiti negli ambiti considerati materiali, **impattanti significativamente sulle performance economiche, sociali ed ambientali dell'Autorità** e gli OSS seguendo le indicazioni di un documento "Linee guida per la rendicontazione di sostenibilità per le PMI" redatto dal Gruppo Tecnico RSI Confindustria – GBS, Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale – Piccola Industria del 2020.

L'esito dell'attività di raccordo è riportato nella tabella di seguito riportata:

|                                | Tema materiale  | OSS ONU   |
|--------------------------------|---|---|
| <b>GOVERNANCE E COMPLIANCE</b> | Etica ed integrità<br>Sicurezza dei dati e tutela della privacy |    |
|                                | Innovazione   |    |
|                                | Presenza sul mercato interno ed esterno                         |   |
|                                | Performance economica   |  |
| <b>GESTIONE AMBIENTALE</b>     | Efficienza energetica<br>Cambiamento climatico ed emissioni     |  |
|                                | Risorse idriche<br>Gestione dei rifiuti                         |  |
|                                |   |  |
|                                |   |  |
|                                | Infrastrutture sostenibili                                      |   |

<sup>10</sup> I dati e le informazioni contenuti nel Bilancio di sostenibilità si riferiscono all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021. Qualora le informazioni riferissero ad un diverso periodo temporale le variazioni rispetto al periodo di rendicontazione sono opportunamente segnalate all'interno dello stesso Bilancio. Per offrire una rappresentazione quanto più puntuale possibile delle performance di sostenibilità raggiunte è stata privilegiata l'inclusione di grandezze misurabili direttamente, evitando il più possibile il ricorso a stime. Laddove si sia reso necessario il ricorso ad approssimazioni il suo impiego è segnalato all'interno del documento. Infine, per permettere al lettore di apprezzare l'evoluzione delle performance di sostenibilità, le informazioni quantitative sono presentate lungo un arco temporale di tre anni.

**GESTIONE  
AMBIENTALE**

Biodiversità



**PERSONE E  
RAPPORTI DI  
LAVORO E  
DIVERSITÀ**

Salute, sicurezza e benessere dei lavoratori



Formazione e sviluppo professionale



Diversità ed inclusione



Salute e sicurezza nel sistema portuale



|   |   |   |
|---|---|---|
| <p><b>FORNITORI E<br/>CATENA DI<br/>FORNITURA</b></p> | <p>Selezione e gestione dei fornitori</p> | <br><br><br>  |
| <p><b>COMUNITÀ<br/>LOCALE E<br/>TERRITORIO</b></p>    | <p>Rapporti con le comunità</p>           | <br><br><br><br><br> |

### I portatori di interesse – stakeholder

Nello svolgimento della propria attività e nel perseguimento degli scopi istituzionali affidatele dalla legge, l’Autorità di sistema portuale dialoga e si confronta con una pluralità di soggetti, pubblici e privati.

Di tali portatori d’interesse, particolarmente significativo è l’apporto delle Istituzioni del territorio, dei Comuni in cui è ricompresa la circoscrizione territoriale dell’Autorità e della Regione Autonoma del Friuli Venezia Giulia, degli operatori portuali con le rispettive associazioni di categoria che, assieme alle rappresentanze dei lavoratori, sono impegnati nel buon funzionamento del sistema portuale e nella sua crescita, delle Amministrazioni centrali come, ad esempio, il Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti – che espleta anche una funzione di vigilanza sull’operato dell’Autorità, del Ministero dell’Economia e delle Finanze, del Ministero dell’Ambiente e della Sicurezza energetica e del Ministero delle Imprese e del *Made in Italy*.

I portatori d’interesse di riferimento

Figura 1 – Istituzioni e soggetti regolatori



Il *modus operandi* dell’Autorità di sistema portuale si è esplicitato e si esplica attraverso un approccio inclusivo, che prevede di attivare un coinvolgimento il più allargato possibile dei vari portatori d’interesse negli organi consultivi previsti, anche ove non esplicitamente disposto dalla normativa.

Anche l’iter di predisposizione del Bilancio di sostenibilità ha seguito tale approccio, che ha visto nelle importanti fasi iniziali di redazione della prima versione l’informazione e il coinvolgimento dei componenti del Comitato di gestione e dell’Organismo di partenariato della risorsa mare, sia per il porto di Monfalcone, sia per il porto di Trieste.

### OPERATORI E FORNITORI



Dipendenti



Associazioni di categoria



Sindacati e RSU



Società partecipate



Fornitori

(erogatori di servizi e forniture, affidatari di lavori, progettisti ecc.)

## **BENEFICIARI**

Comunità locale



Comunità portuale



### *Il sistema di piani e programmi*

#### **Macro-obiettivi di natura strategica del sistema portuale dell'Adriatico Orientale del Documento di Programmazione Strategica di Sistema (DPSS)**

Il redigendo DPSS riporta come per il sistema portuale del Mare Adriatico Orientale – porto di Trieste e porto di Monfalcone, già operanti unitariamente sui mercati nazionali ed internazionali assieme al sistema dei nodi interportuali e ad altre aree attrezzate funzionalmente collegate agli scali marittimi a livello regionale, sia ragionevole poter traguardare i seguenti macro-obiettivi di natura strategica:

1. rafforzamento della funzione commerciale e logistica di *gateway* a servizio del commercio interno ed estero Ue per qualsiasi categoria di merce proveniente/destinata dal/al Centro e Nord Italia e dai/ai Paesi del Centro ed Est Europa siano essi raggiunti dalla strada, dalla ferrovia o da altri sistemi di trasporto (p.e. oleodotto, gasdotto ecc.);
2. rafforzamento della funzione industriale e logistica costiera e retro-portuali che traggono dalla prossimità al mare i flussi di approvvigionamento/di distribuzione per i rispettivi cicli produttivi e i cui *output*, anche risultato di assemblaggio, siano quindi destinati all'importazione sul territorio nazionale o di un altro Stato membro dell'Unione europea o siano destinati all'esportazione verso Paesi terzi;
3. rafforzamento dello *status* di Porto Franco Internazionale,<sup>11</sup> in particolare per l'aspetto del perfezionamento dei processi industriali e logistici richiamati al punto b) sopra;
4. rafforzamento della funzione di servizio passeggeri, ivi compresi i crocieristi, in particolare con riferimento ai viaggi intra-mediterranei che sconta la prossimità e dunque la sinergia tra gli scali di Monfalcone e di Trieste ad aeroporti internazionali;<sup>12</sup>
5. accompagnamento del sistema portuale e logistico verso la transizione verde,<sup>13</sup> segnatamente verso la decarbonizzazione delle varie modalità del trasporto coinvolte;
6. accompagnamento del sistema portuale e logistico verso la transizione energetica<sup>14</sup> che trasformi i porti da luoghi di *mero* consumo e stoccaggio/transito di materie prime energetiche, prevalentemente di natura fossile, in luoghi di produzione d'energia da fonti diverse dai fossili

---

<sup>11</sup> O di zone logistiche semplificate, in via di definizione in porzioni del territorio della regione Friuli Venezia Giulia.

<sup>12</sup> Aeroporti di Trieste, di Lubiana e di Venezia-Treviso.

<sup>13</sup> Uno degli aspetti della sostenibilità come definita dall'ONU.

<sup>14</sup> V. nota 17.

(e *on-shore* e *off-shore*), d'eventuale distribuzione alla rete elettrica e/o di stoccaggio delle stesse (*small scale facility*);

7. accompagnamento del sistema portuale e logistico verso la transizione digitale<sup>15</sup> che faciliti l'interconnessione tra i nodi della rete, dematerializzi i processi di natura amministrativa, fluidifichi il viaggio delle merci e dei passeggeri da/per i luoghi di origine/destinazione e favorisca al contempo l'innovazione (e di prodotto/servizio e di processo);
8. accompagnamento del sistema portuale e logistico verso la c.d. transizione giusta della componente lavoro ed organizzativa,<sup>16</sup> segnatamente attraverso la promozione di iniziative di formazione di base e specialistiche associate al mare, ai porti e alla logistica che scontino le dinamiche di innovazione tecnologica in atto (automazione, meccanizzazione, informatizzazione ecc.).

I sopra richiamati macro obiettivi, incrociati alla disponibilità di risorse o proprie o provenienti da altre fonti di finanziamento, declinano quindi in programmi, progetti, azioni – riportate, come richiamato in premessa, nel Piano Operativo Triennale – rivolte sia a mantenere sia ad ampliare, potenziare strutture ed infrastrutture esistenti o per realizzarne di nuove, lato mare e lato terra, quest'ultime anzitutto riferite alle componenti di c.d. ultimo miglio (stradale, ferroviario, di telecomunicazione ecc.) o rappresentanti colli di bottiglia, anche e soprattutto attraverso un confronto con tutti i soggetti terzi preposti, confronto estendibile alle porzioni di reti (stradali, ferroviarie, energetiche, di TLC ecc.) esterne agli ambiti del sistema portuale e logistico intesi in senso stretto.

Programmi, progetti, azioni che, nel caso si sostanzino in opere pubbliche, scontino anzitutto le previsioni specifiche di Piani Regolatori Portuali, redatti ed approvati in conformità alle leggi vigenti e da realizzarsi anche in PPP, sì da ammodernare o ampliare lo stock infrastrutturale e strutturale in termini di capacità d'offerta di trasporto e di logistica per l'intero sistema, quindi a servizio sia del commercio nazionale ed internazionale sia del comparto manifatturiero, comprensivo della cantieristica maggiore e minore.

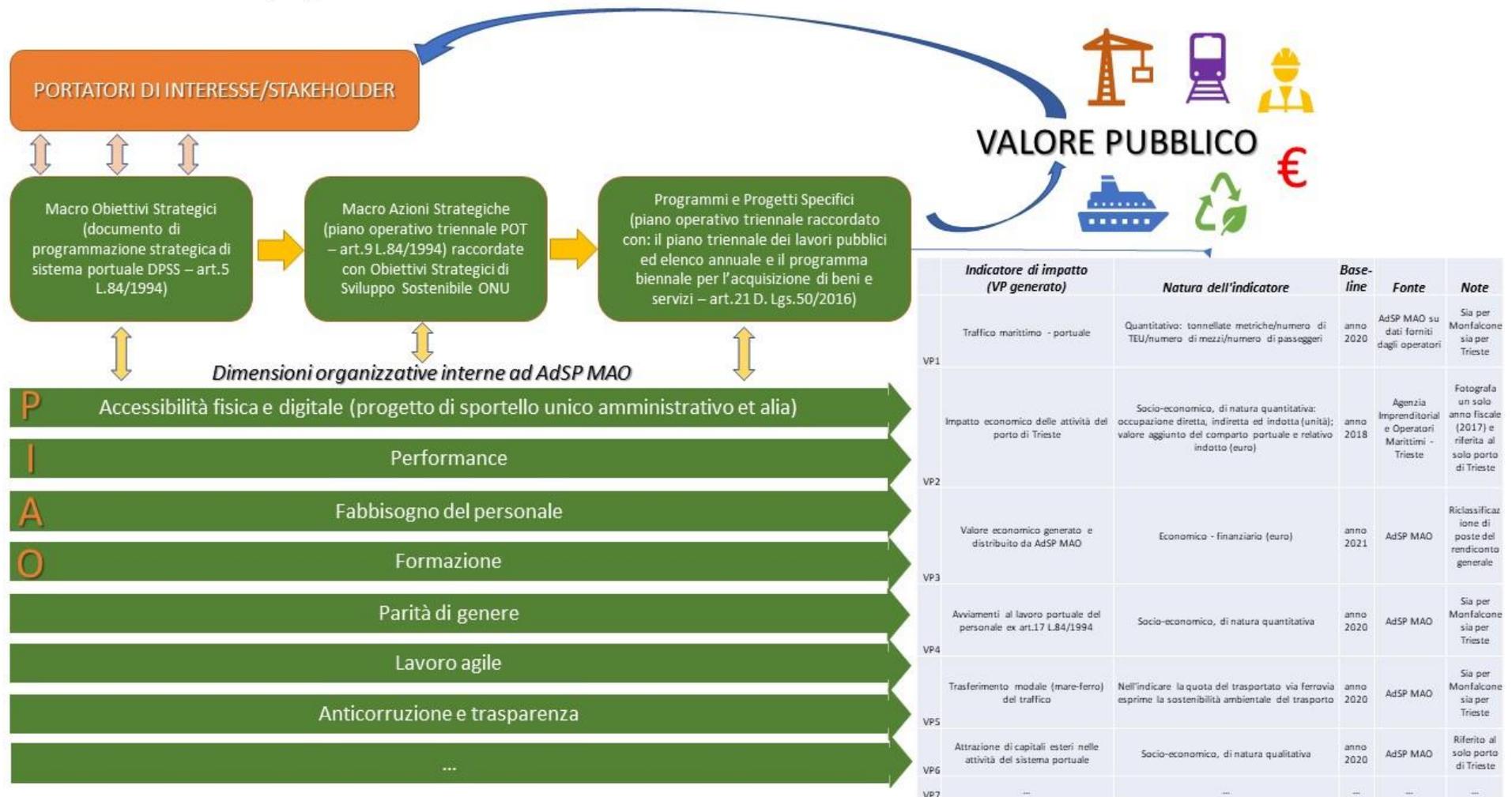
---

<sup>15</sup> V. nota 17.

<sup>16</sup> V. nota 17.

Figura 2 – schema semplificato delle interrelazioni tra le azioni di AdSP MAO che rilevano sull'ambiente esterno/i portatori di interesse di riferimento contenute nei principali documenti di pianificazione e programmazione, i processi interni all'organizzazione, oggi riassunti nel PIAO, e le ricadute sul Valore Pubblico misurate con indicatori.

## VALORE PUBBLICO (VP): CRESCITA SOSTENIBILE ATTIVITÀ PORTUALI E LOGISTICHE NEL SISTEMA PORTUALE MARE ADRIATICO ORIENTALE



## Le macro-azioni previste dal Piano Operativo Triennale (POT) 2022-24: i valori alla base della strategia

Come contenuto nel vigente POT 2022-24, a cui si rinvia:

«[...] I valori fondamentali del rispetto e dell'uso massimamente efficiente delle risorse ambientali (spazi, energia, ecc.) e umane e che includono, come esiti, l'attenzione alle opportunità date dal riutilizzo di spazi (es. bonifiche) e risorse (economia circolare) nonché dalle nuove tecnologie dell'energia. Si tratta in essenza, dei principi della Transizione Verde, della Transizione Energetica, della Transizione Giusta. [...] la consapevolezza di come l'innovazione sia essenziale per perseguire tali valori ma, anche, di cogliere nuove opportunità di "efficienza e di cambiamento", sia all'interno dell'amministrazione pubblica che lungo le reti di cui l'amministrazione è al centro [...]».<sup>17</sup>

Valori tradotti in **macro-azioni** specifiche di seguito riportate e meglio descritte nel POT 2022-24:

- nuova politica Qualità ed Ambiente dell'Ente;<sup>18</sup>
- sinergia tra industria e logistica: attrazione di nuovi investimenti, anche in termini di *reshoring*, ovvero non solo un'esplicazione della funzione di *gateway*, di cerniera, da/per il Nord Italia, il Centro-Est Europa ed il resto del mondo;
- il valore del coordinamento tra tutti gli attori del territorio, pubblici e privati.
- "Gruppo pubblico": dalla piattaforma logistica regionale verso il *cluster innovativo* logistico-digitale;
- internazionalizzazione;
- potenziamento della modalità ferroviaria e dell'intermodalità;
- azioni sulle infrastrutture di mare e di terra e sulla manutenzione del patrimonio;
- le relazioni con i sistemi produttivo e della R&S (nazionale ed internazionale);
- transizioni verde e digitale, anzitutto attraverso i fondi originati dalla programmazione UE;
- azioni sul lavoro: formazione, sicurezza (*safety*), anche attraverso il potere di Ordinanza riconosciuto dalla legge 84/1994 s.m.i.;
- l'accenno, di lungo periodo, per realizzare un *hub* energetico-digitale.

---

<sup>17</sup> POT 2022-24, pag. 30 e 31.

<sup>18</sup> SGQA 2021, cfr. nota di pag. 170 POT AdSP MAO 2022-2024.



## Le macro-azioni previste dal Piano Operativo Triennale (POT) 2022-24 sul percorso di digitalizzazione: estratti del nuovo Piano Triennale per la Transizione Digitale – aggiornamento a valle della revisione di Piano Operativo Triennale 2022-24 del 20 dicembre 2023

Con dicembre 2022 l’Autorità di sistema si è dotata di un Piano Triennale per la Transizione Digitale (PTTD) ispirato al Piano Triennale per l’informatica 2021-2023 pubblicato dall’Agenzia per l’Italia Digitale (AgID), di cui il presente documento richiama le caratteristiche salienti, rinviando al PTTD stesso per l’approfondimento degli aspetti più squisitamente tecnici e tecnologici e per una più esaustiva elencazione dei processi interessati.

Il PTTD tiene conto di molteplici documenti e sistemi esistenti, nonché dei progetti evolutivi in atto e sistematizza l’operare di AdSP MAO lungo la strategica dimensione dell’accessibilità digitale sia per i dipendenti che per l’utenza esterna. È soggetto ad aggiornamento periodico per allineamento con le reali evoluzioni e nuove progettazioni.

### *I principi guida del PTTD*

I principi guida alla base delle scelte progettuali e della strategia dell’AdSP, sono:

- **DIGITAL & MOBILE FIRST** (digitale e mobile come prima opzione): le pubbliche amministrazioni devono realizzare servizi primariamente digitali;
- **DIGITAL IDENTITY ONLY** (accesso esclusivo mediante identità digitale): le PA devono adottare in via esclusiva sistemi di identità digitale definiti dalla normativa assicurando almeno l’accesso tramite SPID;
- **ONCE ONLY**: le pubbliche amministrazioni devono evitare di chiedere ai cittadini e alle imprese informazioni già fornite;
- **CLOUD FIRST** (*cloud* come prima opzione): le pubbliche amministrazioni, in fase di definizione di un nuovo progetto e di sviluppo di nuovi servizi, adottano primariamente il paradigma *cloud*, tenendo conto della necessità di prevenire il rischio di *lock-in*;
- **SERVIZI INCLUSIVI E ACCESSIBILI**: le pubbliche amministrazioni devono progettare servizi pubblici digitali che siano inclusivi e che vengano incontro alle diverse esigenze delle persone e dei singoli territori;
- **DATI PUBBLICI UN BENE COMUNE**: il patrimonio informativo della pubblica amministrazione è un bene fondamentale per lo sviluppo del Paese e deve essere valorizzato e reso disponibile ai cittadini e alle imprese, in forma aperta e interoperabile.
- **INTEROPERABILE BY DESIGN**: i servizi pubblici devono essere progettati in modo da funzionare in modalità integrata e senza interruzioni in tutto il mercato unico esponendo le opportune API;
- **SICUREZZA E PRIVACY BY DESIGN**: i servizi digitali devono essere progettati ed erogati in modo sicuro e garantire la protezione dei dati personali;
- **USER-CENTRIC, DATA DRIVEN E AGILE**: le amministrazioni sviluppano i servizi digitali, prevedendo modalità agili di miglioramento continuo, partendo dall’esperienza dell’utente e basandosi sulla continua misurazione di prestazioni e utilizzo.
- **TRANSFRONTALIERO BY DESIGN**: le pubbliche amministrazioni devono rendere disponibili a livello transfrontaliero i servizi pubblici digitali rilevanti;
- **OPEN SOURCE**: le pubbliche amministrazioni devono prediligere l’utilizzo di *software* con codice sorgente aperto e, nel caso di *software* sviluppato per loro conto, deve essere reso disponibile il codice sorgente.

## *Gli obiettivi del PTTD*

Gli obiettivi generali della AdSP, correlati al Piano nazionale e ai principi guida, possono essere così riassunti:

- **snellire** i procedimenti burocratici, ricorrendo alla reingegnerizzazione dei processi amministrativi in fase di adozione di soluzioni digitali per soppiantare l'uso della carta;
- **aumentare l'interoperabilità** delle banche dati sia interne che con Enti esterni;
- **aumentare la trasparenza** dei processi amministrativi attraverso la tracciabilità delle attività umane, grazie all'adozione di nuovi applicativi per la gestione dei procedimenti;
- **aumentare l'efficienza** nell'erogazione dei servizi pubblici, in termini di:
  - servizi pubblici fruibili interamente online e accessibili tramite il sistema pubblico di identità digitale SPID e la Carta d'Identità Elettronica (CIE);
  - servizi di pagamento online all'Amministrazione esclusivamente tramite il sistema nazionale PAGOPA;
  - implementazione dei servizi da collegare all'app nazionale IO del Ministero dell'Innovazione Tecnologica e della Digitalizzazione, in attuazione dell'art. 64 *bis* del Codice dell'Amministrazione Digitale;
  - razionalizzare la spesa informatica, ricorrendo ove possibile al "riuso applicativo" secondo le linee guida AgID, o alla collaborazione applicativa con altri Enti pubblici;
  - offerta di un servizio migliore per tutti gli operatori portuali tramite l'utilizzo del Port Community System che permette di ottimizzare l'uso delle risorse disponibili e, allo stesso tempo, di garantire un massimo livello di controllo delle operazioni, tenendo conto delle peculiarità al sistema di "Porto Franco" vigente nel Porto di Trieste;
- in riferimento alla **connettività**, nel caso specifico del porto di Trieste, creare un anello in fibra ottica nell'area portuale che potenzi i collegamenti ovunque necessari;
- in riferimento al porto di Monfalcone, portare avanti un progetto di **completa integrazione architettuale e infrastrutturale** (fisica e logica) tra i porti dell'AdSP MAO;
- **aumentare le competenze digitali** dei dirigenti e dipendenti dell'Ente, anche tramite l'implementazione di una piattaforma di *e-learning* che preveda formazione sincrona e asincrona;
- attraverso l'adesione dell'Amministrazione alle piattaforme nazionali abilitanti all'erogazione dei servizi pubblici locali (SPID, PAGOPA, IO, CIE), permettere un **aumento del livello di cittadinanza digitale**, anche attraverso specifici percorsi di sensibilizzazione all'uso degli strumenti digitali rivolti a tutta la comunità portuale;
- implementare un **piano di sicurezza** che porti alla definizione della *business continuity, del disaster recovery*, della gestione delle emergenze, della valutazione dei rischi, in linea e coordinamento con CERT, CSIRT, includendo un sistema completo e performante di controllo accesso ai sistemi;
- la **digitalizzazione completa di tutte le procedure collegate alle attività che si svolgono ai varchi portuali di Punto Franco**, includendo gli altri Enti pubblici (Guardia di Finanza, Agenzia delle Dogane, Capitaneria di Porto, Polizia di Frontiera, etc.) in iniziative e progetti inter-istituzionali.

## Azioni in corso di implementazione che rilevano sull'efficacia ed efficienza dei processi interni ad AdSP MAO

Nello specifico delle procedure amministrative, al fine di creare l'**archivio unico digitale** e salvaguardare il patrimonio dei dati dell'AdSP (e della PA), l'Ente ha intrapreso un'azione di revisione totale dei propri sistemi gestionali e documentali.

**A marzo 2023** è stato introdotto il nuovo **Sistema di Gestione Documentale (SGD)**, comprensivo del modulo relativo agli atti digitali, per cui sono stati implementati nuovi flussi documentali che hanno sostituito antecedenti meccanismi analogici.

Il SGD gestisce il ciclo di vita dei documenti digitali dell'Ente, dalla loro creazione alla conservazione, passando dalla autenticazione e autorizzazione con le firme digitali alla conservazione a norma presso certificatore qualificato. A questo fine, 76 dipendenti dell'AdSP sono stati dotati della firma digitale.

L'obiettivo è quello di raggiungere il *100% paperless*, integrando il SGD con tutti i sistemi gestionali dell'Ente, percorso già iniziato con il SUA (Sportello Unico Amministrativo) e con il **nuovo sistema di contabilità**, ufficialmente partito **a settembre 2023**, che risponde ai canoni dettati da AgID, ma anche alle logiche di contabilità economica e finanziaria che si rendono ormai necessarie per una Autorità di Sistema Portuale. Il nuovo sistema è infatti integrato con il SGD per la gestione della fattura elettronica, dalla ricezione SDI all'emissione del mandato di pagamento, comprensivo del flusso autorizzativo interno, con le piattaforme abilitanti nazionali (SIOPE, PagoPA, SDI) ma anche con l'archivio e le procedure dell'AdSP MAO, avendo introdotto, peraltro, un modulo per il calcolo delle concessioni demaniali e quindi nuove funzionalità a questo correlate.

Il modello seguito ha introdotto anche un principio di decentralizzazione di alcune funzioni, delegando e responsabilizzando le unità organizzative.

## Il Building Information Modeling (BIM)

L'AdSP MAO ha la necessità di perseguire l'innovazione, mantenere l'attenzione alle tematiche strategiche e costante il livello di aggiornamento dei propri dipendenti. Pertanto, in linea con quanto previsto all'articolo 6, comma 1, lettera a) del decreto del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti 1° dicembre 2017, n. 560 (c.d. "decreto BIM") e come previsto all'articolo 43 del Codice dei contratti pubblici, nonché dai suoi allegati I.9 e II.14, si rileva la necessità sempre maggiore di adeguare ed aggiornare le conoscenze sui processi e i protocolli interni ed esterni al fine del corretto utilizzo dei metodi e strumenti elettronici specifici per la **progettazione**, la **realizzazione** e la **gestione** delle costruzioni in ambito di edilizia e infrastrutture.

In particolare, da fine 2023 l'Autorità ha intrapreso un percorso di riallineamento dei processi e delle procedure per rispondere a quanto previsto dall'articolo 43 del d.lgs. 36/2023 e dall'allegato I.9 allo stesso.

Sulla base di quanto disposto con la delibera del Commissario straordinario n. 1012/2024 e la successiva n. 1149/2024, l'Autorità ottempera a quanto previsto dalla normativa vigente e, nello specifico:

- viene nominato il gestore dell'ambiente di condivisione dei dati (*CDE Manager*) e il gestore dei processi digitali supportati da modelli informativi (*BIM Manager*);
- viene adottato un atto organizzativo con tutti i suoi allegati, tra cui un piano di formazione del proprio personale in relazione al ruolo ricoperto e un piano di acquisizione o di manutenzione degli strumenti hardware e software.

L'**obiettivo** che l'Autorità si pone è quello di raggiungere un'adeguata maturità digitale per poter svolgere il ruolo di committente all'interno del processo digitalizzato delle costruzioni e di effettuare e/o supervisionare le attività di progettazione e direzione lavori seguendo un corretto standard metodologico.

Gli obiettivi da perseguire del medio-lungo termine esplicitati nell'atto di organizzazione sono i seguenti:

1. progettazione e coordinamento con metodi e strumenti di gestione informativa digitale affidata esternamente;
2. supervisione della progettazione con metodi e strumenti di gestione informativa digitale (controllo e verifica);
3. attività di direzione lavori interna attraverso gestione informativa;
4. supporto alla direzione lavori esterna attraverso gestione informativa;
5. gestione e manutenzione attraverso metodi e strumenti di gestione informativa digitale.

Ogni obiettivo verrà raggiunto attraverso una combinazione di azioni che vengono raggruppate in accordo alle diverse prospettive:

- prospettiva di apprendimento/crescita: se si implementano capacità intangibili, è possibile implementare il modo in cui si gestiscono processi interni critici.
- prospettiva processo interno: se si migliorano efficienza ed efficacia dei processi chiave interni, è possibile incrementare il valore per i beneficiari, oppure direttamente raggiungere un miglioramento dalla prospettiva della mitigazione del rischio.
- prospettiva beneficiario: se si aumenta il valore percepito dai beneficiari, si aumenta il valore economico e le performance finanziarie nel raggiungimento degli obiettivi strategici.
- prospettiva di mitigazione dei rischi: se si riesce a mitigare il rischio, la strategia è sostenibile anche dalla prospettiva socio-economica e si crea valore per tutti i portatori di interesse.

### Azioni che rilevano sui processi portuali

In riferimento alle attività di ottimizzazione e digitalizzazione dei processi portuali, principalmente collegati alla realtà di Punto Franco internazionale del porto di Trieste, l'AdSP MAO è fortemente impegnata nella **reingegnerizzazione dei varchi portuali**, tramite la definizione e l'ottimizzazione dei processi che si svolgono presso i varchi portuali, nella creazione di cornici inter-istituzionali al fine di realizzare un progetto integrato e completo e **nell'estensione del Port Community System (PCS)** e del suo dominio di gestione.

Nel corso nel 2024 è stata realizzata la definizione complessiva del nuovo "sistema varco" con lo scopo di ottimizzare e rendere più efficienti le diverse procedure che si svolgono ai varchi portuali. Il carattere innovativo di tale progettazione è rappresentato dall'approccio seguito: il "sistema varco" considera in modo integrato il complesso dei processi legati ai varchi portuali, come ad esempio attività legate ai controlli doganali e della Guardia di Finanza, attività legate ai controlli di security, attività di natura logistica e trasportistica. Questa particolarità rende il progetto molto più complesso ma assicura, grazie al suo approccio integrato, il raggiungimento di un migliore livello di efficienza complessivo nella gestione delle molteplici procedure di diversa natura che devono essere svolte in modo ottimizzato ai varchi. Nel corso del 2025 sarà quindi avviata la procedura per affidare il servizio di progettazione dell'intero "sistema varco" sulla base del quale verrà in seguito avviata la procedura di realizzazione del nuovo varco 4 presso il Punto Franco Nuovo del porto di Trieste. Inoltre, nel 2025 sarà definito e realizzato il c.d. "layer di integrazione" che permetterà al

nuovo “sistema varco” di dialogare con tutti gli altri sistemi informatici già attivi – in primo luogo, il PCS Sinfomar, ma anche altri sistemi privati, legati sia alla gestione logistica di aree retroportuali collegate con il porto di Trieste, sia al controllo degli accessi.

La definizione del nuovo “sistema varco”, realizzata nel 2024, è stata caratterizzata da una forte componente tecnologica di integrazione, dall’analisi della più opportuna strumentazione *hardware* e *software* e dalla definizione del dimensionamento delle diverse corsie veicolari. La principale caratteristica dei sistemi oggetto della progettazione è legata alla loro interoperabilità per assicurare la realizzazione di un sistema complesso ma fortemente integrato in tutte le sue diverse componenti.

Nel corso del 2025, oltre ad avviare le procedure sopra descritte, sarà avviato un processo di condivisione di tutti i dettagli dell’operazione con gli Enti interessati e con tutta la Comunità portuale.

Nel 2025, proseguendo le attività iniziate nel 2024, in confronto con la Comunità portuale e con tutte le Autorità coinvolte, saranno sviluppate e completate le componenti migliorative legate ai **moduli dedicati al traffico marittimo, stradale e ferroviario all’interno del PCS Sinfomar**. Tali processi si riferiscono alle attività relative alla gestione dei controlli della merce in uscita dalle aree di Punto Franco del porto di Trieste, all’ottimizzazione delle procedure logistiche per la gestione dei flussi di traffico, alla realizzazione di un nuovo modulo dedicato ai terminalisti e alla definizione della progettazione legata alla gestione delle merci pericolose, e alla digitalizzazione della tassa di ancoraggio.

Infine, nel PCS Sinfomar sarà realizzata e completata una nuova sezione dedicata alle statistiche portuali in riferimento non solo al porto di Trieste, ma a tutto il sistema portuale governato dall’AdSP MAO. Questo strumento avrà una rilevanza strategica anche per i vertici dell’AdSP MAO, in quanto permetterà di estrarre in tempo reale modelli statistici riguardanti i singoli porti, interporti e quindi, l’intero sistema portuale.

Inoltre, per quanto riguarda il porto di Monfalcone, a giugno 2024 è stato attivato il PCS Sinfomar e nel corso del 2025 si proseguirà con **l’estensione e l’omogeneizzazione dei moduli del PCS anche per il porto di Monfalcone**.

Nel corso del 2024 è stata inoltre implementata la connessione in fibra per il porto di Monfalcone.

A questo, seguiranno le fasi di progettazione dell’adeguamento dei sistemi informatici e informativi per attuare, da un lato, le azioni realizzative che uniformino i processi portuali per l’accesso ai varchi e dall’altro, l’interazione e l’integrazione con i sistemi gestionali dell’AdSP, così da essere inclusivamente inserito come una parte attiva e al pari delle altre di Trieste, a partire dalla infrastruttura *hardware* fino ai sistemi applicativi.

In riferimento al PCS Sinfomar, si prevedono delle attività di evoluzione che saranno realizzate e completate entro il 2025. Queste attività riguardano, in prosecuzione di quanto già avviato nel 2024, l’ampliamento delle funzionalità legate alla gestione del traffico marittimo, stradale e ferroviario, potenziando **l’interoperabilità con i sistemi delle altre PA**, quali l’Agenzia delle Dogane e dei Monopoli e la Capitaneria di Porto.

## Descrizione di massima del sistema varco

Al varco portuale si concretizzano diverse operazioni e processi ed è necessario che i sistemi in uso per la rilevazione di dati, la relativa memorizzazione e gestione, siano in grado di comunicare tra loro in modo tale da creare le associazioni fondamentali per la corretta gestione dell’intero processo nel suo complesso. Il concetto di varco portuale in cui tutti i processi sono collegati deve valere a prescindere dalla tecnologia o strumentazione *hardware* e *software* impiegata. L’architettura che si prevede di realizzare è necessario che sia più flessibile possibile, aperta a nuovi sistemi e di

proprietà dell'AdSP MAO che ne detiene il controllo, con la possibilità di creare le associazioni necessarie tra i diversi dati, gestirli, fornire attività di reportistica, statistica e analisi.

Il sistema dovrà essere progettato e realizzato per rispondere ai seguenti requisiti qualitativi:

- interoperabilità: facilità e versatilità d'integrazione con qualsiasi sistema di terze parti grazie alle più moderne tecnologie e standard di condivisione dati;
- scalabilità: garantire performance adeguate anche in presenza di notevoli livelli di carico ed un elevato numero di transiti giornalieri. Le componenti server dovranno essere progettate per dimensionarsi facilmente ad eventuali incrementi di traffico negli anni futuri;
- sicurezza: la massima sicurezza della trasmissione dei dati. A tale scopo dovranno essere utilizzate esclusivamente connessioni sicure e meccanismi d'autenticazione ed autorizzazione. L'accesso ai sistemi dovrà essere vincolato a meccanismi di sicurezza ad elevata indecifrabilità;
- flessibilità: l'intera architettura del sistema dovrà essere basata su moduli applicativi distinti in grado di adattarsi anche ai contesti più complessi;
- velocità: il sistema dovrà garantire un'elevata performance in termini di velocità per l'elaborazione e la rappresentazione dei dati anche on line in tempo reale in modo integrato sui terminali degli operatori.

### Descrizione di massima delle evoluzioni del PCS Sinfomar

Il PCS Sinfomar è attivo nel porto di Trieste dal 1° gennaio 2014 e, allo stato attuale, conta un numero di utenti pari circa a 2.100 e circa 360 aziende/enti. Il numero di accessi giornalieri, attorno al migliaio nei primi anni di attività caratterizzata principalmente dalla gestione del traffico marittimo, a partire dal 2017, con l'inserimento dei moduli ferroviari, si è assestato attorno ai 1.700. Dall'autunno del 2022, il numero degli accessi è raddoppiato a causa dell'attivazione delle procedure di "preavviso di arrivo doganale", che hanno coinvolto una notevole quantità di operatori legati al trasporto, arrivando ad una media superiore ai 3.500 accessi giornalieri. La piattaforma si compone di una struttura modulare, con diversi moduli dedicati principalmente alla gestione del traffico marittimo, stradale, ferroviario e attività di reportistica e analisi. In questo contesto, entro il 2025 si prevedono attività di evoluzione e ampliamento dei diversi moduli al fine di rispondere alle esigenze manifestate dalla Comunità Portuale.

L'accesso a Sinfomar è consentito sia ad Enti pubblici che a operatori privati, secondo il seguente schema di massima:



## **1) AREA Traffico marittimo**

I relativi moduli sono finalizzati alla gestione delle pratiche relative alla nave, dal suo arrivo in porto o in rada, fino alla sua partenza. Nascono con l'intento di uniformare e memorizzare tutti i dati delle navi e delle merci e/o unità logistiche da esse sbarcate o imbarcate, e di gestire i dati laddove questi necessitino di validazione da parte dell'Agenzia delle Dogane per la predisposizione dei manifesti doganali di arrivo e di partenza.

Il modulo viaggi è il modulo cardine del Sinfomar sul quale si basano, ad esempio, le statistiche o le analisi del traffico marittimo, o alcuni altri moduli fondamentali del sistema, come quello dedicato al calcolo dei diritti marittimi.

Il modulo navi è alimentato dagli agenti marittimi, che con le stesse modalità operative dettate dal mondo doganale, effettuano la trasmissione digitale delle informazioni riguardanti il viaggio della nave, e le merci ivi trasportate, ottenendone l'autorizzazione allo sbarco o all'imbarco.

Attraverso il modulo navi risulta possibile gestire gli arrivi, i transiti e la partenza di una nave, e produrre i relativi manifesti doganali di arrivo (MMA) e di partenza (MMP).

I moduli sono predisposti anche per l'interscambio dati via EDI.

In questo contesto, è stata realizzata la prima e più importante fase di integrazione relativa ai diritti marittimi con la gestione completamente dematerializzata del calcolo della tassa di imbarco e sbarco delle merci.

## **2) AREA Traffico stradale**

I relativi moduli sono finalizzati alla gestione del traffico stradale in ingresso al porto di Trieste. Tali moduli si differenziano in quanto alcuni gestiscono dati di natura puramente logistica, mentre altri anche dati di natura doganale. Facendo riferimento ai moduli dedicati al traffico stradale che gestiscono dati principalmente logistici, si cita il modulo che permette di emettere i permessi di accesso al porto in riferimento al traffico RO-RO. Tali permessi sono emessi sulla base di un preavviso logistico effettuato nel PCS Sinfomar e sulla dichiarazione di ricettività del terminal di imbarco, fatta sempre all'interno di Sinfomar grazie all'utilizzo di una struttura gerarchica di semafori virtuali. Tali semafori, utilizzati in tempo reale per regolamentare i flussi di traffico diretti verso il porto di Trieste, si riferiscono alla congestione delle infrastrutture viarie di collegamento tra il porto di Trieste e le aree retroportuali, alla situazione ai varchi portuali e alla situazione di ogni singolo terminal portuale. Il cosiddetto permesso di accesso è l'unico documento che consente al traffico RO-RO di accedere alle aree portuali (come da ordinanza AdSP MAO) e può essere emesso solo tramite il PCS Sinfomar. Tale modulo è anche interfacciato con la gestione di diverse aree retroportuali: l'Interporto di Trieste e altre aree retroportuali private, autorizzate dall'AdSP MAO, a seguito di un iter autorizzativo prestabilito, e denominate AdSP MAO "*Authorized Buffer Area, ABA*". Sono in via di ultimazione anche ulteriori moduli, sempre legati al traffico RO-RO, con l'obiettivo di digitalizzare i processi legati ad aspetti normativi relativi alle autorizzazioni al transito interazionale.

A partire da ottobre 2022 è stata introdotta come obbligatoria la procedura del preavviso di arrivo di natura doganale; tale preavviso contiene dati logistici e doganali e prevede l'interoperabilità diretta con AIDA per la trasmissione e verifica delle dichiarazioni doganali.

Tale modulo permette di inviare direttamente ad AIDA i dati doganali di tutta la merce in arrivo al porto di Trieste e, sempre grazie all'interoperabilità, è disponibile in tempo reale nel PCS Sinfomar l'informazione relativa all'apposizione del visto entrare nelle aree portuali. Tale visto entrare viene apposto elettronicamente dalla Guardia di Finanza ai varchi portuali e, vista la natura di porto franco del porto di Trieste, corrisponde all'uscita doganale dallo Stato e dalla Unione europea. A supporto di questa nuova procedura, è stata realizzata in tempi recenti anche la prima versione di un nuovo modulo dedicato agli autotrasportatori che consente, tramite un'interfaccia molto semplice e *user-friendly*, di conoscere in anticipo se il proprio mezzo ha l'accesso consentito alle aree portuali.

### **3) AREA Traffico ferroviario**

I moduli sono deputati alla gestione dei treni in arrivo o in partenza dal porto di Trieste e sono completamente integrati con gli altri moduli coinvolti nel traffico ferroviario, in particolare con il modulo navi, e dall'anno 2021, con l'attivazione delle procedure dei permessi di transito tra diverse aree portuali che coinvolgono la viabilità cittadina triestina, anche con l'Area Traffico stradale.

Per consentire la tracciatura completa di un contenitore/mezzo/merce arrivato via treno ed uscito via mare, o viceversa, il vettore ferroviario o un suo rappresentante deve presentare (principalmente per via telematica) per ogni treno da e per il porto di Trieste, un manifesto doganale delle merci su di esso trasportate, mediante il cosiddetto modello CH30 – manifesto treno di arrivo o partenza.

In passato, nel porto di Trieste vi erano 13 diversi modelli di CH30 con dati non standardizzati e, pertanto, non confrontabili tra di loro. Oggi il Sinfomar permette di generare un CH30 in un formato unico, concordato con gli operatori e la Agenzia delle Dogane secondo criteri oggettivi, e predisposto utilizzando una terminologia e struttura condivisa. Tale standardizzazione ha portato a risultati importanti, con l'abbattimento quasi totale di errori, una facilitazione notevole nell'interscambio dei dati tra vari operatori, pubblici e privati, nonché il quasi annullamento delle interpretazioni soggettive dei dati utilizzati.

La sola presenza dei codici a barre contenenti gli estremi doganali degli MRN del Manifesto Merci Treno ha permesso agli operatori doganali di chiudere le partite di merce su AIDA attraverso l'uso di uno scanner manuale, portando così i tempi di acquisizione delle informazioni da 10/15 minuti a meno di un minuto ed azzerando gli errori dovuti all'immissione manuale dei dati.

Inoltre, in questo modo è stata resa possibile una completa tracciatura delle merci e delle unità logistiche che le contengono.

### **4) AREA Statistiche e analisi**

Il modulo statistiche elabora differenti dati come quelli relativi al traffico di navi, treni, merci, operatori e terminal, fornendo un centinaio di diverse tipologie di analisi in tempo reale. I dati statistici di base, essendo validati dai rispettivi organi di controllo di competenza, quali Agenzia delle Dogane e Guardia di Finanza, generano statistiche dettagliate e attendibili, relative alla merce, agli operatori di competenza e al periodo di riferimento.

Pienamente conforme all'interesse euro-unitario in materia, il modulo statistiche ha un notevole rilievo per garantire l'importante principio di disponibilità dei dati e costituisce uno

strumento fondamentale per elaborare e orientare le strategie di sviluppo dell'AdSP MAO. Esso consente, infatti, di elaborare studi approfonditi, anche con la collaborazione di istituti di ricerca, dedicati alla conoscenza dello stato dell'arte e alla formulazione di analisi che riflettono previsioni basate su dati oggettivi e scenari in continuità con quelli esistenti. In particolare, i sotto moduli statistici realizzati sono complessivamente 140, di cui la maggior parte esportabili nei formati XLS, PDF e CSV.

Le principali aree di evoluzione sono le seguenti:

- 1) realizzazione di componenti Sinfomar per **ottimizzare i processi logistici** legati ai flussi stradali di ingresso e uscita del porto di Trieste: come ad esempio lo sviluppo di nuovi moduli dedicati al preavviso di uscita stradale, ai terminalisti e all'appuntamento intermodale;
- 2) realizzazione di componenti Sinfomar per l'estensione del **PCS a Monfalcone**, sia nelle componenti base che avanzate;
- 3) realizzazione di componenti Sinfomar per assicurare **l'interoperabilità con processi portuali di natura doganale, con il sistema doganale AIDA e con i sistemi della PA**;
- 4) realizzazione di componenti Sinfomar per ottimizzare la gestione dei processi legati al **traffico ferroviario**, come ad esempio la creazione di un modulo dedicato ai preavvisi ferroviari con valenza doganale, l'evoluzione della digitalizzazione del manifesto treno e della gestione delle manovre ferroviarie.

### Ulteriori sviluppi nel campo ICT

Considerato che l'AdSP MAO è proprietaria della piattaforma tecnologica PCS Sinfomar, che riveste un ruolo cruciale per il funzionamento del porto, nell'espletamento sia delle fasi operative che di quelle legate a controlli e adempimenti, l'Amministrazione ha deciso di intraprendere un percorso di sviluppo strategico mirato alla costituzione di una società che, individuando un socio industriale esperto nello sviluppo di soluzioni IT per la multimodalità e con specifiche competenze sulla componente doganale, possa gestire il Port Community System Sinfomar a servizio della Comunità portuale di Trieste e Monfalcone e che sia in grado di sviluppare soluzioni da poter offrire sui mercati internazionali, al di fuori dei confini italiani.

La procedura di gara a doppio oggetto per la scelta del socio privato della costituenda società mista "PCS Newco S.r.l." si è conclusa a fine 2024 con l'aggiudicazione del servizio (delibera n. 1295/2024). La società "PCS Newco S.r.l." sarà titolare della concessione del servizio di implementazione, gestione e manutenzione della piattaforma Port Community System per l'esecuzione dei servizi di supporto alle operazioni doganali e alle attività di security e per l'automatizzazione dei processi logistico-portuali. Nel corso del primo semestre del 2025 saranno completate tutte le attività necessarie a rendere operativa questa nuova società.

## I progetti previsti dal Piano Triennale per la Transizione Digitale: focus Sportello Unico Amministrativo (SUA)

L'art. 15-*bis* della legge di riforma del sistema portuale di cui al decreto legislativo n. 169/2016 prevede che *“Presso la AdSP opera lo Sportello Unico Amministrativo (SUA) che, per tutti i procedimenti amministrativi ed autorizzativi concernenti le attività economiche, ad eccezione di quelli concernenti lo Sportello unico doganale e dei controlli e la sicurezza, svolge funzione unica di front office rispetto ai soggetti deputati ad operare in porto”*.

Dopo un intenso lavoro di concerto con le altre Autorità di Sistema Portuali ed Assoporti, in data 19 luglio 2021 l'allora Ministero per le Infrastrutture e la Mobilità sostenibili ha trasmesso le *“Linee Guida in materia di Sportello Unico Amministrativo presso le Autorità di Sistema Portuale”* (nota proprio prot. n. 21207).

La realizzazione del SUA rientrava tra gli obiettivi strategici dei Presidenti delle Autorità di Sistema Portuale, inclusi nella direttiva ministeriale n. 166 di data 21 aprile 2021, *“recante l'individuazione degli obiettivi finalizzati alla determinazione della parte variabile dell'emolumento dei Presidenti delle Autorità di sistema portuale per l'anno 2021”*.

Il 30 settembre 2021, il Comitato di gestione ha approvato il Regolamento del SUA, che definisce i ruoli, le responsabilità e identifica i **seguenti procedimenti** che saranno gestiti dallo sportello:

- 1) Autorizzazione Imprese Portuali per Operazioni e Servizi Portuali ex art. 16 legge 84/1994 s.m.i.;
- 2) Autorizzazioni all'autoproduzione;
- 3) Gestione istanze di accesso alle misure di sostegno al lavoro portuale previste dall'attuazione del Piano dell'Organico dei Porti;
- 4) Rilascio di concessione demaniale marittima ex art.18, legge 84/1994 s.m.i.;
- 5) Autorizzazione Imprese per attività Commerciali e industriali, art. 68 Cod. Nav.;
- 6) Concessioni di beni demaniali, art. 36 Cod. Nav.;
- 7) Variazione al contenuto concessione, art. 24 Reg. Nav. Mar.;
- 8) Subingresso alla concessione, art. 46 Cod. Nav.;
- 9) Richiesta anticipata occupazione, art. 38 Cod. Nav.;
- 10) Costituzione d'ipoteca, art. 41 Cod. Nav.;
- 11) Affidamento ad altri soggetti delle attività della concessione, art. 45*bis* Cod. Nav.;
- 12) Concessioni provvisorie, art. 10 Reg. Nav. Mar.;
- 13) Autorizzazione alla realizzazione di nuove opere in prossimità del demanio marittimo, art. 55 Cod. Nav.;
- 14) Autorizzazione allo svolgimento di manutenzioni straordinarie o nuove opere in aree in concessione o con il coinvolgimento di aree comuni;
- 15) Rilascio permessi di accesso al Porto al personale di imprese autorizzate allo svolgimento delle attività di cui agli articoli 16, 17, 18 legge 84/1994 s.m.i., all'art. 68 Cod. Nav.;
- 16) Rilascio delle autorizzazioni temporanee, art. 50 Cod. Nav.;
- 17) Ordinanze in riferimento alla sicurezza rispetto a rischi di incidenti connessi alle attività e alle condizioni di igiene sul lavoro;
- 18) Permessi di transito illimitato internazionale – d.m. 17 gennaio 1981 e s.m.i.;

- 19) Permessi di trasferimento tra punti franchi;
- 20) Autorizzazione attività di manipolazione e/o trasformazione industriale nel Porto Franco Internazionale di Trieste.

Nel corso del 2021 è stato affidato il servizio di realizzazione della piattaforma telematica, attivata a fine 2021.

Delle 20 tipologie di procedimento sopra elencate **al 1° gennaio 2022** sono state attivate quelle di:

- Rilascio permessi di accesso al Porto al personale di imprese autorizzate allo svolgimento delle attività di cui all'art. 16, 17, 18 L. 84/1994, all'art. 68 Cod. Nav.
- Permessi di transito illimitato internazionale – d.m. 17 gennaio 1981 e s.m.i.
- Permessi di trasferimento tra punti franchi.

Al **1° gennaio 2023** sono state attivate le seguenti ulteriori tipologie di procedimento:

- Autorizzazioni all'autoproduzione.
- Gestione istanze di accesso alle misure di sostegno al lavoro portuale previste dall'attuazione del Piano dell'Organico dei Porti.
- Autorizzazione Imprese per attività Commerciali e industriali, art. 68 Cod. Nav.
- Richiesta anticipata occupazione, art. 38 Cod. Nav.
- Costituzione d'ipoteca, art. 41 Cod. Nav.
- Concessioni provvisorie, Art. 10 Reg. Nav. Mar.
- Autorizzazione alla realizzazione di nuove opere in prossimità del demanio marittimo, art. 55 Cod. Nav.
- Rilascio delle autorizzazioni temporanee, art. 50 Cod. Nav.
- Ordinanze in riferimento alla sicurezza rispetto a rischi di incidenti connessi alle attività e alle condizioni di igiene sul lavoro.

Per un totale del **60%** delle tipologie di procedimento da digitalizzare.

Infine, si evidenzia come con d.m. n. 287 del 20 settembre 2022 il Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti ha aggiornato la parte IV “*Norme di security comuni per navi, impianti portuali e porti*” del “*Programma Nazionale di Sicurezza Marittima contro eventuali azioni illecite intenzionali*”.

Tale aggiornamento regola la disciplina dei c.d. “*background check*” cui devono essere sottoposte tutte le persone che accedono agli impianti portuali – come individuati nei singoli PFSP – soggetti alla normativa internazionale di sicurezza dei trasporti marittimi e che stabilmente svolgono un'attività professionale all'interno della *port facility* o a bordo delle navi.

Pertanto, tale procedura è stata inserita nel SUA, e il relativo Regolamento è stato aggiornato con deliberazione del Comitato di gestione n. 6 del 27 aprile 2023.

|   |
|---|
| Tutte le procedure elencate nel Regolamento del SUA sono disponibili sulla piattaforma <b>a partire dallo scorso 31 dicembre 2023</b> , come previsto dalla direttiva ministeriale n. 105 di data 18 aprile 2023. |
|---|

## Le risorse economico-finanziarie del PTTD

In linea con il processo di crescita nell'ambito dell'informatizzazione, il triennio 2022-2024 ha visto per l'AdSP un incremento progressivo e considerevole dell'impegno a bilancio in questo ambito, come risulta dalla tabella seguente:

| Annualità              | Spesa complessiva  |
|------------------------|--|
| Anno 2021 (consuntivo) | € 725.000  |
| Anno 2022 (consuntivo) | € 1.325.000  |
| Anno 2023 (consuntivo) | € 1.250.000  |
| Anno 2024 (consuntivo) | € 2.296.000  |
| Anno 2025 (previsione) | € 2.026.000, a cui si aggiungono € 1.500.000 di finanziamento PNRR per il progetto "Porto Digitale Resiliente – PODRES". |

Il budget IT previsto nel 2025 difficilmente consente una netta suddivisione tra costi imputati alla digitalizzazione e altro: infatti, ormai, i confini della transizione al digitale rappresentano il residuale definito di ciò che ancora deve essere soggetto alle nuove tecnologie e procedure. Quindi mentre da un lato si avviano progetti di *ulteriore* digitalizzazione, che vanno a creare legami, colloqui, interfacce andando ad evolvere il PCS, i portali, il sistema varchi, i sistemi gestionali e le piattaforme al cittadino e a confermare il contesto BIM e il *cloud management*, da un altro vanno mantenuti e consolidati quegli aspetti ormai già *trasformati*, con una particolare attenzione alla formazione degli utenti interni e alla comunicazione con gli esterni. A tutto ciò l'AdSP affianca una grande attività progettuale e di analisi perché non si tratti di sole procedure digitalizzate, ma perché si crei l'infrastruttura in grado di costruire i servizi e aumentare l'efficienza; si parla infatti di **rete 5G, di blockchain, di digital twin, di quantum computing**, ad oggi legate a progetti e tavoli tecnici, non ancora quantificabili a livello economico, che vedranno il loro sviluppo negli anni 2025-2026.

Per rafforzare la spesa, con il supporto dell'Area sviluppo e gestione progetti finanziati, sono stati individuati, presentati e in parte già realizzati interventi nell'ambito dei programmi europei di cooperazione e a gestione diretta.

L'attenzione ai bandi comunitari ed ai bandi PNRR rappresenta un punto di forza nell'accompagnamento degli Enti alla svolta decisiva nel processo di transizione alla nuova veste della Pubblica Amministrazione.

## *Gli indicatori di impatto*

### **Valore pubblico co-generato nel sistema portuale dell'Adriatico Orientale: il traffico marittimo-portuale come indicatore primo**

Tradizionalmente il *primo indicatore* di valore pubblico co-generato nel sistema è il traffico marittimo-portuale, periodicamente misurato<sup>19</sup> negli scali di Monfalcone e Trieste, a cui s'aggancia l'andamento di voci specifiche di bilancio<sup>20</sup> che s'aggiungono ad altre entrate caratteristiche<sup>21</sup> dell'Ente.

Al traffico marittimo-portuale, infatti, sono direttamente correlate le attività svolte da una pluralità di portatori d'interesse<sup>22</sup> *esterni* alla AdSP come: le imprese terminaliste (artt. 16 e 18 della legge n. 84/1994 s.m.i.); le aziende che svolgono operazioni e servizi portuali (art. 16 della legge n. 84/1994 s.m.i.); le aziende prestatrici di manodopera (agenzia del lavoro portuale ai sensi dell'art. 17 della legge n. 84/1994 s.m.i.); le imprese di logistica e di trasporto (d'autotrasporto, di manovra e di trazione ferroviaria, a servizio dei passeggeri imbarcati sia su navi traghetto sia su navi da crociera e/o su navi veloci, come i catamarani e gli aliscafi); le imprese del comparto industriale e manifatturiero localizzate in prossimità della costa, anche operanti in regime d'autonomia funzionale, comprensive di quelle operanti nella cantieristica (maggiore e minore), nella pesca, nel comparto energetico; le categorie degli intermediari dei comparti trasporti e logistica (agenzie e raccomandatori marittimi, case di spedizione e spedizionieri doganali, *multimodal transport operator* – MTO, ecc.); le aziende che effettuano il mero stoccaggio delle merci; tutti gli attori autorizzati ad operare nei porti ex art. 68 del Codice della Navigazione che svolgono attività collegate, accessorie al transito delle merci e delle navi, dei veicoli pesanti, dei convogli ferroviari e/o rivolte alla manipolazione e allo stoccaggio delle merci (provveditorie marittime, manutentori, attività di guardianaggio o di *security*, aziende di rifornimento di carburante alle navi, ecc.); gli istituti dell'assicurazione, del credito e della finanza; gli istituti rivolti all'educazione, all'istruzione e alla formazione di personale viaggiante (marittimo e ferroviario) e/o dei comparti logistica e trasporti.

All'andamento del traffico si intrecciano cioè le dimensioni degli investimenti (pubblici e privati), del reddito e dell'occupazione in un sistema che, a tutti gli effetti, può essere complessivamente concepito come *un'azienda multi-prodotto/multi-servizio* e che rappresenta una delle principali opportunità *d'iniziativa imprenditoriale, d'innovazione* (e di prodotto e di processo) e *di lavoro* per la cittadinanza.

All'andamento del traffico si correla anche il dato riguardante la *fiscalità* (accise, diritti, imposte, tasse ecc.) e, con accento alle dimensioni *qualitative* dello stesso – sovente in stretta relazione alle attività di ricerca *di base e applicata* presenti sul territorio, anche la possibilità d'attrazione di investimenti, *nazionali ed esteri*, che mirino ad uno sviluppo sostenibile e ad un potenziamento dell'import/export nazionali.

La *baseline* per questo indicatore *primo* è meglio rappresentata nella tabella riportata alla pagina seguente.

---

<sup>19</sup> Tonnellate metriche, numero di mezzi, numero di passeggeri ecc.

<sup>20</sup> Tassa d'ancoraggio, tassa portuale ed erariale per i Punti Franchi di Trieste, addizionali per le attività di *safety* e *security*, ecc.

<sup>21</sup> Cfr. art. 13 della legge n. 84/1994 s.m.i. riguardante le risorse finanziarie delle Autorità di sistema portuale italiane.

<sup>22</sup> Attività duplicemente intese come *causa*, come attrattori di traffico (in ragione p.e. dell'iniziativa imprenditoriale e di specifiche attività di promozione e di *marketing* su mercati nazionali ed internazionali, di efficienza e di qualità nei servizi offerti rispetto al concorrente ecc.), sia come *effetto* dell'arrivo di un dato traffico che a sua volta ingenera la nascita di attività ad esso asservite (è la storia, ad esempio, di alcune attività di natura assicurativa associate ai viaggi delle navi commerciali).



## Traffico per macro-categorie merceologiche (modello ESPO)

*Porti di Trieste e Monfalcone – anni 2015-2024*

| ANNO  | 2015       | 2016       | 2017       | 2018       | 2019       | 2020       | 2021       | 2022       | 2023       | 2024       | Var. % 2024/2023 | Var. % 2024/2015 |
|---|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------------|------------------|
| <b>Tonnellate totali</b>  | 61.451.987 | 63.336.258 | 66.577.915 | 67.214.062 | 66.093.583 | 57.099.802 | 58.641.090 | 61.437.302 | 59.401.641 | 63.127.287 | 6,3%             | 2,7%             |
| <b>Rinfuse liquide</b>  | 41.286.761 | 42.220.628 | 43.750.555 | 43.234.735 | 43.349.423 | 37.564.687 | 37.426.452 | 37.882.282 | 37.292.812 | 41.262.903 | 10,6%            | -0,1%            |
| <b>Rinfuse solide</b>   | 4.685.163  | 5.343.083  | 5.097.977  | 4.903.632  | 4.666.505  | 2.569.118  | 3.024.273  | 3.746.840  | 3.455.936  | 2.982.500  | -13,7%           | -36,3%           |
| <b>Merci varie</b>  | 15.480.063 | 15.772.547 | 17.729.383 | 19.075.695 | 18.077.655 | 16.965.997 | 18.190.365 | 19.808.180 | 18.652.893 | 18.881.884 | 1,2%             | 22,0%            |
| <b>Numero mezzi (semirimorchi, veicoli commerciali e privati)</b> | 424.542    | 472.165    | 478.896    | 456.719    | 354.842    | 331.902    | 379.890    | 420.813    | 433.395    | 405.287    | -6,5%            | -0,1%            |
| <b>Numero di container in TEU</b>                                 | 472.355    | 487.442    | 616.925    | 726.514    | 790.542    | 776.719    | 758.748    | 879.766    | 853.016    | 842.200    | -1,3%            | 78,3%            |
| <b>di cui numero TEU pieni</b>                                    | 411.161    | 438.064    | 548.351    | 659.418    | 700.518    | 601.807    | 602.132    | 647.598    | 585.033    | 608.506    | 4,0%             | 48,0%            |
| <b>Totale treni*</b>  | n.d.       | n.d.       | 8.825      | 9.861      | 11.040     | 9.214      | 10.733     | 11.137     | 10.872     | 9.652      | -11,2%           | n.d.             |

\*Per gli anni 2015 e 2016 i dati ferroviari di Monfalcone non sono disponibili

### *Il traffico nel sistema portuale: monitoraggio e attese*

Negli ultimi anni l'economia mondiale si è trovata di fronte ad una serie di crisi congiunturali che hanno impattato anche sull'andamento del traffico del sistema portuale dell'Adriatico Orientale.

L'evoluzione della pandemia del Sars-CoV-2, prima, il conflitto tra la Federazione Russa e l'Ucraina a partire dal febbraio 2022, poi, a cui si sono aggiunte la crisi di Gaza nell'ottobre 2023 ed un forte rallentamento della principale economia europea con la sofferenza, nel particolare, del settore automobilistico e delle relative reti di fornitura, hanno aggravato il quadro internazionale e indotto, tra gli altri, ad un profondo ridisegno delle catene logistiche.

In seguito all'eromperre della crisi in Medio Oriente, sul finire del 2023 si sono registrate crescenti criticità da parte delle principali compagnie armatoriali al transito attraverso il Mar Rosso ed il Canale di Suez, a causa di ripetuti attacchi terroristici contro unità navali mercantili dal territorio dello Yemen.

Tale situazione ha determinato un ri-orientamento delle rotte che tendono oramai a privilegiare la circumnavigazione dell'Africa.

Pur in presenza di tali criticità, il porto di Trieste segna in chiusura di 2024 una crescita del +7,14% nel traffico complessivo rispetto allo scorso anno (59.540.505 tonnellate di merce movimentata, +3.968.585 tonnellate in valore assoluto), trainata dalla performance delle rinfuse liquide che, da sole, registrano una crescita dello +10,64%, a cui si lega una lieve crescita del comparto delle merci varie (+1,81%).

Il settore del contenitore offre una performance di sostanziale tenuta (-1,21%), nonostante le modifiche nelle rotte sulla relazione Asia-Europa per la richiamata crisi del Mar Rosso.

Al pari del contenitore, anche il settore dei veicoli trasportati su navi RO-RO presenta nel 2024 una sostanziale tenuta rispetto all'anno precedente (-1,74%).

Positivo il dato dei passeggeri crocieristi, ampiamente sopra alle 500.000 unità (oltre il +7% di crescita rispetto al 2023).

Di converso, il porto di Monfalcone nel 2024 registra 3.586.782 tonnellate di merce movimentata e segna una flessione del -6,34% rispetto al 2023 (-242.939 tonnellate in valore assoluto), ma evidenzia incoraggianti segnali di recupero nell'ultimo trimestre dell'anno appena trascorso.

Alla luce delle *performance* dei porti singolarmente considerati, il **Sistema portuale** dell'Adriatico Orientale registra nel 2024 una **crescita** nella **movimentazione complessiva** del **+6,27%** rispetto al 2023.

Al netto di ulteriori *shock* al momento non prevedibili e stanti le dinamiche sinora registrate, per gli anni a venire si attende che il sistema portuale **prosegua** il percorso di rientro ai livelli di traffico registrati pre-pandemia.

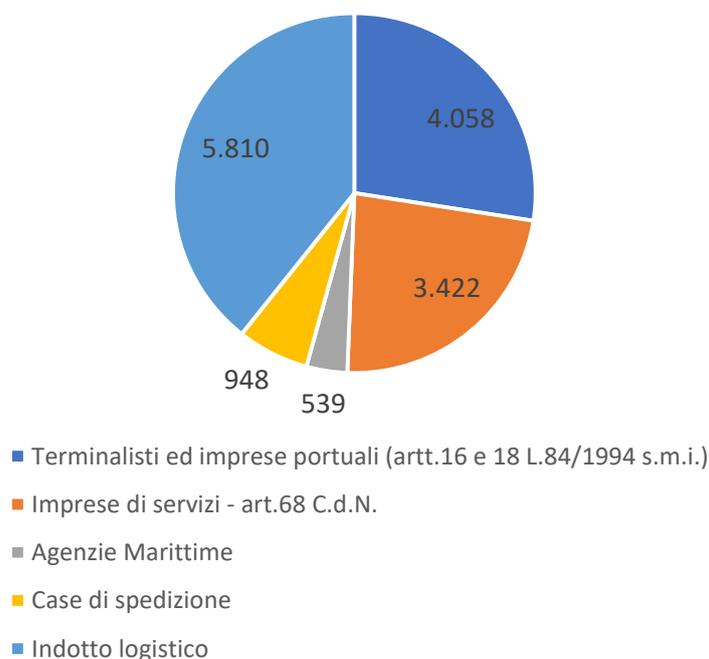
|   |
|---|
| Per una precisa disamina dei riflessi dell'andamento del traffico sulle <i>performance</i> economico-finanziarie di AdSP MAO, occorrerà attendere il Rendiconto Generale dell'anno appena conclusosi, atteso come di consueto a partire dal secondo trimestre del corrente anno 2025. |
|---|

## Valore pubblico co-generato nel sistema portuale dell'Adriatico Orientale: impatto economico delle attività del porto di Trieste – aggiornamento a valle della revisione di Piano Operativo Triennale 2022-24 del 20 dicembre 2023

Nel 2023 l'Autorità di sistema portuale, avvalendosi dell'assistenza della società collegata Alpe Adria S.p.a., ha commissionato uno studio dal titolo "Valutazione dell'impatto economico del Mare Adriatico Orientale – porti di **Trieste e Monfalcone**, in termini occupazionali, di valore aggiunto e di entrate fiscali."<sup>23</sup> Per la prima volta la valutazione delle ricadute socio-economiche delle attività portuali comprendono entrambi i porti del sistema.

Appare significativo richiamare qui i principali esiti del lavoro,<sup>24</sup> a cui si rinvia per gli approfondimenti del caso, afferenti nello specifico alle dimensioni socio-economico-finanziarie e fiscali estese alle attività svolte dagli attori / portatori di interesse diversi dall'Autorità di sistema.

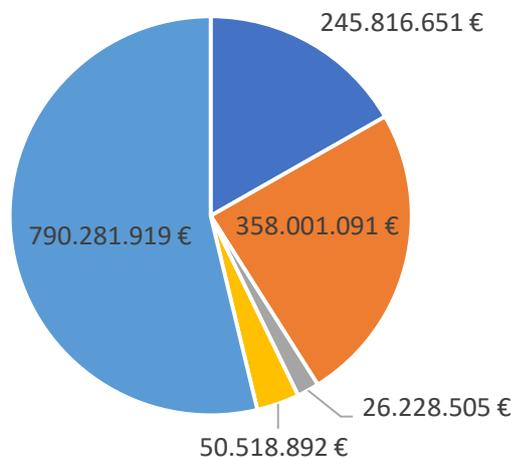
**Occupazione totale** (diretta, indiretta ed indotta - ca. 15.000 unità) nel sistema portuale del mare Adriatico Orientale - porto di Trieste e porto di Monfalcone.  
Anno 2023 su dati 2021.



<sup>23</sup> Marzo 2023, e redatto con dati economici risalenti all'anno 2021.

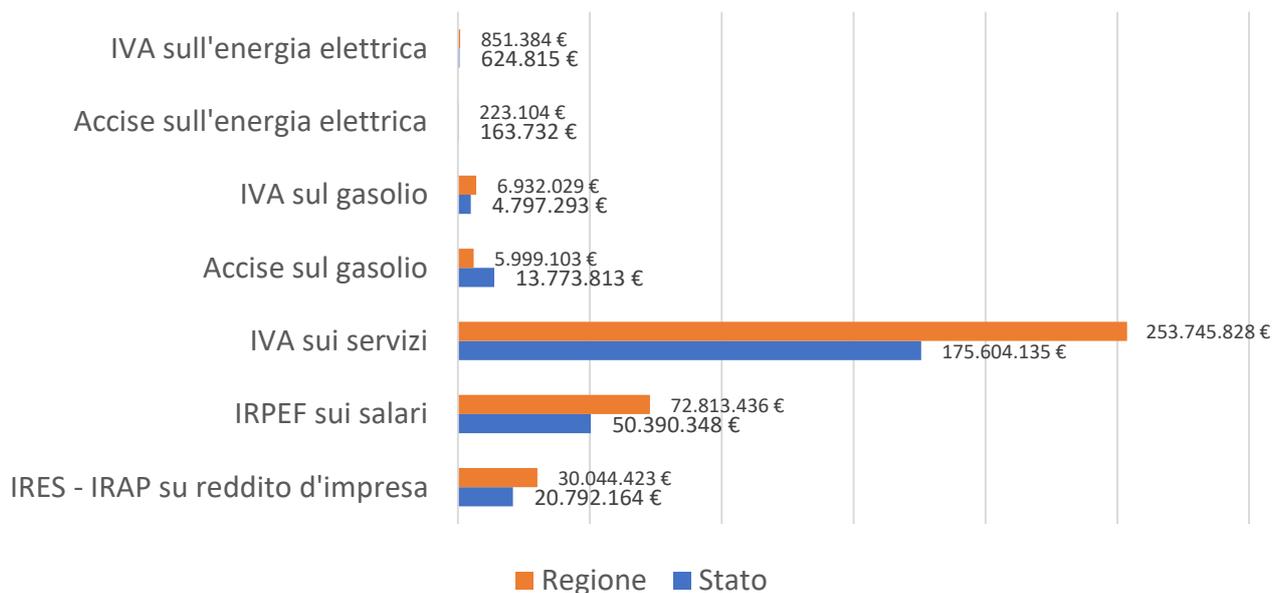
<sup>24</sup> Cfr. pag. 5 del richiamato studio.

**Valore aggiunto** totale (ca. 1,5 Mld €) nel sistema portuale del mare Adriatico Orientale - porto di Trieste e porto di Monfalcone (comparto portuale ed indotto logistico - Euro).  
Anno 2023 su dati 2021.



- Terminalisti ed imprese portuali (artt.16 e 18 L.84/1994 s.m.i.)
- Imprese di servizi - art.68 C.d.N.
- Agenzie Marittime
- Case di spedizione
- Indotto logistico

**Ripartizione fiscalità** (stimata in complessivi €637 milioni circa) a Stato e a Regione del sistema portuale del mare Adriatico Orientale - porto di Trieste e porto di Monfalcone, ed indotto logistico secondario (al 70%).  
Anno 2023 su dati 2021.



## Valore pubblico co-generato nel sistema portuale dell'Adriatico Orientale: il valore economico generato e distribuito da AdSP MAO

L'impatto economico delle attività di AdSP MAO **in senso stretto** è qui rappresentato in termini di *riclassificazione* dei risultati economici conseguiti negli ultimi due esercizi.

|  |                                  | 2023       |                                  | 2022       |
|--|----------------------------------|------------|----------------------------------|------------|
| <b>A. VALORE DELLA PRODUZIONE GLOBALE</b><br>Gettito tassa portuale/ancoraggio<br>Canoni di concessione aree demaniali<br>Proventi operazioni portuali<br>Canoni di affitto beni patrimoniali<br>Contributi correnti<br>Altri ricavi e proventi<br>Variazioni delle rimanenze<br>Altri proventi finanziari |                                  | 72.589.912 |                                  | 58.309.760 |
| <b>B. COSTI DELLA PRODUZIONE</b><br>Costi per l'acquisizione di beni e servizi<br>Altri costi di gestione  | 13.508.355                       | 48.210.485 | 13.913.887                       | 46.378.348 |
| Salari e stipendi  | 12.141.349                       |            | 11.182.053                       |            |
| Costi per prestazioni istituzionali  | 22.560.781                       |            | 21.282.408                       |            |
| <b>C. VALORE AGGIUNTO CARATTERISTICO (A-B)</b>   |                                  | 24.379.427 |                                  | 11.931.412 |
| <b>D. GESTIONE ACCESSORIA</b><br>Rettifiche di valore di attività finanziarie (rivalutazione/svalutazione partecipazioni)<br>Somme da versare al bilancio dello Stato<br>Oneri finanziari  | +1.917.146<br>530.503<br>301.952 | +1.084.691 | +1.973.506<br>550.503<br>288.579 | +1.134.424 |
| <b>E. VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO (C-D)</b>  |                                  | 25.464.118 |                                  | 13.065.836 |
| <b>F. AMMORTAMENTI ACCANTONAMENTI</b>  |                                  | 7.083.191  |                                  | 7.400.411  |
| Imposte dell'esercizio   |                                  | 2.847.597  |                                  | 2.750.228  |
| <b>G. AVANZO/DISAVANZO ECONOMICO</b>   |                                  | 15.533.330 |                                  | 2.915.197  |

L'Autorità di Sistema, in quanto ente pubblico non economico che amministra i porti di Monfalcone e di Trieste, **distribuisce ai propri stakeholder, destinatari della propria missione istituzionale**, una parte del valore economico generato, ovvero

|  | <b>2023</b>       | <b>2022</b>       |
|--|-------------------|-------------------|
| <b>VALORE ECONOMICO GENERATO (Ricavi e proventi) (A)</b>   | <b>72.589.912</b> | <b>58.309.760</b> |
| <b>VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO (B)</b>  |                   |                   |
| Costi operativi  | 13.508.355        | 13.913.887        |
| Remunerazione risorse umane  | 12.141.349        | 11.182.053        |
| Remunerazione fornitori del capitale<br>Interessi passivi  | 301.952           | 288.579           |
| Remunerazione Pubblica Amministrazione<br>Imposte dell'esercizio<br>Somme da versare al bilancio dello Stato   | 3.378.100         | 3.300.731         |
| Remunerazione Comunità Portuale<br>Gestione dei servizi portuali<br>Vigilanza aree portuali, pulizie specchi acquei<br>Altri servizi portuali<br>Contributi attinenti allo sviluppo dell'attività portuale | 22.560.781        | 21.282.408        |
| <b>TOTALE VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO</b>   | <b>51.890.537</b> | <b>49.967.658</b> |
| <b>VALORE ECONOMICO TRATTENUTO (C)</b><br>(avanzo/disavanzo economico, ammortamenti, accantonamenti, svalutazioni e rivalutazioni)   | <b>20.699.375</b> | <b>8.342.102</b>  |

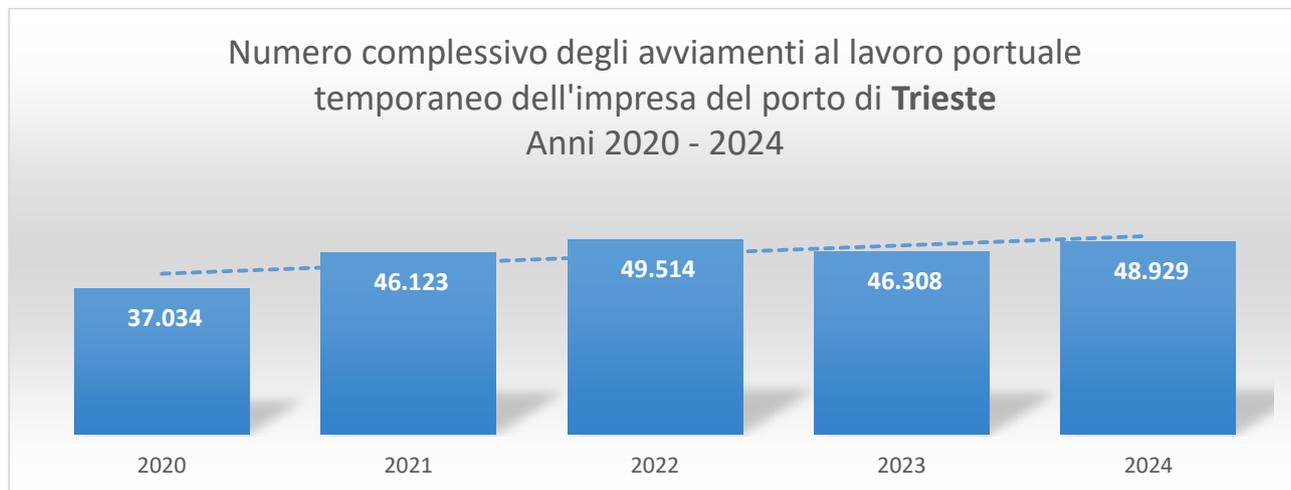
*(A) Il valore economico generato rappresenta la somma delle entrate dell'Autorità, costituite da tasse portuali, tasse di ancoraggio, dai canoni demaniali e da altri proventi.*

*(B) Il valore economico distribuito rappresenta la somma dei costi operativi, dei salari dei dipendenti, dei pagamenti ai fornitori di capitale (interessi), dei pagamenti alla PA (imposte e tasse), dei contributi alla comunità portuale (gestione dei servizi portuali, vigilanza aree, pulizia, ecc.).*

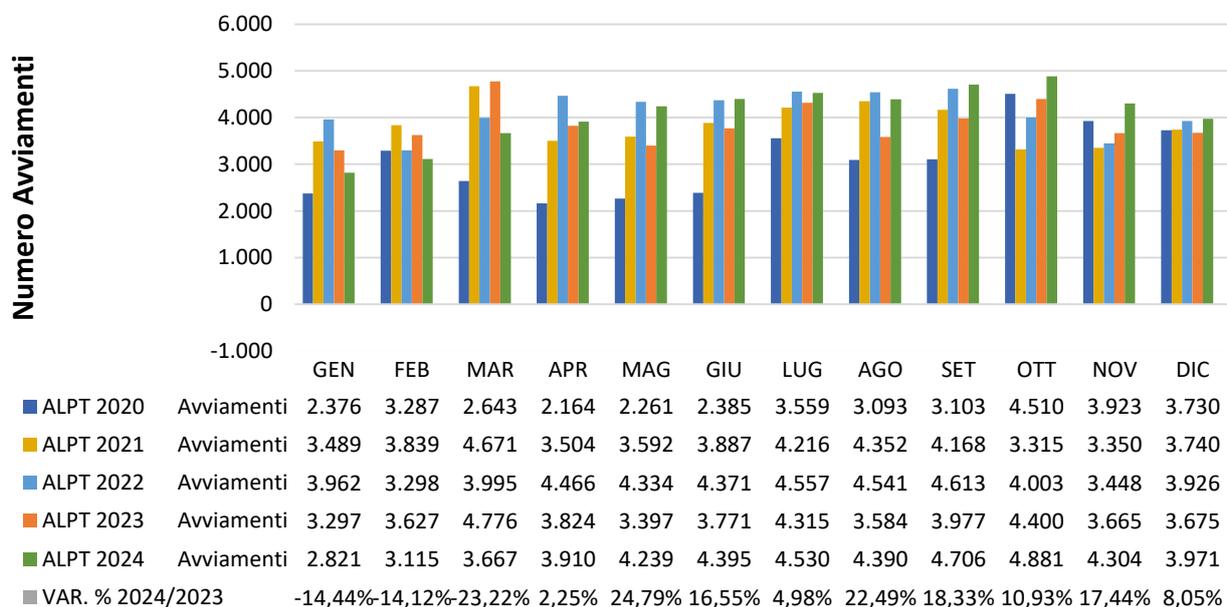
*(C) Il valore economico trattenuto rappresenta la somma dell'avanzo economico, degli ammortamenti, degli accantonamenti, delle svalutazioni e rivalutazioni.*

## Valore pubblico co-generato nel sistema portuale dell'Adriatico Orientale: gli avviamenti al lavoro portuale anni 2020-2024

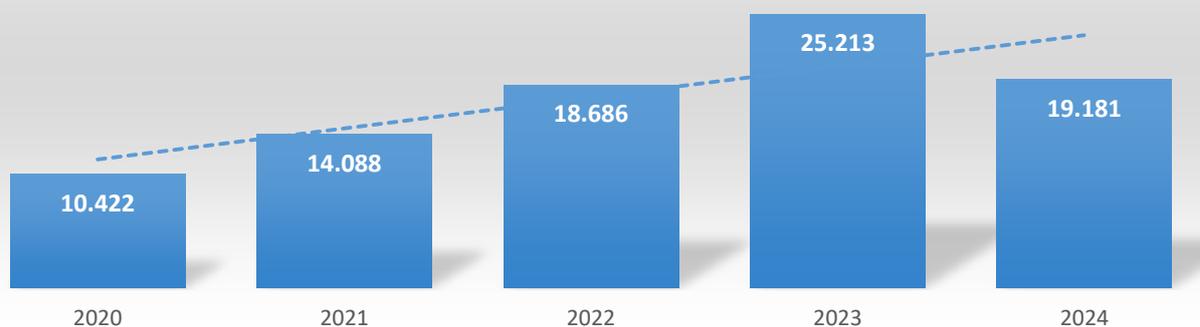
Una terza *baseline* di Valore Pubblico, afferente alla dimensione del lavoro può intravedersi nell'andamento degli avviamenti al lavoro portuale temporaneo dei lavoratori dell'Agenzia del Lavoro Portuale di Trieste (ALPT) e dell'Impresa Alto Adriatico di Monfalcone (IAA) costituite ai sensi art. 17 della legge n. 84/1994 s.m.i., avviamenti fortemente e *direttamente* correlati all'andamento del traffico marittimo portuale, in particolare dei c.d. "picchi" di traffico:



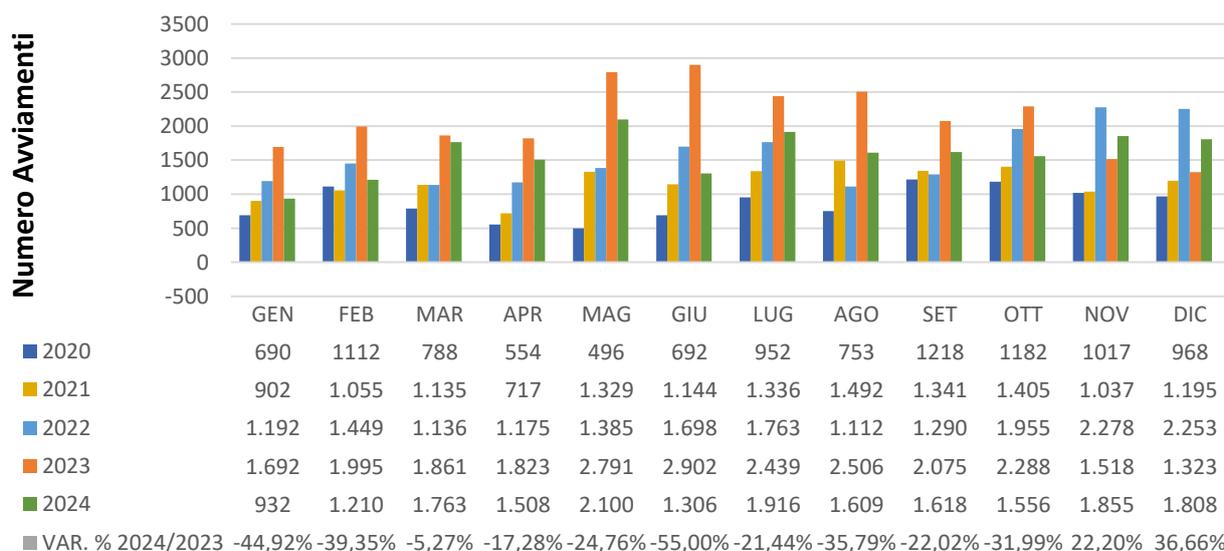
## Comparazione mensile del numero degli avviamenti al lavoro portuale temporaneo dell'impresa del porto di Trieste Anni 2020- 2024



Numero complessivo degli avviamenti al lavoro portuale temporaneo dell'impresa del porto di **Monfalcone**  
Anni 2020 - 2024



Comparazione **mensile** del numero degli avviamenti al lavoro portuale temporaneo dell'impresa del porto di **Monfalcone**  
Anni 2020- 2024



Come ben si evince nei grafici sopra riportati, nel quinquennio considerato in **entrambi** gli scali marittimi del sistema portuale il numero complessivo degli avviamenti al lavoro portuale temporaneo è significativamente aumentato.<sup>25</sup> L'indicatore, direttamente correlato all'andamento del traffico marittimo portuale, incide sulla dimensione socio-economica delle rispettive comunità territoriali di riferimento (città di Monfalcone e di Trieste).

<sup>25</sup> Nel quinquennio del +32% al porto di Trieste e del +84% al porto di Monfalcone.

Valore pubblico co-generato nel sistema portuale dell'Adriatico Orientale: focus su di una prima dimensione della sostenibilità ambientale del trasporto e della logistica data dal c.d. trasferimento modale (mare-ferrovia)



La dimensione ferroviaria rimane uno dei vantaggi competitivi salienti del sistema portuale dell'Adriatico Orientale. Una fitta rete di servizi ferroviari regolari (in c.d. combinato, intermodale o convenzionale, comprensivo di carri ferro-cisterna) origina/destina regolarmente da/per una serie di mercati di riferimento situati nel Nord Italia e nell'Europa Centro-Orientale (*hinterland* di riferimento o *catchment area*).

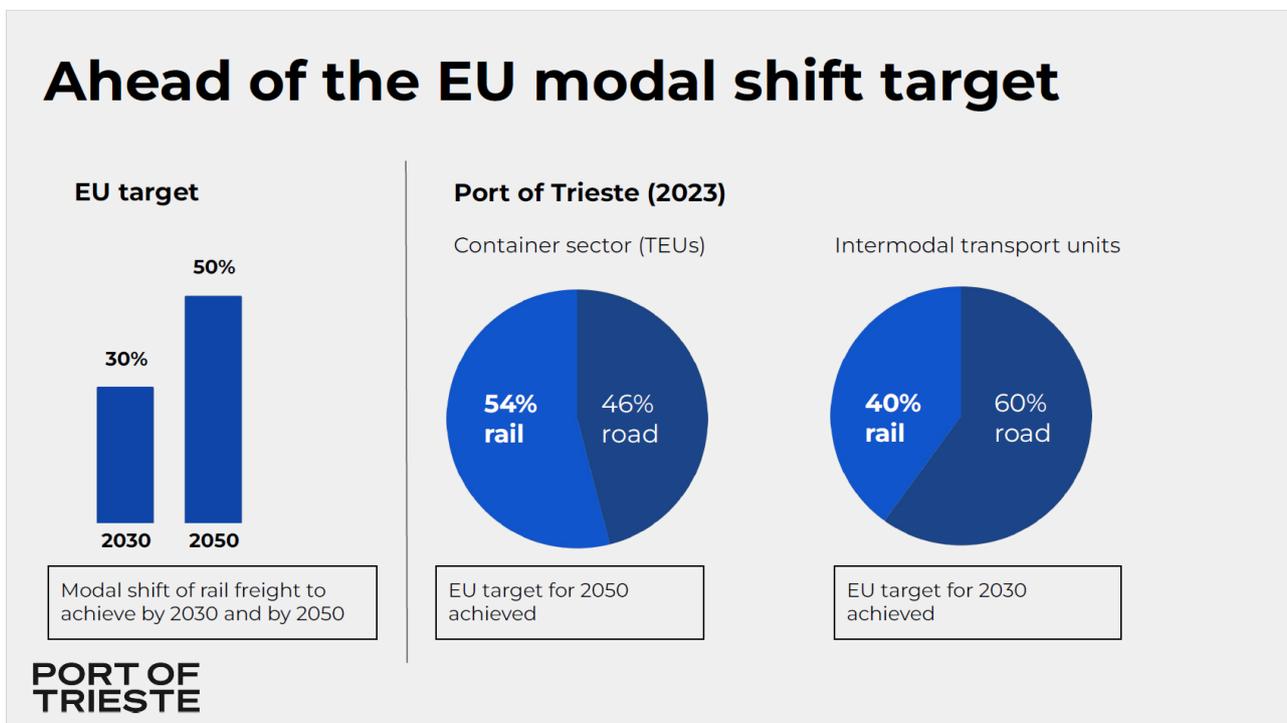
L'andamento del comparto ferroviario nel periodo 2015-2024 è meglio descritto nel grafico a barre di seguito riportato, quarta *baseline* di riferimento segnatamente per la sostenibilità del trasporto poiché con l'istadamento delle merci su ferrovia anziché su strada, si mitigano gli impatti sull'ambiente, sulla congestione stradale e si riduce l'incidentalità, ovvero si abbattano le c.d. esternalità del trasporto.



Con l'integrazione, a partire dalla fine dell'anno 2017, del porto di Monfalcone nel sistema portuale dell'Adriatico Orientale in seguito alla riforma legislativa del 2016 e a valle dell'Accordo inter-istituzionale con la Regione Autonoma Friuli Venezia-Giulia, si è avviato il rilancio della modalità ferroviaria anche nello scalo isontino. La movimentazione ferroviaria al porto di Monfalcone è riepilogata nella tabella seguente.<sup>26</sup>



Vanno, infine, evidenziate le percentuali di c.d. trasferimento modale, meglio descritte nei grafici a torta sotto riportati sia per il solo contenitore sia per le Unità di Trasporto Intermodali (UTI ricomprendenti anche le casse mobili, i semirimorchi-trailer ecc.) – dati riferiti all'anno 2023, il 2024 è in aggiornamento.



<sup>26</sup> Come già menzionato *supra*, il grafico non riporta i dati relativi al 2015-2016 in quanto non disponibili.

## Valore pubblico co-generato nel sistema portuale dell'Adriatico Orientale: focus su di una seconda dimensione della sostenibilità ambientale del trasporto e della logistica data dal trasferimento via Oleodotto Transalpino di merci liquide

Come si evince nella tabella riepilogativa del traffico marittimo-portuale complessivamente registrato nel sistema dell'Adriatico Orientale riportata alle pagine precedenti, quasi i due terzi dei volumi movimentati sono rappresentati dalle rinfuse liquide, segnatamente dal greggio e dai suoi derivati.

Il terminale marino localizzato in Punto Franco Oli Minerali del porto di Trieste, infatti, accoglie annualmente un traffico di ca. 500 navi cisterna<sup>27</sup> che sbarcano il prodotto destinato a raggiungere, via oleodotto e lungo un percorso di 750 km, numerosi centri di stoccaggio e di raffinazione localizzati in Austria, Repubblica Ceca e Germania.



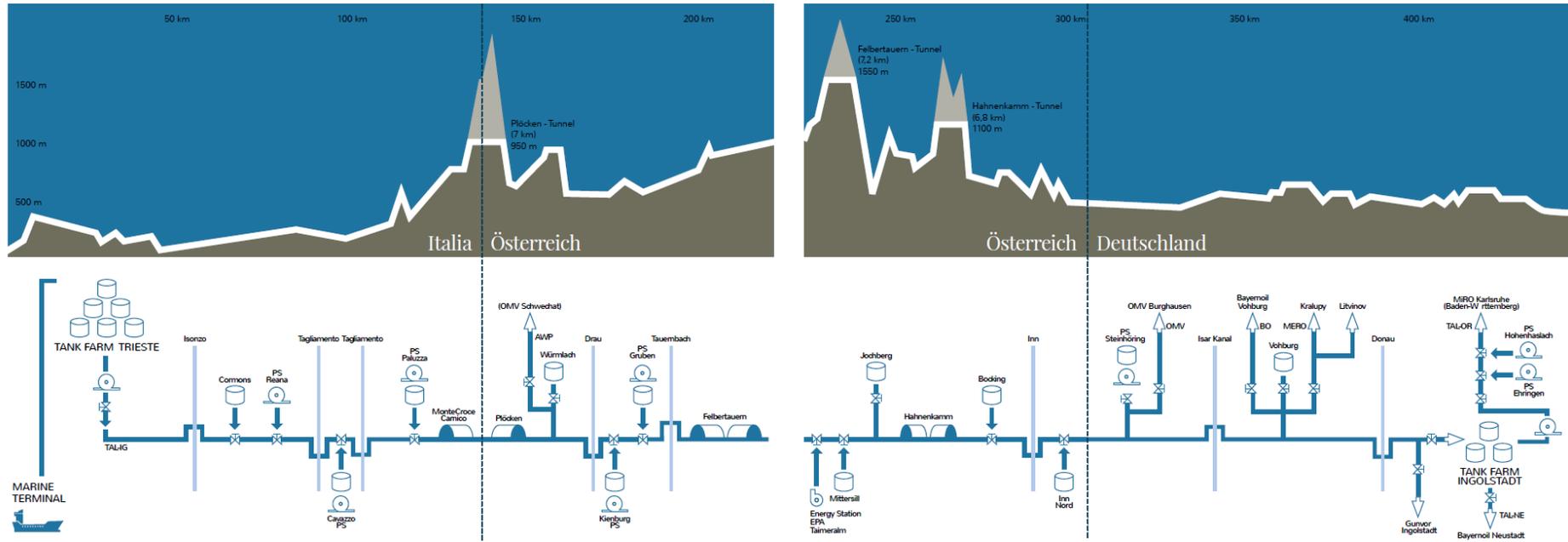
Tale modalità di trasporto del greggio, materia prima energetica e suoi derivati che soddisfano ancora in via prevalente i fabbisogni di famiglie (p.e. per il riscaldamento delle abitazioni o per il trasporto) e di imprese (p.e. per produrre l'energia elettrica necessaria ad alimentare impianti industriali di trasformazione) d'Europa, *mitiga* gli impatti che si registrerebbero sull'ambiente e sulla circolazione qualora il trasferimento dovesse avvenire con autobotti via strada o via ferrovia.

Adottando una prospettiva di medio periodo è ragionevole prevedere una progressiva riduzione del volume in transito al porto di Trieste, stanti i programmi europei e nazionali attivati negli ultimi anni che mirano a un progressivo disaccoppiamento dalle fonti energetiche fossili in ragione della ricerca sia di una maggiore diversificazione delle fonti (e della loro provenienza) sia degli ingenti investimenti attivati per la ricerca di fonti alternative non clima-alteranti (p.e. FER, idrogeno, ecc.).

---

<sup>27</sup> Per un volume di merce sbarcata che negli anni pre-pandemia da SARS-CoV-2 ha superato i 43 milioni di tonnellate metriche (cfr. tabella riepilogativa del traffico dei porti di Monfalcone e Trieste anni dal 2015 al 2021).

Figura 3 – Estratti dall'Handbook dedicato ai primi 50 anni dell'Oleodotto Transalpino. Per gentile concessione TAL Group.



## Valore pubblico co-generato nel sistema portuale dell'Adriatico Orientale: focus su di una terza dimensione della sostenibilità, esprimibile in termini di attrazione di investimenti esteri

Il rafforzarsi del posizionamento internazionale dei porti del Mare Adriatico Orientale quale area marittima strategica per i collegamenti fra scacchiere mediterraneo / Oltre Suez ed Europa, ha favorito – sotto diversi aspetti, la concretizzazione della strategia di internazionalizzazione già delineata come obiettivo centrale nel POT 2017-2019.

Internazionalizzazione che permea da tempo le traiettorie evolutive del porto di Trieste.

L'evidenza dell'accelerazione dei processi di internazionalizzazione è in primo luogo ravvisabile nell'aspetto essenziale del crescente interesse dei capitali internazionali di settore ad entrare nel Sistema Portuale a fronte delle opportunità offerte dalle infrastrutture marittime e intermodali sia esistenti sia svilupparli sulla base del Piano Regolatore Portuale approvato in via definitiva nell'anno 2016 e quindi vigente.



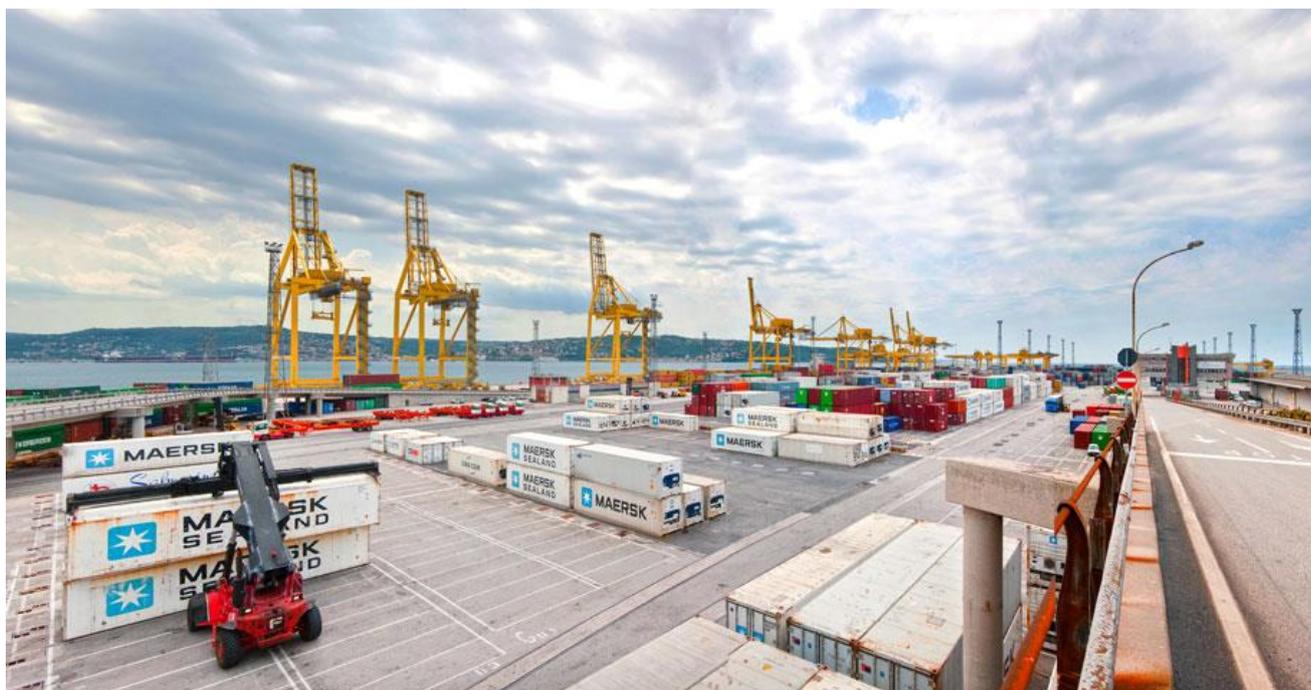
Del resto, il sistema logistico del Mare Adriatico Orientale già registra una presenza diffusa di capitali stranieri (anche in *partnership* con operatori nazionali) in diversi terminal del porto di Trieste.

Grazie ad un processo avviatosi da almeno un decennio e alla capacità degli spedizionieri locali di aprirsi alle opportunità dell'internazionalizzazione, il porto di Trieste si configura come un porto ad elevata presenza di capitali internazionali, per la maggior parte apportati da imprese basate nell'Unione europea, ad iniziare da compagnie marittime e logistiche *leader* che hanno deciso di realizzare forme più o meno profonde di integrazione verticale lungo la catena logistica.<sup>28</sup>

<sup>28</sup> Si pensi, ad esempio, per citare uno dei casi relativamente più recenti, all'ingresso nel 2018 dell'operatore marittimo/logistico danese DFDS nella compagine societaria della *Samer Seaports & Terminals S.r.l.*, concessionario del terminal RO-RO di Riva Traiana – Molo V, con l'apertura di nuove prospettive di traffico soprattutto per quel che concerne, lato terra, la rete logistica europea e l'intra-Med, per l'avanmare.

Importanti passi sono stati compiuti anche da aziende dell'ambito strettamente terminalistico, come nel caso del recente ingresso della società tedesca *Hamburger Hafen und Logistik* (HHLA) nel capitale della società realizzatrice e concessionaria del nuovo terminal della Piattaforma Logistica di Trieste – PLT.

Inoltre, l'accelerazione dei percorsi di internazionalizzazione si sta osservando anche all'esterno del perimetro portuale in senso stretto, con processi che riguardano la sfera interportuale del gruppo AdSP MAO e anche il contesto industriale, nei territori del Co.SELAG.<sup>29</sup>



### **Valore pubblico co-generato nel sistema portuale dell'Adriatico Orientale: focus investimenti pubblici PNRR – Fondo Complementare: anni 2022-2026**

Il sistema portuale del Mare Adriatico Orientale, con il coordinamento dell'Autorità di Sistema, fonda la propria strategia su una visione che considera il territorio come un'area internazionale che si sviluppa partendo dai vantaggi competitivi legati alla presenza di un porto di rango europeo, caratterizzato da un retroterra continentale, messo in relazione dalla logistica ferroviaria e intermodale.

In questo sistema, la crescita, lo sviluppo e l'occupazione – anche di lungo periodo – si innescano effettivamente attraverso investimenti in nuove infrastrutture legati al porto, nonché all'utilizzo di queste ultime da parte di nuovi flussi che, peraltro, a Trieste sono già per vocazione ad elevata compatibilità ambientale sul piano dei trasporti, essendo la ferrovia e l'intermodalità mare-ferro il perno essenziale della logistica dell'area.

---

<sup>29</sup> Consorzio per lo sviluppo economico dell'area giuliana di cui AdSP MAO è socio di maggioranza. A titolo di esempio, si riporta che a partire dalla seconda metà del 2021 è stato ufficializzato l'avvio del progetto di insediamento in località Bagnoli della Rosandra presso la *facility* logistico-industriale denominata FREEeste della *British American Tobacco Italia*, di cui anche la stampa nazionale ha dato ampia risonanza. Sul finire del 2022 l'azienda ha avviato le prime linee di produzione, in sintonia con il cronoprogramma di investimento.

Tuttavia, il processo di creazione di valore è fortemente orientato a riconoscere come componenti essenziali nel lungo periodo la qualità intrinseca dello sviluppo, non solo delle infrastrutture in sé, concepite comunque come “modelli di infrastruttura avanzata”, ma del sistema complesso dei *processi* che si appoggiano sulle infrastrutture stesse e sull’attrattività del nodo territoriale.

Qualità che devono disporsi in armonia con i valori fondamentali del rispetto e dell’uso massimamente efficiente delle risorse ambientali (spazi, energia, ecc.) e umane e che includono, come esiti, l’attenzione alle opportunità date dal riutilizzo di spazi (es. bonifiche) e risorse (economia circolare) nonché dalle nuove tecnologie dell’energia.

Si tratta in essenza, dei principi della Transizione Verde, della Transizione Energetica, della Transizione Giusta.

La formazione dei valori che sono alla base delle sopra richiamate Transizioni richiede, peraltro, la consapevolezza di come l’innovazione sia essenziale per perseguire tali valori ma, anche, di cogliere nuove opportunità di “efficienza e di cambiamento”, sia all’interno dell’amministrazione pubblica che lungo le reti di cui l’amministrazione è al centro.

Questa visione tende a superare il concetto “quantitativo e logistico” di porto, ricercando piuttosto *nuove* componenti strutturali di sviluppo rivolte al futuro, quali, ad esempio, l’idea di porto come un polo di innovazione, e/o a riconoscere le opportunità legate a investimenti industriali tecnologicamente avanzati e di eccellenza, anche provenienti dall’estero, che sposano con i caratteri “ibridi” e aperti all’innovazione del contesto.

Al centro di tutto rimane la componente sociale del contesto: le possibilità di vivere in un ambiente di qualità nel quale trovare – anche e soprattutto per le generazioni più giovani – opportunità di lavoro e di vita qualificate.

In tale quadro, nella seconda metà del 2020 l’AdSP MAO ha presentato un progetto complessivo,<sup>30</sup> consistente in una serie di opere di infrastrutturazione prioritarie, tra loro fortemente integrate e che mirano a porre le condizioni di sviluppo generale di tutto il settore del porto collocato nella zona sud-orientale, dal Molo VII nel Punto Franco Nuovo verso l’area della Valle delle Noghere, in direzione Muggia: questa rappresenta, infatti, la frontiera dello sviluppo infrastrutturale del Porto di Trieste, così come definita dal suo Piano Regolatore Portuale (PRP), approvato nel 2016.

Il progetto integrato, ritenuto meritevole di finanziamento nell’ambito del Fondo complementare al PNRR, risponde all’esigenza fondamentale di assicurare un programma di sviluppo strategico unitario, in quanto le opere vanno ad integrare e potenziare le componenti infrastrutturali localizzate lungo la dorsale ferroviaria che collega l’attuale cuore operativo del Porto di Trieste verso la zona di espansione, localizzata nel quadrante sud-est del porto stesso.

---

<sup>30</sup> Progetto “*Adriagateway*: investimenti pubblici prioritari funzionali allo sviluppo generale delle nuove aree di espansione portuale definito dal vigente Piano Regolatore Portuale del Porto di Trieste”.

# Fondi del PNRR per i porti di Trieste e Monfalcone

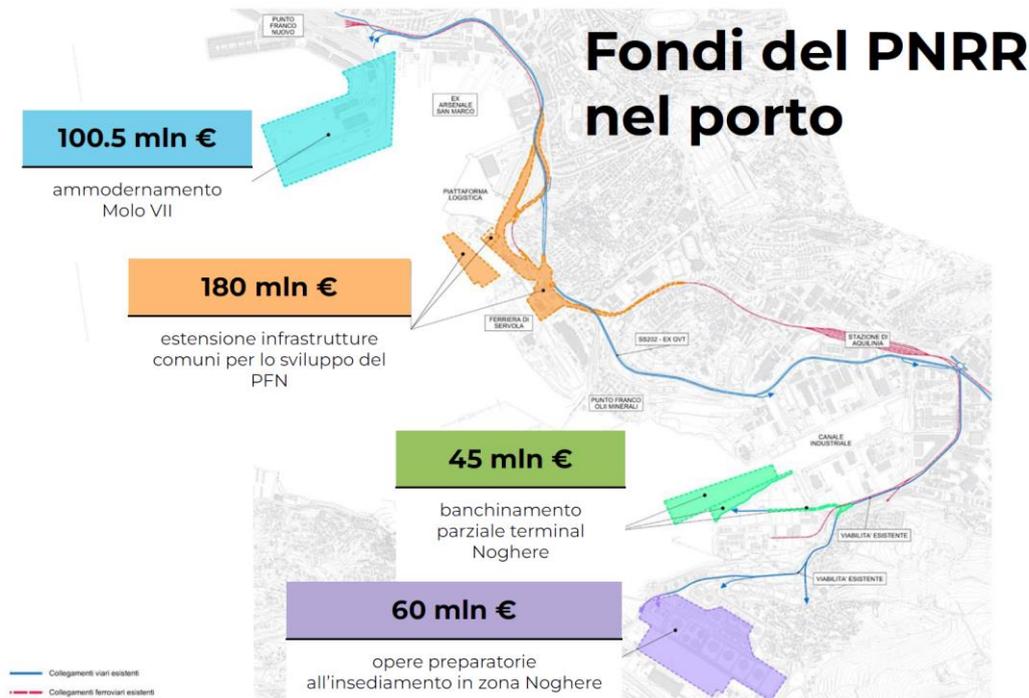
| Porto di Trieste   | 409.5 milioni € |
|--|-----------------|
| - opere preparatorie in area Noghère                           | 60 milioni €    |
| - banchinamento terminal Noghère                               | 45 milioni €    |
| - ammodernamento terminal container molo VII                   | 100.5 milioni € |
| - estensione infrastrutture comuni sviluppo Punto Franco Nuovo | 180 milioni €   |
| - elettrificazione molo Bersaglieri                            | 8 milioni €     |
| - elettrificazione molo VII                                    | 8 milioni €     |
| - elettrificazione molo V e Riva Traiana                       | 4 milioni €     |
| - elettrificazione Scalo legnami, Piattaforma logistica        | 4 milioni €     |

| Porto di Monfalcone                  | 7 milioni € |
|--------------------------------------|-------------|
| - elettrificazione banchine portuali |             |

**416.5 milioni €**

Fondi PNRR assegnati complessivamente al sistema portuale

La planimetria riportata di seguito fornisce una panoramica di insieme degli interventi e della loro localizzazione, nonché dei collegamenti con le infrastrutture esistenti.



Per un più puntuale **monitoraggio** dell'avanzamento dell'insieme dei progetti finanziati a valere sul "Piano di investimenti complementari al PNRR (PNC)" e "PNRR – Green Ports", nonché degli altri interventi attivati a valere su altre fonti di finanziamento, siano essi destinati alla realizzazione di opere pubbliche o all'acquisizione di beni e servizi, si rinvia alla revisione annuale del Piano Operativo Triennale vigente, approvata dal Comitato di gestione della AdSP MAO il **17 dicembre 2024**.

**Valore pubblico co-generato nel sistema portuale dell'Adriatico Orientale: focus sulle imprese controllate/collegate ad AdSP MAO: la dinamica del fatturato/valore della produzione delle società del gruppo – aggiornamento a valle della revisione di Piano Operativo Triennale 2022-24 del 20 dicembre 2023**

Una delle principali connotazioni della visione strategica dell'AdSP MAO è quella di *configurarsi come un gruppo* all'interno del quale diversi soggetti, collegati da una relazione strutturale (società controllate e partecipate), collaborano per sostenere il processo di sviluppo e di gestione del sistema portuale.

Alla partecipazione nelle imprese si aggiunge la partecipazione nel Consorzio per lo Sviluppo Economico Locale dell'Area Giuliana – Co.SELAG.

Anche attraverso gli strumenti del gruppo si realizzano concretamente, nel territorio del Mare Adriatico Orientale, quei principi di integrazione e quegli obiettivi che hanno spinto all'istituzione, nel 2016, dei sistemi portuali.

Infatti, l'Autorità di Sistema Portuale, al di là delle prerogative istituzionali primarie nell'ambito portuale, esercita attraverso le società del gruppo un *indirizzo strategico e operativo* non solo sulle aree dei porti, ma anche su diverse componenti del sistema logistico (es. piattaforme logistiche/intermodali regionali, aree retroportuali di punto franco, servizi ferroviari di connessione fra piattaforme, consorzio industriale, ecc.).

Il quadro complessivo delle partecipate e controllate, è raffigurato nel diagramma seguente, utilizzato per le presentazioni in ambito internazionale del gruppo.



Già nel Piano Operativo Triennale 2017-2019 era stata messa in evidenza l'importanza delle attività svolte dalle imprese *in-house providing* e delle partecipate dell'AdSP; lo sviluppo illustrato dall'andamento crescente dei *fatturati/valore della produzione* dimostra la notevole dinamica valoriale del gruppo AdSP MAO nel periodo 2015-2022.<sup>31</sup>

---

<sup>31</sup> Per maggiori dettagli sulle imprese controllate e partecipate si veda la sezione dedicata sul sito istituzionale dell'AdSP MAO: <https://www.adspmao.it/it/lautorita-di-sistema-portuale/partecipazioni-societarie>

## Sottosezione PERFORMANCE

### *Introduzione*

La presente sezione del PIAO dedicato alla Performance ridefinisce il percorso cui sarà improntata l'azione orientata alla performance dell'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Orientale per il triennio 2025-2027, tenuto conto delle variazioni di contesto intercorse nonché della diversa prospettiva temporale di riferimento (estesa al 2027).

Il presente Piano è armonizzato al “*Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance dell'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Orientale*”, ovvero sia il documento nel quale sono ricomprese tecniche, risorse e processi che assicurano il corretto svolgimento delle funzioni di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione della performance, ovvero sia del ciclo della performance, il cui ultimo aggiornamento è stato approvato in occasione del Comitato di gestione del 21 dicembre 2022 – deliberazione del Presidente n. 658/2022.

Giova in questo contesto rammentare che, come riconosciuto dalla stessa deliberazione ANAC n. 1208 del 22 novembre 2017, fino al 2018 si riteneva non applicabile alle Autorità Portuali (e, dunque, anche alle Autorità di Sistema Portuale) il d.lgs. 150/2009 che regola la valutazione della performance nelle pubbliche amministrazioni.

Tuttavia, in considerazione dei mutamenti interpretativi *medio tempore* intervenuti sulla materia, nonché di uno specifico obiettivo assegnato ai Presidenti delle Autorità di Sistema Portuale dal Ministero vigilante, sin dal 2018 l'AdSP MAO si è dotata di un Organismo Indipendente di Valutazione (OIV); l'attuale OIV monocratico è stato nominato, in esito a procedura di selezione, con deliberazione del Commissario straordinario n. 1053 del 18 luglio 2024.

A seguito di tale insediamento si sta quindi continuando il percorso, già intrapreso nelle scorse annualità, per perfezionare tutti gli atti conseguenti all'applicazione della menzionata normativa, di cui questa sezione del PIAO costituisce attuazione.

In linea, dunque, con quanto contenuto nella deliberazione ANAC 1208/2017, si è iniziato il percorso di applicazione degli strumenti di misurazione e valutazione delle performance disponibili e richiamati all'interno del presente Piano.

L'AdSP MAO si è dotata in modo indipendente di un sistema di rilevazione e monitoraggio della qualità delle prestazioni erogate (SGQA) certificato da un organismo indipendente secondo le specifiche ISO 9001:2015 e ISO 14001:2015. Tale sistema rappresenta un fondamentale punto di riferimento per la riorganizzazione dell'Ente, nonché per la revisione delle procedure interne e di quelle relative ad atti con rilevanza esterna.

Infine, a seguito dell'introduzione del decreto legge n. 80 del 9 giugno 2021 convertito con modificazioni nella legge 6 agosto 2021, n. 113 è stata prevista l'introduzione per le pubbliche amministrazioni con più di cinquanta dipendenti del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), con durata triennale, da aggiornarsi entro il 31 gennaio di ogni anno.

Di conseguenza, con deliberazione del Presidente n. 254 di data 28 aprile 2022 è stato approvato il primo PIAO dell'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Orientale, cui sono seguiti gli aggiornamenti relativi al triennio 2023-2025 (approvato con deliberazione presidenziale n. 24 di data 30 gennaio 2023) e al triennio 2024-2026 (approvato con deliberazione del presidente n. 33 di data 31 gennaio 2024).

Si precisa, infine, che la redazione del presente PIAO risente della revisione organizzativa della Segreteria Tecnico-Operativa di questa Autorità di Sistema Portuale, adottata con deliberazione del Comitato di gestione n. 26/2023 e approvata dal Ministero vigilante con propria nota protocollo n. 2151 di data 22 gennaio 2024.

### *Fonti chiave degli obiettivi e ambito di applicazione del monitoraggio della performance: principi generali*

In occasione dell'insediamento dell'OIV era stato stabilito che l'elaborazione del Piano della Performance – PdP (come effettivamente avvenuto nella formulazione 2021-2023) potesse essere immaginato quale strumento per avviare il percorso per strutturare, razionalizzare e sistematizzare operativamente quanto già definito da precedenti documenti dell'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Orientale, a partire dal Piano Operativo Triennale (attualmente disponibile nella versione aggiornata, approvata dal Comitato di gestione il 17 dicembre 2024).<sup>32</sup>

Il presente PIAO presenta quali riferimenti salienti, sul fronte interno, la revisione della dotazione organica della Segreteria Tecnico-Operativa (STO), e sul fronte esterno la cornice degli obiettivi assegnati al Presidente e alle Autorità di Sistema Portuale dal Ministero competente.

In sintesi, come del resto anche per la precedente versione del PIAO (2024), i capisaldi del presente PdP rimangono strutturalmente connessi:

- all'atto di indirizzo concernente l'individuazione delle priorità politiche da realizzarsi nel 2025, emanato dal Ministro delle Infrastrutture e dei Trasporti (MIT) in data 6 agosto 2024;
- agli obiettivi strategici dei Presidenti delle Autorità di Sistema Portuale;
- alle grandi aree di competenza, definite dal Piano Operativo Triennale (POT) nonché dalla vigente dotazione organica della STO;
- ai principi e agli obiettivi valevoli per l'aggiornamento della sezione “*Rischi corruttivi e trasparenza*” contenuti nel previgente PIAO.

Premesso un tanto, si rileva che alla data della redazione del presente documento non erano ancora disponibili da parte ministeriale gli obiettivi strategici per le Autorità di Sistema Portuale per l'annualità 2025. Inoltre, l'atto di indirizzo del MIT, sebbene contenga principi generali in relazione ai porti, al trasporto marittimo e all'intermodalità, non fornisce specifiche indicazioni per le AdSP in merito alla definizione degli obiettivi.

Tale circostanza ha suggerito di mantenere in continuità, come riferimento fondamentale del PIAO 2025-2027, gli obiettivi ministeriali precedentemente assegnati per l'anno 2024, anche in considerazione del fatto che essi, nella sostanza, appaiono comunque di profonda valenza attuale presentando, per la maggior parte, un carattere che non appare certamente di breve periodo.

Con direttiva ministeriale n. 43 del 20 febbraio 2024, il MIT ha trasmesso gli obiettivi finalizzati alla determinazione della parte variabile dell'emolumento dei Presidenti delle Autorità di Sistema Portuale per l'anno 2024, che prevede quattro obiettivi strategici, declinati in obiettivi operativi, per tutte le AdSP.

Di conseguenza, gli obiettivi della Segreteria Tecnico-Operativa di questa Autorità di Sistema Portuale vanno definiti alla luce degli obiettivi ministeriali, seguendo un approccio di *cascading*: dal Ministero vigilate al Presidente, dal Presidente al Segretario generale, dal Segretario generale ai dirigenti, dai dirigenti ai dipendenti delle singole direzioni.

---

<sup>32</sup> L'ultimo aggiornamento al POT è consultabile al seguente [link](#).

### *Gli obiettivi strategici e operativi dell'AdSP MAO*

L'individuazione delle aree e degli obiettivi strategici per la presente sezione del PIAO, in piena continuità con il precedente Piano si fonda, come poc'anzi accennato, sulla compresenza di due principali cornici strategiche di obiettivi, descritte nei seguenti punti:

- gli obiettivi ministeriali comunicati con Direttiva ministeriale n. 43 del 24 febbraio 2024, forniti ai sensi dell'art. 7 comma 2 della legge 84/1994 e s.m.i. e del decreto del Ministro delle Infrastrutture e dei Trasporti 16 dicembre 2016, n. 456;
- gli obiettivi definiti dagli strumenti di pianificazione operativa di medio periodo, ovverosia quelli contenuti nel POT 2022-2024, aggiornato al 2024 in occasione della seduta del Comitato di gestione del 17 dicembre 2024.

### *Gli obiettivi del Ministero vigilante*

Gli obiettivi assegnati dal Ministero vigilante per il 2024 comprendono quattro obiettivi strategici, declinati in obiettivi operativi, comuni a tutte le AdSP:

1. Obiettivo strategico “Accelerazione della spesa delle risorse in conto capitale relative all'esercizio finanziario 2024”:
  - a. obiettivo operativo: “Realizzazione del cronoprogramma approvato relativo all'avanzamento fisico/finanziario delle opere previste nel Programma triennale delle opere pubbliche – Annualità 2024”;
  - b. obiettivo operativo: “Riduzione dei residui iscritti in conto capitale in riferimento agli interventi finanziati dal MIT”;
  - c. obiettivo operativo: “In attuazione degli interventi previsti dal Fondo Nazionale Complementare provvedere alla pubblicazione dei bandi di gara in coerenza con gli obiettivi fissati nei documenti di riferimento e aggiudicazione degli interventi secondo le tempistiche previste”.
2. Obiettivo strategico: “Prevenzione e repressione della corruzione nella Pubblica Amministrazione”:
  - a. obiettivo operativo: “Potenziare la trasparenza dei contratti pubblici, prevedendo che la pubblicazione degli atti non avvenga in ordine temporale di emanazione degli stessi, ma ordinando le pubblicazioni per appalto, in modo che l'utente e il cittadino possano conoscere l'evolversi di un contratto pubblico, con allegati tutti gli atti di riferimento”;
  - b. obiettivo operativo: “Erogare, in favore dei dipendenti, una specifica formazione in tema di anticorruzione, trasparenza ed etica pubblica”.
3. Obiettivo strategico: “Sicurezza delle operazioni e dei servizi portuali”:
  - a. obiettivo operativo: “Potenziare le attività di controllo, anche mediante gli uffici territoriali portuali secondo quanto previsto all'articolo 6-bis, comma 1, lettera c), della legge 28 gennaio 1994, n. 84, recante “Riordino della legislazione in materia portuale” e le sue successive modifiche ed integrazioni (in particolare il d.lgs. 4 agosto 2016, n. 169), delle operazioni e dei servizi portuali, delle attività autorizzatorie e concessorie di cui agli articoli 16, 17 e 18, delle altre attività commerciali ed industriali esercitate nei porti e nelle circoscrizioni territoriali”

4. Obiettivo strategico: “Adeguamento delle infrastrutture e dei servizi *cloud* delle Autorità di sistema portuale ai livelli minimi di sicurezza, capacità elaborativa, risparmio energetico e affidabilità delle infrastrutture digitali per la Pubblica Amministrazione nonché delle ulteriori caratteristiche di qualità, sicurezza, performance, scalabilità e portabilità dei servizi *cloud* per la pubblica Amministrazione”:
- a. obiettivo operativo “In conformità alle previsioni dell’articolo 33-*septies*, comma 1-*bis*, del decreto legge 18 ottobre 2012, n. 179, convertito, con modificazioni, dalla legge 17 dicembre 2012, n. 221, ed al fine di realizzare il progetto descritto nella M3C2 – 5 del PNRR “Digitalizzazione della catena logistica”, provvedere all’ avvio del processo di migrazione dei sistemi informatici verso altra infrastruttura in possesso dei requisiti fissati con regolamento dell’Agenzia per la cybersicurezza”.

### *Gli obiettivi previsti dal Piano Operativo Triennale*

Gli attuali riferimenti chiave per gli obiettivi strategico-operativi per l’AdSP MAO sulla prospettiva del medio periodo sono contenuti, come già segnalato, nel Piano Operativo Triennale 2022-2024, aggiornato al 2024 in occasione della riunione del Comitato di gestione tenutasi il 17 dicembre 2024.

Tale documento, mantenendo l’impostazione dei piani precedenti con i sette propulsori di sviluppo (“*driver*”), cui l’azione strategica AdSP MAO è chiamata a ispirarsi, tiene conto delle più recenti dinamiche legate agli scenari geoeconomici e geopolitici internazionali, oltre che gli impatti dell’epidemia da SARS-CoV-2.

Inoltre, vengono individuate le seguenti linee di indirizzo strategico:

1. la transizione energetica;
2. la transizione digitale nell’amministrazione;
3. la digitalizzazione nelle interfacce operative, con particolare riferimento ai sistemi della gestione dei flussi e alle reti dei servizi integrati legati all’intermodalità;
4. la transizione verde, grazie al continuo trasferimento verso l’intermodalità e lo sviluppo della logistica verde, in considerazione del fatto che i porti dell’Adriatico Orientale sono porti ferroviari per eccellenza servendo l’entroterra europeo;
5. lo sviluppo di infrastrutture innovative e di qualità;
6. il recupero ambientale e produttivo di spazi e risorse (es. bonifiche, economia circolare), non solo a vantaggio della logistica, ma anche per l’industria avanzata e innovativa, che è vista come elemento sinergico prioritario e di crescente importanza;
7. la transizione giusta, con la formazione dei lavoratori alle nuove tecnologie, la parità di genere e la conciliazione di tempi di vita e di lavoro.

Come si osserva facilmente, risulta evidente una continuità e coerenza fra gli obiettivi di “matrice ministeriale” e gli ambiti strategici chiave indicati dal Piano Operativo Triennale. In particolare, la corrispondenza fra obiettivi ministeriali e obiettivi specifici del POT è piena nelle voci degli obiettivi ministeriali che richiamano l’efficienza energetica e rendicontazione di sostenibilità dell’Ente.

### *L'importanza dei progetti “transdirezionali” e di “partnership” come possibile focus degli “obiettivi direzionali” di performance*

In prospettiva, anche attraverso lo sviluppo delle procedure e la gestione digitalizzata delle informazioni, le diverse attività delle direzioni dovrebbero essere tendenzialmente svolte in misura crescente aderendo ai principi di un modello collaborativo di tipo “orizzontale” e interdisciplinare, suffragato da una piena circolazione delle informazioni e basato su sistemi e procedure individuate mediante i percorsi organizzativi asseverati dalle “Certificazioni di Qualità”.

In armonia con il principio della orizzontalità va anche considerato che l'efficacia organizzativa richiede di accogliere e valorizzare gli apporti creativi e propositivi di ciascun dipendente.

In continuità con quanto già realizzato nel 2024, anche per il presente PIAO si è deciso di lavorare sempre più attraverso l'istituzione di “gruppi di lavoro”, sotto il coordinamento e la direzione del Segretario generale per affrontare specifiche tematiche.

Quali esempi di gruppi di lavoro, da considerarsi di elevata importanza per la funzione strategica nella definizione delle procedure interne, dei modelli organizzativi e dell'innovazione della gestione delle informazioni, si possono citare quelli che presiedono rispettivamente ai Sistemi di Gestione Certificati (Qualità) e all'implementazione del sistema “GIS” (*Geographic Information System*). Gruppi di tale natura potranno anche avere carattere permanente.

Si richiamano, infine, il meccanismo di coordinamento tra la Direzione Attività Portuali e Lavoro Portuali e la Direzione Infrastrutture Ferroviarie e Stradali, previsto dalla disposizione di servizio n. 34 del 10 dicembre 2021 e l'istituzione di un meccanismo stabile e formalizzato di coordinamento interdirezionale tra la Direzione Amministrazione Demanio, la Direzione Attività Portuali e la Direzione Infrastrutture Ferroviarie e Stradali previsto dalla disposizione di servizio 2/2022.

I gruppi trasversali di progetto rappresentano peraltro campi nei quali è possibile e adeguato sviluppare, anche dal lato delle singole direzioni, quelle attività di tipo “non ordinario” che dovrebbero essere oggetto prevalente della valutazione della performance.

### *Il sistema coordinato di performance per l'intera struttura organizzativa: le “schede obiettivi”*

Il quadro degli obiettivi del POT, unitamente a quelli ministeriali, costituisce la cornice che anche per il triennio 2025-2027 è stata presa in considerazione per l'assegnazione degli obiettivi del Segretario generale (SG) e di tutti i dirigenti dell'AdSP MAO.

Gli obiettivi sono riportati nelle schede allegate (**Allegato 1**).

Per la lettura delle “schede” vanno ribaditi i seguenti punti fondamentali:

- a) gli obiettivi del Segretario generale e dei dirigenti presentano, come naturale, una profonda (sebbene non totale) continuità con gli obiettivi di cui al precedente PIAO 2024-2026, in funzione della valenza strutturale e pluriennale degli stessi. Ove gli obiettivi del PIAO 2024-2026 fossero stati già raggiunti, essi sono stati naturalmente espunti;
- b) la formulazione specifica degli obiettivi (“*format scheda*”), nonché i criteri ponderali applicati, sono conformi al “*Sistema di Valutazione e Misurazione delle Performance*”, documento approvato con delibera del Presidente, previo parere favorevole del Comitato di gestione rilasciato nella seduta del 30 gennaio 2019 e s.m.i. e, in particolare, al disposto contenuto nella sezione n. 5 di tale documento. Accanto agli obiettivi individuali, sono stati definiti uno o più obiettivi organizzativi, anche comuni a tutte le

direzioni e trasversali rispetto alla loro realizzazione, parimenti con un peso percentuale adeguato al totale.

Sono stati individuati tre obiettivi organizzativi trasversali a tutte le direzioni, dei quali due riguardano la digitalizzazione dell'Ente e uno la prevenzione di fenomeni di corruzione e malamministrazione.

Inoltre, le schede sopra riportate vanno lette richiamando i principali ambiti di azione (“pilastri”) del Piano Operativo Triennale dell'AdSP MAO.

- **INFRASTRUTTURE:** viene perseguito lo sviluppo infrastrutturale secondo il piano regolatore portuale approvato nel 2016 per il Porto di Trieste. Con l'inserimento del Porto di Monfalcone dovrà essere redatto il Piano Regolatore di Sistema, secondo gli indirizzi già definiti dal Ministero vigilante su tale materia. La struttura organizzativa, in particolare, è adeguata all'obiettivo di recupero delle aree industriali sottoutilizzate, sia demaniali sia patrimoniali, nell'area sud del comprensorio portuale. Il tema della progettazione ed esecuzione delle bonifiche rappresenta pertanto una delle principali azioni strategiche dell'AdSP MAO. La zona industriale a sud di Trieste, che comprende anche aree collocate nel comune di Muggia ed in quello di S. Dorligo della Valle, rappresenta infatti la principale zona di espansione portuale e retro portuale. In particolare, tra i principali investimenti in infrastrutture e accessibilità marittime la cui realizzazione è prevista per il 2026 rientrano: 1) terminal Noghère; 2) il dragaggio del canale industriale e relativo canale di accesso; 3) ampliamento e ammodernamento Molo VII (da parte del concessionario).

Inoltre, la pianificazione e la programmazione delle opere infrastrutturali dello scalo di Monfalcone sono parte degli obiettivi del Segretario generale. Con particolare riferimento alle opere marittime, la Direzione Tecnica monitora lo stato di avanzamento dei lavori realizzati da parte del Genio Civile Opere Marittime, mentre la Direzione Infrastrutture Ferroviarie e Stradali redigerà il piano di viabilità del Porto di Monfalcone.

- **FERROVIE:** lo sviluppo dei collegamenti ferroviari intermodali è il principale “asset” competitivo del sistema portuale del mare Adriatico Orientale. Ciò al fine della penetrazione delle merci movimentate nei mercati di riferimento dell'Europa centro orientale e per l'implementazione di nuove attività logistiche e manifatturiere nelle aree retroportuali. L'obiettivo stabilito è quello di riqualificare e gestire la rete di interesse portuale allo scopo di garantire l'efficienza, la sicurezza e l'imparzialità nella gestione e nell'accesso alle infrastrutture ferroviarie. In tale prospettiva sono previsti importanti investimenti di RFI e dell'Autorità di Sistema per complessivi 172 milioni di euro, ai fini dell'adeguamento tecnologico ed efficientamento della rete. Tra le principali infrastrutture ferroviarie la cui realizzazione è prevista nei prossimi anni vi sono: 1) il nuovo layout del piano di armamento di Trieste Campo Marzio; 2) la nuova stazione di Servola; 3) la riattivazione del binario Aquilinia-Wärtsilä, collegando in tal modo il nodo di FREEeste; 4) la riattivazione del binario Aquilinia-ex Aquila; 5) la riattivazione del binario Aquilinia-Muggia.

Inoltre, la Direzione Infrastrutture Ferroviarie e Stradali proseguirà l'azione strategica volta ad allargare il comprensorio ferroviario al Porto di Monfalcone.

- **PORTO FRANCO INTERNAZIONALE DI TRIESTE:** con la sdemanializzazione di Porto Vecchio e il conseguente processo, tuttora in corso, di spostamento del regime di punto franco verso nuove aree anche retroportuali, l'AdSP MAO intende rilanciare lo strumento del punto franco quale leva di politica industriale finalizzata all'attrazione di investimenti nazionali ed esteri. Le linee di indirizzo per l'implementazione di una nuova fase di sviluppo dei punti franchi del Porto internazionale di Trieste prevedono l'insediamento di nuove attività logistiche ed industriali, anche di tipo innovativo, che si giovino dei benefici doganali del punto franco e della sinergia con la rete di collegamenti ferroviari e marittimi sviluppati dal porto di Trieste. A

questo riguardo, si ricorda l'avvio della nuova zona franca denominata FREEeste (in località Bagnoli della Rosandra), specificamente orientata a supportare i processi di perfezionamento industriale (*light manufacturing*) in punto franco e realizzata in base ai principi del Decreto del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti del 13 luglio 2017. Questa nuova strategia di sviluppo, logistico ed industriale, prevede una forte integrazione con il tessuto della ricerca scientifica e dell'Università, che vede Trieste quale centro di eccellenza a livello internazionale. La strategia di sviluppo delle aree retroportuali dovrà avvenire in sinergia con il nuovo ruolo che AdSP e la Regione a Statuto Speciale Friuli Venezia Giulia assegneranno all'Interporto di Trieste, quale volano dello sviluppo di un nuovo sistema logistico regionale. In tale contesto strategico un ruolo rilevante ha il nuovo Consorzio di sviluppo industriale costituito con legge Regionale fra l'AdSP e i comuni di Trieste, Muggia e S. Dorligo della Valle per gestire le aree e le infrastrutture stradali e ferroviarie che residueranno dalla liquidazione del vecchio ente di sviluppo industriale (ex EZIT, attualmente CoSELAG). Tale cornice strategica giova fortemente delle modalità attuative del regime di porto franco definite dal decreto ministeriale di cui al comma 12 dell'art. 6 della legge 84/1994, come modificata dal d.lgs. 169/2016. Sotto il profilo organizzativo, il nuovo consorzio lavora in termini di integrazione con le strutture tecniche ed amministrative di AdSP.

- **RISORSE UMANE:** lo sviluppo di politiche delle risorse umane e del lavoro rappresentano una ulteriore priorità strategica di AdSP del Mare Adriatico Orientale. Si parte dalla consapevolezza che solo attraverso una particolare cura del “fattore umano” è possibile generare un sistema portuale e logistico competitivo. La qualità delle conoscenze e del lavoro, la preparazione professionale dei lavoratori ai fini della produttività e della sicurezza, rappresentano elementi essenziali da perseguire e sostenere con specifiche azioni da parte di AdSP. Queste azioni strategiche a sostegno della formazione, dell'occupazione e della sicurezza, debbono essere inquadrare nel contesto delle attività di governo del mercato del lavoro, promozione dello sviluppo, prevenzione degli infortuni e politiche della sicurezza sul lavoro che la legge assegna alle AdSP. Inoltre, nell'ambito dell'esperienza di semplice telelavoro collegata all'emergenza SARS-CoV-2, e comunque nell'ambito di un più generale percorso rivolto allo sviluppo dello strumento del lavoro agile o *smart working* che era stato già avviato, ha ritenuto opportuno iniziare a valutare sia le opportunità di realizzare un sistema avanzato di lavoro agile nell'ambito dell'AdSP MAO, sia le opportunità legate a nuovi modelli di lavoro da remoto basati su piattaforme decentrate di telelavoro pluri-aziendale (*coworking*).

## Sottosezione PIANO DELLE AZIONI POSITIVE

### *Introduzione*

Il presente documento costituisce il Piano Triennale di Azioni Positive (PTAP) per il triennio 2025-2027, volto a promuovere nell'ambito dell'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Orientale l'attuazione degli obiettivi di 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 la rimozione di qualunque forma di discriminazione.

Rispetto alle precedenti versioni del Piano Integrato di Attività e Organizzazione dell'AdSP MAO, che comprendevano una sottosezione dedicata alle iniziative in tema di parità di genere portate avanti dall'Amministrazione prima della costituzione, al suo interno, del *Comitato Unico di Garanzia (CUG) per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni*, la presente sottosezione prende le mosse da quanto già sviluppato sulle tematiche delle pari opportunità per ricondurle all'ambito organico del Piano di azioni positive dell'Ente.

Il Piano è, infatti, un documento programmatico adottato in virtù di quanto previsto dall'art. 48 del d.lgs. 11 aprile 2006, n. 198 (*"Codice delle Pari Opportunità tra uomo e donna"*) secondo cui *"le amministrazioni [...] predispongono piani di azioni positive tendenti ad assicurare, nel loro ambito rispettivo, la rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne."* Il Piano ha durata triennale e individua "azioni positive" definite, ai sensi dell'art. 42 del citato Codice delle Pari Opportunità, come *"misure volte alla rimozione degli ostacoli che di fatto impediscono la realizzazione di pari opportunità [...] dirette a favorire l'occupazione femminile e a realizzare l'uguaglianza sostanziale tra uomini e donne nel lavoro"*. Si tratta di misure che, in deroga al principio di uguaglianza formale, hanno l'obiettivo di rimuovere gli ostacoli alla piena ed effettiva parità di opportunità ed intervengono in un determinato contesto al fine di eliminare ogni forma di discriminazione sia diretta che indiretta.

La progettazione a sostegno delle pari opportunità contribuisce, inoltre, a delineare il risultato prodotto dall'Amministrazione all'interno del c.d. ciclo di gestione della performance sancito dal d.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150. Quest'ultima normativa, infatti, richiama i principi espressi dalla disciplina in tema di pari opportunità e stabilisce, in particolare, che il sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa tenga conto, tra l'altro, del raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

L'obbligatorietà dell'adozione del Piano Triennale di Azioni Positive è ribadita e ulteriormente rafforzata dalla direttiva n. 2/2019 della Presidenza del Consiglio dei Ministri in cui si precisa, al punto 3.2, che le Pubbliche Amministrazioni devono indicare nella relazione annuale sulla situazione del personale lo stato di attuazione del Piano e segnalare eventuali mancate adozioni da parte dell'Ente. Nella direttiva medesima si stabilisce, inoltre, che il Piano di Azioni Positive deve essere aggiornato annualmente entro il 31 gennaio di ogni anno. Inoltre, il d.l. 80/2021 (convertito dalla legge 6 agosto 2021, n. 113) all'articolo 6 comma 6 introduce il nuovo "Piano Unico" della Pubblica Amministrazione, il Piano Integrato di Attività e Organizzazione – PIAO, che accorpa, tra gli altri, i piani della performance, del lavoro agile, della parità di genere e dell'anticorruzione.

Anche i PTAP confluiscono in questo nuovo Piano, che avrà durata triennale con aggiornamento annuale e dovrà essere pubblicato dalle amministrazioni entro il 31 gennaio di ogni anno, rientrando tra i contenuti del PIAO come definito dal Decreto ministeriale 24 giugno 2022.

## Il PIAO 2024-2026 e le iniziative già avviate nelle tematiche di interesse del CUG

Come già accennato nell'introduzione, il Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2024-2026 dell'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Orientale, adottato con deliberazione n. 33 del 31 gennaio 2024, comprendeva anche la sottosezione "Parità di genere". In tale ambito, infatti, sin dal 2021 l'AdSP MAO ha partecipato attivamente alle iniziative promosse da Assoportori all'interno del Gruppo di lavoro "Disuguaglianze di genere", che coinvolge tutte le Autorità di sistema portuale italiane.

Tra gli obiettivi comuni del tavolo di lavoro era, fra l'altro, prevista

*la costituzione all'interno delle Autorità del "Comitato unico di garanzia per le pari opportunità (CUG), la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni"*

Inoltre, nell'ambito del Patto per la parità di genere "*Women in Transport: Opportunity and Challenge for the Italian Ports*", per ribadire l'impegno nella lotta contro le disuguaglianze di genere in particolare nel settore dei trasporti e della logistica, le AdSP si sono impegnate a:

- definire e attuare politiche aziendali che coinvolgano tutti i livelli di organizzazione, nel rispetto del principio di pari dignità e trattamento sul lavoro;
- formare adeguatamente e sensibilizzare tutti i livelli dell'organizzazione sul valore della diversità e sulle modalità di gestione delle stesse;
- comunicare al personale l'impegno assunto a favore di una cultura aziendale delle pari opportunità finalizzato all'eliminazione progressiva di qualsiasi forma di discriminazione e di genere, a cui tutte/i le/i dipendenti sono chiamate/i a contribuire fattivamente;
- monitorare l'andamento delle buone pratiche legate alle pari opportunità e valutarne l'impatto;
- fornire strumenti concreti per favorire la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, con adeguate politiche aziendali e contrattuali, anche attraverso convenzioni con i servizi pubblici e privati integrati;
- scoraggiare e disincentivare qualsiasi forma di discriminazione o atteggiamento sessista, ponendo attenzione alle segnalazioni che provengono dalle donne e prevedendo anche la possibilità, per il personale, di segnalare qualsiasi violenza e/o tipo di comportamento offensivo che provenga da altre/i colleghe/i.

Come illustrato nel PIAO 2024-2026, sulla scorta di quanto previsto dall'"*Horizon Europe Guidance on Gender Equality Plans*", redatta dalla Direzione Generale per la Ricerca e l'Innovazione della Commissione Europea l'AdSP MAO ha individuato determinate aree, obiettivi e azioni in tema di parità di genere che in parte sono riconducibili alle attività del CUG, con riferimento sia ai contenuti della Relazione annuale di analisi e verifica delle informazioni relative allo stato di attuazione delle disposizioni in materia di pari opportunità, per quanto riguarda le attività di monitoraggio, sia del presente Piano Triennale delle Azioni Positive, in particolare per quanto riguarda le azioni rivolte a:

- monitorare le aree della vita privata (es. cura anziani, malati, prole) che necessitano di maggiore attenzione da parte dell'Ente (Area di intervento 1, Obiettivo 1);
- individuare misure idonee atte a facilitare la conciliazione tra vita privata e professionale (Area di intervento 1, Obiettivo 1);

- predisporre un report annuale sulla composizione del personale e degli organi di governo dell'Ente, comprensivo dei dati sulla parità di genere (Area di intervento 2, Obiettivi 1 e 2);
- provvedere ad un'analisi di genere, su base annuale, sulle commissioni incaricate delle selezioni del personale, sulle nuove assunzioni e sulle progressioni di carriera (Area di intervento 3, Obiettivi 1 e 2);
- promuovere iniziative formative e di sensibilizzazione in materia di parità di genere e contrasto alle discriminazioni (Area di intervento 4, Obiettivo 1; Area di intervento 5, Obiettivo 2).

## Il processo di valutazione del rischio da stress lavoro-correlato

L'esigenza di istituire il CUG è emersa, inoltre, nell'ambito dell'aggiornamento della valutazione del rischio sullo stress lavoro correlato che l'Amministrazione ha effettuato nel corso del 2023, ai sensi dell'art. 28 del d.lgs. 81/2008 (Testo Unico in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro).

Tale processo, rivolto a rilevare qualsiasi condizione che, all'interno dell'Ente, possa consentire o facilitare la diffusione di stress e altre forme di disagio psicosociale e valutare gli strumenti, le risorse o le misure a disposizione dell'Ente e degli individui che vi lavorano per farvi fronte ha infatti portato alla predisposizione di un Piano di miglioramento, attraverso il quale sono state individuate possibili azioni correttive rispetto alle criticità emerse, riassunte nello schema seguente:

| Area tematica specifica «Rischio stress» | Descrizione azione  |
|--|---|
| Ruolo                                    | Redazione mansionario aziendale di maggiore dettaglio rispetto alle Disposizioni di Servizio attuative della S.T.O. Di AdSP MAO   |
| Relazioni                                | Istituzione del <b>Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni</b> che sostituisce, unificando le competenze in un solo organismo, i Comitati per le pari opportunità ed i Comitati paritetici sul fenomeno del mobbing. I CUG sono comitati paritetici, hanno compiti propositivi, consultivi e di verifica in materia di pari opportunità e di benessere organizzativo al fine di contribuire all'ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico, agevolando l'efficienza e l'efficacia delle prestazioni e garantendo un ambiente lavorativo nel quale sia contrastata qualsiasi forma di discriminazione nei confronti di lavoratrici e lavoratori |
| Cambiamento                              | Adozione di nuovo portale intranet aziendale per la pubblicazione di una sorta di «bacheca aziendale» a disposizione di tutti i Lavoratori per ogni comunicazione di interesse  |
| Supporto management e tra colleghi       | Favorire ulteriori occasioni di dialogo e incontro per Direzioni  |

Come si illustrerà dettagliatamente nel paragrafo dedicato, ai fini della definizione delle azioni positive da raccogliere nel presente Piano gli esiti dell'indagine sullo stress lavoro-correlato maggiormente rilevanti riguardano l'esigenza di migliorare la comunicazione interna, anche tramite

la creazione di un nuovo portale intranet a disposizione del personale, da utilizzare per la diffusione di comunicazioni di interesse, al fine di costruire un clima di condivisione di strategie, obiettivi e strumenti di lavoro. Un ulteriore, significativo aspetto emerso concerne l'opportunità di rafforzare le occasioni di confronto e dialogo tra il personale e i responsabili, attraverso l'organizzazione di riunioni con cadenza regolare.

### ***Il CUG dell'AdSP MAO***

Sulla scorta di quanto sinteticamente ripercorso nei paragrafi precedenti, a fine 2023<sup>33</sup> è stato istituito il Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (CUG) dell'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Orientale. L'istituzione del CUG risponde all'esigenza di ottimizzare la produttività e migliorare l'efficienza collegate alla garanzia di un ambiente di lavoro caratterizzato dal rispetto dei principi di pari opportunità, di benessere organizzativo, di contrasto a qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale o psichica nei confronti delle lavoratrici e dei lavoratori dell'Ente.

In generale, i CUG si propongono di assicurare parità e pari opportunità di genere, rafforzando la tutela dei lavoratori e delle lavoratrici e garantendo l'assenza di qualunque forma di violenza morale o psicologica e di discriminazione, diretta e indiretta, relativa al genere, all'età, all'origine etnica, nazionale o sociale, alla religione, all'orientamento sessuale, alla lingua, alle disabilità, alle opinioni politiche e alle condizioni sociali o economiche. Una tutela che comprende il trattamento economico, le progressioni di carriera, la sicurezza e l'accesso al lavoro.

Il Comitato Unico di Garanzia dell'AdSP MAO è un organo paritetico, formato da rappresentanti designati dall'Amministrazione e dalle Organizzazioni sindacali, che esercita le sue funzioni in piena autonomia gestionale garantita dall'Amministrazione.

### **Le iniziative sinora avviate dal CUG dell'AdSP MAO**

Il CUG ha effettivamente avviato le proprie attività a gennaio 2024, con la convocazione della prima seduta, in occasione della quale è stato adottato il Regolamento per il funzionamento del CUG, approvato con la delibera presidenziale n. 55 di data 8 febbraio 2024 che descrive le procedure, le competenze, i compiti e le attività da svolgere. Inoltre, nel mese di marzo 2024 i componenti del CUG (titolari e supplenti) hanno seguito una formazione apposita dedicata a fornire loro le conoscenze principali in merito al funzionamento e ruolo dei CUG nelle Pubbliche Amministrazioni, come previsto dal PIAO 2024-2026.

Ad oggi, le attività realizzate dal CUG sono riassumibili come segue:

- 1) è stata attivata una cartella condivisa sul server AdSP MAO per lo scambio e l'archiviazione dei documenti del CUG;
- 2) è stata creata una sezione, all'interno dell'Intranet dell'Amministrazione, nella quale vengono messi a disposizione di tutto il personale documentazione e informazioni utili sulle attività del CUG;
- 3) è stato predisposto un documento operativo che definisce le linee guida per le modalità di acquisizione e gestione dei dati necessari per lo svolgimento dei compiti del CUG;

---

<sup>33</sup> Delibera del Presidente dell'AdSP MAO n. 525 del 29 dicembre 2023 (successivamente rettificata con delibera n. 4 del 17 gennaio 2024).

- 4) ai sensi della già citata direttiva 2/2019 è stata redatta la Relazione del CUG sulla situazione del personale al 31 dicembre 2023<sup>34</sup>, la quale ha un duplice obiettivo: fornire uno spaccato sulla situazione del personale, analizzando i dati forniti dall'Amministrazione e al tempo stesso, costituire uno strumento utile per le azioni di benessere organizzativo da promuovere, verificando lo stato di attuazione di quelle eventualmente già inserite nel Piano triennale di azioni positive dell'Amministrazione;
- 5) a giugno 2024 è stato organizzato un evento, rivolto a tutto il personale AdSP MAO, per presentare il CUG, le sue attività e i suoi componenti;
- 6) nei mesi di giugno/luglio 2024 il CUG ha condotto un sondaggio al fine di recepire le reali esigenze/proposte da inserire nel Piano Triennale delle Azioni Positive e, più in generale, tra le attività del CUG.

Come più diffusamente illustrato nella Relazione annuale sopra menzionata, la situazione del personale relativa all'anno 2023 è riassunta nello schema seguente:

#### Ripartizione del personale per genere ed età nei livelli di inquadramento

| Tipologia di personale             | Inquadramento                 | Uomini |            |            |            |      | Donne |            |            |            |      |
|------------------------------------|-------------------------------|--------|------------|------------|------------|------|-------|------------|------------|------------|------|
|                                    |                               | < 30   | da 31 a 40 | da 41 a 50 | da 51 a 60 | > 60 | < 30  | da 31 a 40 | da 41 a 50 | da 51 a 60 | > 60 |
| Dirigente di livello generale      | Dirigente/Segretario generale |        | 0          | 0          | 1          | 0    | 0     | 0          | 0          | 0          | 0    |
| Dirigente di livello non generale  | Dirigente                     | 0      | 0          | 1          | 3          | 1    | 0     | 0          | 0          | 1          | 0    |
| Organo di vertice                  | Presidente                    | 0      | 0          | 0          | 1          | 0    | 0     | 0          | 0          | 0          | 0    |
| Personale non dirigente            | Quadro A                      | 0      | 1          | 4          | 4          | 2    | 0     | 2          | 3          | 2          | 0    |
| Personale non dirigente            | Quadro B                      | 0      | 0          | 7          | 2          | 2    | 0     | 6          | 3          | 3          | 0    |
| Personale non dirigente            | Livello 1                     | 0      | 7          | 5          | 3          | 0    | 0     | 4          | 8          | 2          | 0    |
| Personale non dirigente            | Livello 2                     | 0      | 9          | 10         | 5          | 2    | 0     | 7          | 3          | 5          | 1    |
| Personale non dirigente            | Livello 3                     | 2      | 0          | 0          | 2          | 1    | 0     | 1          | 1          | 0          | 0    |
| Totale personale                   |                               | 2      | 17         | 27         | 21         | 8    | 0     | 20         | 18         | 13         | 1    |
| Totale % sul personale complessivo |                               | 1,57   | 13,39      | 21,26      | 16,54      | 6,30 | 0,00  | 15,75      | 14,17      | 10,24      | 0,79 |

<sup>34</sup> Disponibile nel portale: <https://portalecug.gov.it/format-2/relazione-cug-autorita-di-sistema-portuale-del-mar-adriatico-orientale-2024>

Al 31 dicembre 2023, il personale dell'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Orientale risultava composto di n. 126 unità.

A livello di suddivisione per genere, non vi è un divario particolarmente rilevante: la percentuale di dipendenti uomini è pari al 59% (n. 74 unità), mentre quella delle donne è pari al 41% (n. 52 unità). Per quanto riguarda la distribuzione per età, si può notare come il personale sia concentrato nella fascia dai 41 ai 60 anni per gli uomini (con una percentuale pari al 21,26%), mentre per quanto riguarda il genere femminile le fasce di età più rappresentate sono quelle tra i 31 e i 50 anni (complessivamente, quasi il 30%).

## Il sondaggio rivolto al personale

In tale contesto, tra la fine di giugno e la prima metà di luglio 2024 il CUG ha condotto un sondaggio interno, sottoponendo a tutto il personale in forza all'Amministrazione, comprensivo delle e dei dipendenti in distacco dalla società *in house* Porto di Trieste Servizi S.r.l. (PTS), n. 6 domande sul tema della comunicazione interna.

Per un totale di destinatari del sondaggio pari a 140, le risposte sottoposte sono state 82 (pari al 58,6% del totale).<sup>35</sup>

Seppur non compresa nel Piano di miglioramento stilato a valle della valutazione del rischio da stress lavoro-correlato fra le iniziative da mettere in campo, è significativo che più del 90% del personale si è dichiarato favorevole alla creazione di un servizio di supporto (c.d. punto di ascolto) al quale tutte e tutti i dipendenti si possano rivolgere per esporre situazioni di disagio lavorativo e/o discriminazione e ricevere supporto su come gestire tali situazioni.

Il primo aspetto affrontato dal questionario, in continuità con le risultanze della valutazione del rischio da stress lavoro-correlato, verteva sull'utilità di convocare riunioni interne alle direzioni, fra dirigente responsabile e capi area, con cadenza regolare al fine di condividere informazioni circa gli obiettivi di breve/medio/lungo periodo della struttura e i relativi aspetti inerenti alla programmazione delle attività, alle priorità e ai carichi di lavoro. A tal proposito, l'84% delle risposte ha valutato fra abbastanza e molto utile l'organizzazione di riunioni periodiche tra dirigenti e capi area, al tempo stesso sottolineando con forza la necessità che i contenuti vengano poi riportati anche ai livelli sottostanti, indifferentemente che ciò sia fatto dal capo area o dal dirigente (nei casi specifici in cui la figura del capo area non esiste). Inoltre, è stata manifestata la necessità di chiarire meglio il ruolo del capo area e di migliorare e implementare la comunicazione anche tra varie direzioni.

Per quanto riguarda i contenuti da veicolare internamente e regolarmente alle e ai dipendenti, i temi sottoposti sono stati accolti positivamente da percentuali comprese tra l'80 e il 90% delle risposte, con una prevalenza riguardante gli atti di valenza organizzativa (quali disposizioni di servizio, variazioni di personale) e i regolamenti destinati al personale AdSP MAO.

Le risposte al sondaggio si rivelano uno strumento utile al fine di meglio orientare le priorità del CUG per le prossime annualità rispetto all'obiettivo del miglioramento della **comunicazione interna** al contesto organizzativo; tale obiettivo si pone, al tempo stesso, come condizione fondamentale per prevenire potenziali disparità di trattamento e quale fattore capace di favorire il benessere organizzativo, aumentando la motivazione del personale.

---

<sup>35</sup> La sintesi delle risposte ottenute è disponibile nell'Intranet AdSP MAO, sezione Comitato Unico di Garanzia – 2. Attività e proposte.

Pertanto, con il presente Piano il CUG intende proporre mirate azioni positive, con l'obiettivo di definire concretamente alcuni strumenti, tanto di rapida attuazione quanto di più lungo periodo, che possano contribuire a superare le principali criticità emerse nell'ambito delle iniziative sopra descritte.

Inoltre, la consultazione del personale in questa fase ha consentito al CUG di fare una previsione circa la possibile allocazione di risorse finanziarie per la realizzazione di attività in collaborazione con altre istituzioni o realtà esterne all'Ente, da sviluppare nel corso del prossimo triennio.

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

Il Piano Triennale delle Azioni Positive è un documento di programmazione in cui il CUG propone all'Amministrazione gli interventi da adottare nel triennio 2025-2027 negli ambiti di propria competenza e nel pieno esercizio dei propri poteri consultivi, propositivi e di verifica.

Alla luce di quanto rilevato nel corso del primo anno di operatività del CUG e nell'ottica di tracciare un'ideale linea di continuità fra le iniziative già attuate dall'Amministrazione nell'ultimo triennio e la pianificazione di interventi ed azioni da implementare nel periodo 2025-2027, gli obiettivi generali identificati dal presente Piano sono i seguenti:

- obiettivo n. 1: migliorare la comunicazione interna e il clima organizzativo;
- obiettivo n. 2: sensibilizzare il personale sulle tematiche delle pari opportunità e del contrasto alle discriminazioni.

### **OBIETTIVO N. 1 – Migliorare la comunicazione interna e il clima organizzativo**

La reale, sentita necessità di accrescere il livello di comunicazione interna, anche al fine di migliorare il clima organizzativo dell'Ente, è emersa in maniera ricorrente nelle indagini effettuate nel 2023 e 2024 (*indagine per la valutazione del rischio da stress da lavoro correlato e sondaggio CUG*). Pertanto, le azioni positive proposte dal CUG per il raggiungimento dell'obiettivo in oggetto sono le seguenti:

#### *AZIONE 1.1 – Rinnovamento Intranet AdSP MAO*

##### Azione 1.1.a – Intranet: sezione “Risorse umane”

Al fine di migliorare la leggibilità è opportuno che i file contenuti vengano nominati con dei criteri omogenei (secondo lo standard qualità ISO 9000).

**2025:** Implementazione del portale *Intranet AdSP MAO sezione RISORSE E SISTEMI – “RISORSE UMANE”*:

- inserimento Regolamenti riguardanti il personale;
- inserimento del livello “ORGANICO” in radice, contenente l'organigramma aggiornato con assegnazione agli uffici e gli atti emessi a giugno 2024, con successive modifiche/integrazioni;
- link a CIVILIA/ATTI FORMALI per nuove pubblicazioni di provvedimenti, disposizioni di servizio, decreti;
- inserimento del livello “CONTRATTO DI LAVORO” in radice contenente il CCNL, il contratto integrativo e il facsimile per l'accordo individuale di *smart working*.

**2026/2027: Organigramma dinamico aggiornato:** creazione, previa identificazione di un apposito “contenitore” (software) idoneo ad ospitare anche l'organigramma, di una modalità di rappresentazione dinamica – che rifletta gli aggiornamenti in termini di assegnazioni agli uffici,

trasferimenti fisici ecc. – della struttura organizzativa interna, comprensivo quindi di foto, recapiti e posizione delle e dei dipendenti.

#### Azione 1.1.b – Intranet: sezioni “Altre”

##### **2025:** Implementazione del portale *Intranet AdSP MAO sezione “MANUALI”*

Completamento della sezione ed integrazione di ulteriori tipologie di documenti (es. linee guida/indicazioni operative per attività lavorativa), con definizione di una procedura per alimentazione/aggiornamento della sezione al fine di rendere disponibili a tutto il personale i manuali degli applicativi in uso.

#### *AZIONE 1.2 – Linee guida per la diffusione delle comunicazioni interne*

##### **2025:** Comunicazione a tutti i dipendenti via e-mail e ad ogni nuovo assunto:

- della presenza su CIVILIA/ATTI FORMALI di tutti i provvedimenti, le disposizioni di servizio, i decreti afferenti al personale in servizio;
- dell’implementazione del portale Intranet – sezione RISORSE UMANE – livello “ORGANICO” con nuova documentazione e organigramma (*azione collegata all’azione 1.1.a*).

**2025:** *Attivazione avvertimento automatico su account CIVILIA* del caricamento di nuovi atti formali afferenti al personale in servizio (già presente con il simbolo della campanella/megafono);

**2026/2027:** *Newsletter* che riassume, periodicamente, progetti, studi, ricerche, missioni, convenzioni con altri enti per la realizzazione di progetti futuri, prospettive e programmi AdSP MAO. Allo scopo, persona dedicata (interna o esterna) che curi tale *Newsletter* (*sviluppo comunicazione interna delle strategie AdSP MAO*).

#### *AZIONE 1.3 – Accoglimento nuovo personale dipendente a) e gestione rientro da lunghe assenze b) quali, in via esemplificativa e non tassativa, assenze per malattia o infortunio, congedo maternità, congedi parentali; aspettativa; distacco*

**2025: (WELCOME 1) 1.3.a** Aggiornamento della procedura e revisione dei contenuti del “kit di benvenuto” per nuove e nuovi assunti (es. link ad Intranet; creazione dell’utenza CIVILIA; attivazione di processi standard necessari in caso di nuovo personale dipendente (postazione pc; informazioni e modulistica prevista dalla normativa; welfare). Azione collegata alle azioni 1.1 e 1.2).

**2025: 1.3.b** Aggiornamento personale di rientro da lunghe assenze e informativa sulle possibilità gestionali del rientro (postazione pc ove necessaria; aggiornamento attività ed organizzazione AdSP; gestione permessi ed eventuale flessibilità oraria come da regolamenti/normativa in materia – ad es. allattamento, congedo parentale, permessi malattia bambino ecc.); gestione dello *smart working*.

**2026: (WELCOME 2) 1.3.a** Definizione di un processo di “presentazione” ai colleghi (giro degli uffici) (ad es. presentazione video AdSP MAO).

**2027: 1.3.a** Persona dedicata alla gestione della comunicazione interna (vedi *Newsletter*, azione 1.2) e che affianchi l’Area risorse umane nella gestione del nuovo personale dipendente/di rientro da lunghe assenze (WELCOME 1 e 2).

Il monitoraggio delle attività inerenti alle azioni sopra descritte sarà effettuato attraverso la Relazione annuale CUG (cfr. *infra* al paragrafo “Conclusioni”).

#### *AZIONE 1.4 – Punto di ascolto dedicato al personale dell'AdSP MAO*

Il Punto di ascolto consiste in un servizio di supporto al personale da rendere attraverso uno sportello esterno all'Amministrazione, nel quale professionisti e/o esperti qualificati (es. in psicologia delle organizzazioni, diritto del lavoro ecc.) raccolgono e valutano le segnalazioni delle e dei dipendenti relative a situazioni di disagio lavorativo e/o discriminazione, al fine sia di orientare lavoratrici e lavoratori su come affrontare tali situazioni, sia di fornire all'Amministrazione raccomandazioni utili nell'ottica di prevenire l'insorgere di problematiche simili.

Lo svolgimento del servizio da parte di soggetti qualificati, esterni al datore di lavoro garantisce imparzialità e anonimato nei confronti delle e dei dipendenti. Al tempo stesso, rappresenta un'occasione di confronto e consulenza specialistica anche a favore dell'Amministrazione, alle cui strutture competenti (CUG, Risorse umane, Servizio di prevenzione e protezione...) viene periodicamente relazionato, in forma aggregata ed anonima, circa le criticità rilevate.

Nonostante nell'ambito del processo di valutazione dello stress lavoro-correlato non si fosse ritenuto necessario inserire una simile iniziativa nel Piano di miglioramento, dal sondaggio promosso dal CUG nel 2024 è emerso che quasi la totalità delle e dei partecipanti si è espressa a favore della creazione di un Punto di ascolto. Pertanto, il CUG intende promuoverne l'avvio in modalità sperimentale nel corso del 2025, riservandosi di valutare, sulla base dei riscontri ottenuti sul campo, la possibilità di consolidare ed eventualmente estendere il servizio, anche nella cornice dei rapporti con le altre istituzioni e realtà operative sul territorio avviati a fine 2024.

A tal fine, il Comitato ha chiesto ed ottenuto dall'Amministrazione, nell'ambito della redazione del bilancio di previsione 2025-2027, di provvedere ad uno stanziamento per l'avvio in modalità di test del servizio nel corso dell'anno 2025.

#### **OBIETTIVO N. 2. – Sensibilizzare il personale sulle tematiche delle pari opportunità e del contrasto alle discriminazioni**

##### *AZIONE 2.1 – Formazione dipendenti AdSP MAO*

Come indicato nel PIAO 2024-2026, nell'ottica di rendere il personale maggiormente consapevole sui temi della diversità di genere ed in particolare, sul ruolo delle donne che lavorano nell'ambito della logistica e dei trasporti, nel corso del 2023 l'Amministrazione ha attivato un progetto sulle donne in porto con focus group e momenti di formazione e comunicazione interna sul tema. Tale percorso formativo, denominato “*Valorizzazione della parità di genere nell'AdSP MAO e nel sistema portuale: Donne in Porto*”, ha visto il coinvolgimento attivo di diversi gruppi, composti da dipendenti uomini e donne, appartenenti a diversi profili e livelli di inquadramento.

Inoltre, è stato messo a disposizione, di tutte e tutti i dipendenti dell'Amministrazione, attraverso la Piattaforma Syllabus del Dipartimento della Funzione Pubblica, un breve modulo online di sensibilizzazione, “*RIForma Mentis, raggiungere la parità di genere, combattere ogni forma di discriminazione, eliminare ogni forma di molestia e di violenza di genere nella sfera pubblica e privata*”.

In questo contesto, il CUG intende sostenere l'Amministrazione nel raggiungimento dell'obiettivo di favorire occasioni di sensibilizzazione sui temi delle pari opportunità e del contrasto delle discriminazioni. A tal fine, in continuità con le iniziative e i percorsi formativi già avviati, si propone una formazione specifica, rivolta alle figure dei dirigenti e dei responsabili d'area, da erogare preferibilmente in presenza e con un taglio pratico, focalizzandosi sulla presentazione e discussione di casi concreti dedicati ad approfondire la rete di attori e competenze interdisciplinari nell'ambito della promozione della parità di genere, delle misure a tutela delle esigenze di cura e assistenza di soggetti deboli e di prevenzione di comportamenti discriminatori nelle Amministrazioni pubbliche. In questa prospettiva, in collaborazione con l'Area risorse umane e

formazione si è aperto un canale di dialogo con gli Uffici territoriali delle Consigliere di Parità, al fine di definire ed avviare percorsi formativi congiunti, valutando anche il possibile coinvolgimento dei CUG di altre realtà presenti nell'area di riferimento. Inoltre, il Comitato ha chiesto ed ottenuto dall'Amministrazione, nell'ambito del bilancio previsionale 2025-2027, di riservare parte del budget destinato alle attività di formazione del personale dell'AdSP MAO ad attività di sensibilizzazione e divulgazione sulle tematiche della parità di genere.

#### *AZIONE 2.2 – Formazione componenti CUG*

In parallelo, al fine di garantire l'adeguato svolgimento dei propri compiti e l'accrescimento delle competenze sia trasversali, sia settoriali, il CUG ritiene utile potenziare nel corso del prossimo triennio anche le iniziative formative a favore dei componenti del Comitato, attingendo tanto alle opportunità a catalogo per le Pubbliche Amministrazioni, quanto sviluppando contatti e scambi informativi con i CUG di altre realtà attivi da più tempo.

#### *AZIONE 2.3 – Organizzazione incontri/seminari di approfondimento*

Nell'arco dei prossimi tre anni il CUG, a sua volta, prevede di organizzare, anche in collaborazione con enti esterni, incontri e iniziative volte ad aumentare la consapevolezza sugli aspetti fondamentali per garantire un ambiente di lavoro sano, privo di fattori di discriminazione e di qualsiasi forma di violenza, fisica o psicologica.

## Conclusioni

Le azioni positive così delineate saranno oggetto di analisi e verifica periodica da parte del CUG, di concerto con le strutture organizzative competenti, anche mediante la compilazione, l'aggiornamento e lo scambio di schede sinottiche di cui si riporta di seguito un esempio

|  |   |
|--|---|
| <b>Area d'intervento</b>                 | Comunicazione interna   |
| <b>Azione 1.2</b>                        | Linee guida per la diffusione delle comunicazioni interne   |
| <b>Strutture organizzative coinvolte</b> | Area Risorse umane  |
|  | Area Pianificazione strategica  |
|  | Area Relazioni esterne e comunicazione  |
|  | CUG – proponente e coordinatore   |
| <b>Baseline</b>                          | Valutazione slc<br>Sondaggio dipendenti   |
| <b>Descrizione dell'azione</b>           | Definizione ed attuazione di una procedura per assicurare la diffusione di atti e notizie di interesse per il personale   |
| <b>Target</b>                            |   |
| <b>2025</b>                              | predisposizione kit nuovi assunti (implementazione Intranet “Risorse umane”) e attivazione alert nuovi atti organizzativi |
| <b>2026</b>                              | newsletter studi, ricerche e sviluppi strategici Ente (individuazione risorse e test)                                     |
| <b>2027</b>                              | newsletter studi, ricerche e sviluppi strategici Ente (messa a regime)  |
| <b>Monitoraggio</b>                      |   |
| <b>2025</b>                              |   |
| <b>2026</b>                              |   |
| <b>2027</b>                              |   |

Tabella 1 – facsimile di scheda descrittiva azioni positive

Il monitoraggio dell'attuazione del Piano triennale di azioni positive rientra integralmente nella relazione che il CUG predispone annualmente e che viene, quindi, sottoposta ai vertici e all'Organismo Indipendente di Valutazione dell'Amministrazione, alla Presidenza del Consiglio dei ministri, al Dipartimento della Funzione Pubblica e al Dipartimento delle Pari Opportunità, in conformità alla direttiva 2/2019.

## Sottosezione RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

### Analisi del contesto esterno

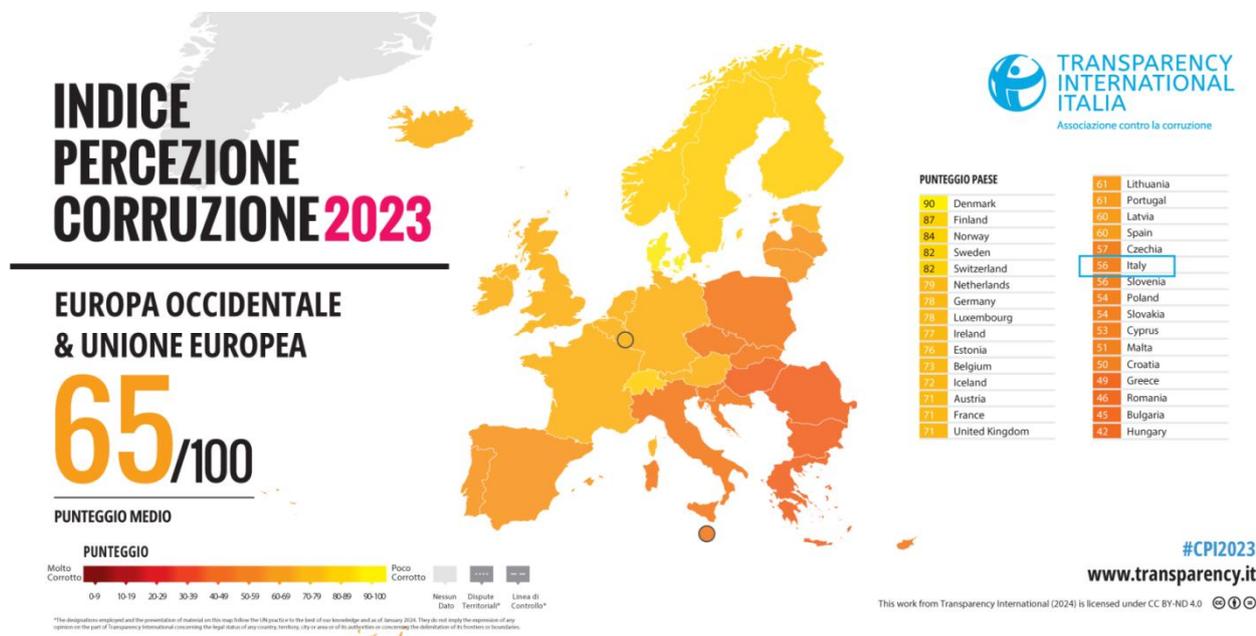
L'analisi del contesto esterno consiste in un processo conoscitivo mirato a fornire una visione integrata dell'ambiente in cui l'Autorità si muove in rapporto sia al territorio di riferimento, sia a possibili relazioni con portatori di interessi esterni che possono influenzarne l'attività; è pertanto l'intero ambiente del sistema-porto (ambiente culturale, sociale, politico, economico, finanziario etc.) che ha un impatto sull'organizzazione e sulle azioni dell'Ente.

Al fine di analizzare il contesto esterno, si ritiene utile partire da un inquadramento del fenomeno corruttivo a livello nazionale. In quest'ottica, rilevano innanzitutto i dati più recenti – riferiti all'anno 2023 – raccolti dall'associazione *Transparency International Italia* e finalizzati alla elaborazione del c.d. Indice di Percezione della Corruzione (*Corruption Perception Index – CPI*). L'Indice, che mira a classificare i vari paesi in base al livello di corruzione percepita nel settore pubblico, impiega diversi strumenti di analisi e sondaggi rivolti ad un pubblico di esperti per stilare un punteggio finale, che viene determinato in base ad una scala che va da 0 – alto livello di corruzione percepita, a 100 – basso livello di corruzione percepita.

L'edizione 2023 dell'Indice di Percezione della Corruzione, se da un lato conferma il punteggio, già ottenuto nel 2022, di 56/100 per l'Italia (+14 punti dal 2012 – anno di introduzione della legge 190/2012), dall'altro la colloca al 42esimo posto nella classifica globale dei 180 Stati oggetto della misurazione (in discesa di una posizione rispetto alla classifica dell'anno precedente).

A livello europeo, il CPI 2023 vede l'Italia al 21esimo posto su 31 paesi – considerati anche i membri del c.d. Spazio Economico Europeo.

Figura 4 – Indice di Percezione della Corruzione 2023: posizionamento dell'Italia nel contesto europeo



Le questioni che continuano ad incidere negativamente sulla capacità del sistema nazionale di prevenzione della corruzione nel settore pubblico vanno dalle carenze normative che regolano il tema del conflitto di interessi nei rapporti tra pubblico e privato, alla mancanza di una disciplina in materia di *lobbying*, fino alla recente sospensione del registro dei titolari effettivi che potrebbe limitare gli sforzi dell'antiriciclaggio.

Dopo questo rapido sguardo d'insieme, dovendosi pur sempre tenere a mente che l'analisi del contesto esterno ha lo scopo di mettere in luce come le caratteristiche dell'ambiente nel quale l'Amministrazione opera possano favorire il verificarsi, al proprio interno, di fenomeni corruttivi, prendendo in considerazione le attività e le funzioni attribuite dalla normativa alle Autorità di Sistema Portuale (cfr. art. 6, della legge 84/1994 e s.m.i.) si può agevolmente desumere che i soggetti che interagiscono con l'Ente hanno, o possono avere, un'influenza estesa sulle sue attività.

Per comprendere le dinamiche del rischio corruttivo all'interno di questa Autorità di Sistema Portuale non si può prescindere, quindi, da un'analisi della realtà territoriale in cui essa si colloca.

Tale analisi prende le mosse anche dalla realtà giudiziaria del Distretto della Corte di Appello di Trieste che, annualmente, è oggetto della *Relazione sull'amministrazione della giustizia per l'inaugurazione dell'anno giudiziario*.<sup>36</sup>

E, ancora, il territorio ricompreso nella circoscrizione affidata alle competenze dell'Autorità di Sistema Portuale – che dal 14 giugno 2018 ricomprende anche il Porto di Monfalcone,<sup>37</sup> acquisito a fine 2020 – è collocato geograficamente in prossimità del confine con la Repubblica di Slovenia ed è, per sua natura, caratterizzato da un ampio sbocco sul mare; su tale circoscrizione territoriale insistono diverse attività economiche, direttamente o indirettamente collegate alle attività portuali.

Detto territorio si configura come un crocevia di notevoli flussi di traffico merci, che possono rendere appetibile e remunerativa la gestione ed il controllo dei relativi traffici da parte di organizzazioni criminose ed incentivare la commissione di illeciti. Al riguardo, non risultano evidenziate infiltrazioni stabili di stampo mafioso organizzato in strutture associative tradizionali; nell'ultimo decennio si sono, tuttavia, verificati episodi sintomatici di tentativi di infiltrazione criminale di stampo mafioso, tentativi che si sono fatti più audaci e numerosi in vista di una sostanziale ripresa economica, un forte rilancio turistico e l'avvio di grandi opere infrastrutturali e portuali. A ciò va aggiunta la presenza di attività criminose connesse al traffico di stupefacenti e immissione di merci contraffatte, perpetrate in particolar modo da gruppi criminali di origine straniera.

Per una puntuale analisi del contesto esterno nel quale opera l'Autorità, nonché ai relativi obiettivi di crescita e di sviluppo, si rinvia alla sottosezione “Valore pubblico” del presente documento e ancor più diffusamente, al Piano Operativo Triennale dell'Ente.

Per quanto riguarda il contrasto alla criminalità di origine nazionale e i tentativi di infiltrazione mafiosa che si erano verificati ormai nel 2017, dei quali si era già dato atto nei precedenti aggiornamenti del Piano, questa Autorità di Sistema Portuale aveva rafforzato il controllo sulle attività esercitate dai concessionari di terminali marittimi e, in particolare, sulla permanenza in capo ai medesimi del requisito della capacità di contrattare con la pubblica amministrazione.

Allo scopo, all'epoca dei fatti accennati era stato stipulato un Protocollo di Intesa con la Prefettura – UTG di Trieste e la curatela fallimentare della società coinvolta che prevedeva approfondite forme di controllo di legalità. Inoltre, all'interno dell'ultima versione approvata del Regolamento concessioni e canoni demaniali è inserita apposita previsione (“*Obblighi informativi*”) relativa alla produzione, da parte del richiedente la concessione, delle autocertificazioni e dei dati richiesti a fini antimafia prima del rilascio del titolo e con cadenza regolare, durante il rapporto concessorio, su richiesta dell'Autorità; resta inoltre fermo l'obbligo in capo al concessionario di comunicare tempestivamente qualsiasi variazione, intercorsa dopo il rilascio del titolo, dei dati relativi ai soggetti sottoposti a verifica antimafia ai sensi dell'art. 85 del d.lgs. 159/2011.

---

<sup>36</sup> La cui ultima edizione disponibile può essere consultata al seguente [link](#).

<sup>37</sup> Come da d.P.R. 29 marzo 2018, n. 57, pubblicato sulla GU n. 124 del 30 maggio 2018.

### *Analisi del contesto interno*

L'analisi del contesto interno riguarda anzitutto gli aspetti legati all'organizzazione e alla gestione operativa che influenzano la sensibilità della struttura al rischio corruzione. Di seguito un breve cenno all'articolazione organizzativa attuale dell'Autorità.

Per lo svolgimento dei compiti istituzionali dell'Autorità, il Segretario generale – nominato dal Comitato di gestione, su proposta del Presidente dell'Autorità di Sistema Portuale – si avvale di una Segreteria Tecnico-Operativa (STO), composta in un contingente e in una composizione qualitativa determinata in relazione alle specifiche esigenze di ciascuno scalo.

La determinazione dell'organico della Segreteria Tecnico-Operativa è soggetta all'approvazione dell'autorità di vigilanza, ovverosia del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti.

Nello specifico caso dell'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Orientale, la stessa amministra i porti di Trieste e con l'acquisizione, nel 2020, della relativa Azienda speciale (in precedenza facente capo alla locale CCIAA), di Monfalcone. Detta acquisizione ha comportato il trasferimento dei dipendenti dalla cessata Azienda Speciale per il Porto di Monfalcone a questa Autorità.

Di seguito l'articolazione dell'organico dell'Autorità al 31/12/2024.

|                     | Dirigente | Impiegato |    |    | Quadro |    | Totali |
|---------------------|-----------|-----------|----|----|--------|----|--------|
|                     |           | L1        | L2 | L3 | QA     | QB | Totali |
| Contratto           |           |           |    |    |        |    |        |
| Tempo indeterminato | 6         | 33        | 36 | 6  | 21     | 22 | 124    |
| Tempo determinato   | -         | -         | 1  | 1  |        |    | 2      |

Come noto, con la delibera n. 26 di data 20 dicembre 2023 il Comitato di gestione ha approvato la nuova dotazione organica dell'Autorità di Sistema Portuale con determinazione dell'organico in 158 unità, ripartite in 9 dirigenti, 51 quadri e 98 impiegati. La nuova struttura è idealmente riferita al triennio 2024-2026.

Di seguito una tabella di confronto tra dotazione organica adottata con delibera n. 20 del 15 ottobre 2020 e dotazione organica approvata con delibera n. 26 del 20 dicembre 2023.

| Qualifica     | STO 2020   | Nuova STO al 2026 |
|---------------|------------|-------------------|
| Dirigenti     | 8          | 9                 |
| Quadri A      | 25         | 26                |
| Quadri B      | 25         | 25                |
| Livelli 1     | 27         | 41                |
| Livelli 2     | 41         | 42                |
| Livelli 3     | 3          | 15                |
| <b>Totale</b> | <b>129</b> | <b>158</b>        |

La proposta di STO al 2026 è stata quindi notificata al Ministero vigilante e approvata in via definitiva dal Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti con proprio protocollo n. 2151 del 22 gennaio 2024.

Nel corso dell'anno 2024 l'attuazione della nuova STO ha comportato l'avvio di una profonda rivisitazione e riorganizzazione dell'assetto dell'Amministrazione, che proseguirà anche negli anni successivi. Accanto alla costituzione di una nuova struttura direzionale, cui fanno capo una serie di processi complessi e di notevole portata innovativa (Direzione Pianificazione strategica e Innovazione, attualmente retta *ad interim* da uno dei dirigenti già in forza all'AdSP MAO), le funzioni in materia di gestione e valorizzazione del patrimonio dell'Ente, in precedenza svolte dalla Direzione Patrimonio e Partecipate sono state riunite nella Direzione Demanio che ha, pertanto, modificato la sua denominazione in Direzione Demanio e Patrimonio. Le funzioni in materia di controllo analogo e società partecipate sono state, invece, ricondotte all'Ufficio Affari legali (Direzione Affari generali). La nuova struttura direzionale dedicata al presidio operativo sul porto di Monfalcone e sulle relazioni con le realtà consortili del territorio non è, invece, ancora stata attuata.

Per un'analisi più approfondita dell'attuale assetto organizzativo dell'Ente si rinvia alla sottosezione "Struttura organizzativa" del presente documento (cfr. *infra*).

## **Soggetti coinvolti nella prevenzione della corruzione**

### *Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT)*

A inizio 2024, in considerazione del programmato avvio della fase attuativa della nuova struttura organizzativa dell'Ente e della circostanza per cui il precedente incarico era stato assegnato, in via transitoria e sperimentale con durata biennale al Segretario generale *pro tempore*, il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) è stato individuato nella persona del dott. Sergio Nardini.

Come precisato nelle premesse dell'atto di nomina (provvedimento presidenziale n. 3/2024), pur non ricoprendo una posizione dirigenziale, il nuovo RPCT dell'Ente è inquadrato come Quadro A – Capo Area, ha adeguata conoscenza dell'organizzazione e del funzionamento dell'Amministrazione ed è dotato della necessaria autonomia di valutazione e di competenze qualificate per svolgere con effettività tale ruolo. La nomina a RPCT è stata disposta, anche in questo caso, per un periodo transitorio e sperimentale della durata di due anni.

Nell'espletamento delle proprie funzioni, il RPCT è supportato dall'Ufficio anticorruzione, trasparenza e protezione dei dati personali (per brevità, nel seguito, anche Ufficio ACT), allo stato incardinato, sul piano organizzativo, nella neo-costituita Direzione Pianificazione strategica e Innovazione pur facendo riferimento diretto ai vertici dell'Ente per le attività di indirizzo e coordinamento strategico. Nell'attuale assetto organizzativo, l'Ufficio ACT è composto da due risorse.

A fronte dei compiti e dei poteri del RPCT individuati dalla legge 190/2012, dal d.lgs. 33/2013 nonché dal d.lgs. 39/2013, la stessa legge 190/2012 prevede all'art. 1, commi 12 e 14 una serie di responsabilità in capo al RPCT. Tali responsabilità non si attivano qualora il RPCT provi che l'inadempimento degli obblighi è dipeso da causa a lui non imputabile. È proprio a tale ultimo fine che diviene fondamentale, come ribadito anche dal PNA 2019, l'individuazione dei soggetti responsabili cui spetta l'elaborazione, la trasmissione e la pubblicazione di dati e documenti di cui al decreto sulla trasparenza. In quest'ottica già in passato l'Autorità ha revisionato integralmente l'elenco degli obblighi di pubblicazione e le relative responsabilità, che nella versione dell'anno corrente è stato ulteriormente aggiornato in base alle intervenute modifiche della struttura organizzativa (cfr. paragrafo dedicato alla misura della trasparenza).

In caso di assenza imprevista del RPCT, ovvero nel caso in cui quest'ultimo sia tenuto ad astenersi in situazioni di conflitto di interessi, anche potenziale, il sostituto del RPCT viene qui individuato nella dott.ssa Federica Lena, responsabile dell'Ufficio anticorruzione, trasparenza e protezione dei dati personali la quale, pur non ricomprendo ruolo né dirigenziale, né di posizione organizzativa, pare il sostituto più idoneo per ragioni di esperienza e competenza a sopperire ad un'assenza temporanea del RPCT.

#### *Altri soggetti coinvolti nel ciclo di prevenzione della corruzione*

- Il Responsabile per la Transizione al Digitale (RTD) individuato con deliberazione presidenziale n. 622/2021 nella persona dell'attuale Commissario straordinario, prof. Vittorio Torbianelli;
- la Responsabile per la protezione dei dati (RPD) individuata con deliberazione presidenziale n. 206/2022 nella dott.ssa Federica Lena;
- l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) individuato, a seguito di procedura selettiva pubblica, con deliberazione commissariale n. 1053/2024, nella persona del dott. Andrea Appetecchia;
- gli Organi di questa Autorità di Sistema Portuale quali il Presidente, il Comitato di gestione e il Collegio dei revisori dei conti;
- l'Ufficio procedimenti disciplinari, costituito con deliberazione presidenziale n. 256/2024 e presieduto dal Segretario generale, oltre che dai quattro componenti individuati con la disposizione di servizio n. 23/2024;
- i dirigenti e i dipendenti dell'Ente;
- i collaboratori a qualsiasi titolo dell'Autorità;
- il Responsabile dell'anagrafe per la stazione appaltante (RASA), soggetto responsabile dell'inserimento e dell'aggiornamento dei dati nell'Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti (AUSA). All'interno di questa Autorità la figura è stata individuata nella persona della dott.ssa Alice Di Bella, coordinatrice dell'Area gare e contratti, supporto RUP e appalti complessi all'interno della Direzione Affidamenti e Servizi;
- gli stakeholder.

#### *Mappatura dei processi*

Come già illustrato (cfr. *supra*, paragrafo "Analisi del contesto interno"), nel corso dell'anno 2023 è stato avviato un processo di profonda rivisitazione della struttura organizzativa dell'AdSP MAO, culminato con l'adozione della delibera n. 26 di data 20 dicembre 2023 con la quale il Comitato di gestione ha approvato la **nuova dotazione organica dell'Autorità di Sistema Portuale**. La nuova STO è stata approvata dal Ministero vigilante a gennaio 2024 e nel mese di giugno 2024 è stato dato avvio al processo di attuazione interna, la cui piena implementazione è prevista svilupparsi su un orizzonte triennale.

Da qui la scelta dell'Amministrazione di **aggiornare, nell'anno 2024, la mappatura dei processi** in base alle indicazioni dell'ANAC, tenendo conto della profonda riorganizzazione della struttura della Segreteria Tecnico-Operativa, che comporterà essa stessa un'analisi delle funzioni svolte all'interno dell'Amministrazione e un profondo cambiamento anche dei processi sottesi all'attività amministrativa, con il fine di individuare le aree più esposte a rischio corruttivo, onde consentire la programmazione e pianificazione delle risposte necessarie per prevenire fenomeni corruttivi.

L'attività di realizzazione della nuova mappatura dei processi è stata affidata alla Gesta S.r.l. società benefit, specializzata anche nella consulenza alle Pubbliche Amministrazioni per l'attività di adeguamento alla normativa in materia di prevenzione della corruzione; a livello interno, l'attività di mappatura dei processi è coordinata dal RPCT e dall'Ufficio anticorruzione, trasparenza e protezione dei dati personali.

Il progetto è articolato in sette fasi (già affidate) oltre all'ottava, eventuale, relativa all'elaborazione di un Piano di miglioramento.

Tabella 2 – descrizione della struttura del progetto di mappatura dei processi dell'Ente

| N. | DESCRIZIONE FASI   |
|----|--|
| 1  | <p><b>COSTITUZIONE DEL TEAM DI LAVORO</b><br/> <b>Metodologia:</b> riunione di avvio del progetto<br/> <b>Input:</b> risorse interne dell'Ente; risorse Gesta<br/> <b>Output:</b> team di lavoro; programma di lavoro</p>  |
| 2  | <p><b>VERIFICA DELLA PIANTA ORGANICA E DELL'ASSETTO DI DELEGHE E POTERI</b><br/> <b>Metodologia:</b> interviste in presenza (<i>front office</i>) e/o in <i>video call</i> (<i>back office</i>)<br/> <b>Input:</b> pianta organica; provvedimenti di attribuzione dei poteri<br/> <b>Output:</b> <i>gap analysis</i></p>                                 |
| 3  | <p><b>IDENTIFICAZIONE DEI PROCESSI DELL'ENTE</b><br/> <b>Metodologia:</b> interviste in presenza (<i>front office</i>) e/o in <i>video call</i> (<i>back office</i>), analisi del contesto<br/> <b>Input:</b> pianta organica attuale<br/> <b>Output:</b> elenco dei processi dell'Ente</p>  |
| 4  | <p><b>DESCRIZIONE DEI PROCESSI DELL'ENTE</b><br/> <b>Metodologia:</b> interviste in presenza (<i>front office</i>) e/o in <i>video call</i> (<i>back office</i>)<br/> <b>Input:</b> elenco dei processi dell'Ente<br/> <b>Output:</b> descrizione dei processi dell'Ente</p>   |
| 5  | <p><b>RAPPRESENTAZIONE DEI PROCESSI DELL'ENTE</b><br/> <b>Metodologia:</b> interviste in presenza (<i>front office</i>) e/o in <i>video call</i> (<i>back office</i>)<br/> <b>Input:</b> pianta organica (nuova); elenco processi; interviste; dati; informazioni<br/> <b>Output:</b> tabella mappatura e diagramma di flusso dei processi dell'Ente</p> |
| 6  | <p><b>VALUTAZIONE DEI PROCESSI DELL'ENTE</b><br/> <b>Metodologia:</b> <i>back office</i><br/> <b>Input:</b> attività p. 3, 4, 5; criteri di valutazione<br/> <b>Output:</b> valutazione dei processi</p>   |
| 7  | <p><b>REPORT FINALE</b><br/> <b>Metodologia:</b> <i>back office</i><br/> <b>Input:</b> attività precedenti<br/> <b>Output:</b> <i>report</i> contenente: identificazione, descrizione, diagrammi di flusso, valutazione dei processi dell'Ente</p>   |
| 8  | <p><b>PIANO DI MIGLIORAMENTO</b><br/> <b>Metodologia:</b> <i>back office</i><br/> <b>Input:</b> Report finale<br/> <b>Output:</b> Piano di miglioramento</p>   |

Nel mese di **luglio** si è dunque intrapresa l'attività di **revisione integrale della mappatura dei processi** mediante la raccolta e l'analisi dei dati e della documentazione alla base della riorganizzazione dell'Ente, che si è concretizzata in una serie di interviste alle persone responsabili delle varie direzioni e funzioni dell'Ente.

A **dicembre 2024**, sono state **completate le prime quattro fasi del progetto** che hanno portato, tra l'altro, a censire il complesso degli atti amministrativi che definiscono le funzioni, i ruoli e le responsabilità all'interno dell'Ente. Già nel corso di questa prima fase, sono state coinvolte attivamente tutte le 8 direzioni attualmente istituite sulla base della nuova struttura organizzativa della STO; nel complesso, sono stati intervistati 6 dirigenti (2 direzioni sono attualmente rette *ad interim*) e 44 figure fra responsabili di area/funzione. L'obiettivo di tali interviste è stato quello di raffrontare quanto descritto negli atti in termini di funzioni, ruoli e responsabilità con quanto avviene nella prassi amministrativa dell'Ente, andando ad evidenziare eventuali disallineamenti e/o lacune.

In linea di principio, la maggior parte dei processi che appaiono non essere definiti in maniera coerente afferisce alle strutture:

- di più recente istituzione e/o che riuniscono al loro interno funzioni trasversali;
- la cui attività presuppone, specialmente nell'attuazione di obiettivi di sviluppo strategico (investimenti in nuove infrastrutture, transizione ecologica e digitale...), l'implementazione di procedimenti complessi e ad elevata specializzazione.

### *Trattamento del rischio: misure di prevenzione di carattere generale e specifico*

## **OBIETTIVI STRATEGICI**

In ottemperanza alla legge 190/2012 e, in particolare, al disposto dell'art. 1, comma 8 così come modificato dall'art. 41, comma 1, lett. g del d.lgs. 25 maggio 2016, n. 97 alla luce altresì delle indicazioni contenute nel PNA 2022 approvato dal Consiglio dell'ANAC il 16 novembre 2022, l'organo di indirizzo definisce gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, che costituiscono contenuto necessario del Piano triennale per la prevenzione della corruzione nonché della presente sottosezione "Rischi corruttivi e trasparenza" del PIAO.

Gli obiettivi individuati dall'Ente sono volti a dare attuazione alle prescrizioni di ANAC al fine di programmare efficaci presidi di prevenzione della corruzione all'interno di questa Autorità di Sistema Portuale che siano altresì funzionali alle strategie di creazione del valore pubblico.

### *Obiettivi strategici per il triennio 2024-2026 – Monitoraggio al 31/12/2024*

Con la delibera del Presidente n. 33 di data 31 gennaio 2024 questa Autorità di Sistema Portuale ha individuato ed approvato gli obiettivi strategici valevoli per il triennio 2024-2026. Tali obiettivi strategici sono stati recepiti nell'apposita sezione del PIAO 2024-2026. Nel corso dell'anno 2024 l'Amministrazione si è impegnata per dare loro attuazione al fine di promuovere maggiori livelli di trasparenza. Di seguito i risultati della verifica relativa al loro conseguimento.

- 1. Promozione di una rete di lavoro tra i Responsabili della prevenzione della corruzione e della trasparenza** dell'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Orientale e delle società di cui detiene quote di controllo e di partecipazione (diretta e indiretta) finalizzata a promuovere strumenti di condivisione di esperienze e buone pratiche. Nel corso dell'anno 2024 le attività della rete, costituita nel 2023, sono proseguite fattivamente con

l'organizzazione di due incontri (svoltisi nei mesi di luglio e novembre), la condivisione di linee guida nell'ottica di uniformare i contenuti dell'analisi del contesto esterno del Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza (ovvero del PIAO) fra i soggetti aderenti alla rete, la predisposizione di uno scadenario dei principali adempimenti in materia di anticorruzione e trasparenza utile ad identificare opportune, specifiche occasioni di confronto fra gli aderenti alla rete sugli eventuali profili di incertezza e/o criticità nello svolgimento delle proprie funzioni.

- 2. Ricognizione delle tipologie di procedimento d'ufficio di competenza dell'Ente** riportando per ogni singolo procedimento le informazioni indicate dall'art. 35, comma 1 del d.lgs. 33/2013. Nel corso dell'anno 2024, proseguendo l'attività di ricognizione dei procedimenti ad istanza di parte avviata nel 2023 al fine di affrontare anche i procedimenti d'ufficio, i contributi di competenza delle diverse Direzioni sono stati raccolti ed integrati nel corso di apposite interlocuzioni, in esito alle quali da un lato, le informazioni indicate dall'art. 35, comma 1 del d.lgs. 33/2013 sono state aggiornate e/o pubblicate sul Portale Amministrazione Trasparente dell'Autorità – sottosezione di livello 1 “Attività e Procedimenti”, sottosezione di livello 2 “Tipologie di procedimento” e, dall'altro, si è provveduto a revisionare il regolamento dell'Ente (di cui al PTPCT 2019) concernente l'individuazione delle unità organizzative responsabili e dei termini per la conclusione dei procedimenti amministrativi di competenza dell'Autorità, anche alla luce delle modifiche intercorse sul piano organizzativo interno all'AdSP, oltre che della menzionata attività di ricognizione dei procedimenti amministrativi (cfr. paragrafo dedicato a “Tipologie di procedimenti di competenza dell'Ente e Regolamento per l'individuazione dei termini e delle Unità organizzative responsabili” *infra*).

### *Obiettivi strategici 2025-2027 – Individuazione*

L'Autorità, in un'ottica di continuità con gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza individuati per il triennio 2024-2026 e tenuto conto delle attività *medio tempore* avviate, nonché degli esiti dell'attività di monitoraggio sul raggiungimento degli obiettivi precedentemente adottati, ha individuato gli obiettivi strategici valevoli per il triennio 2025-2027 che la presente sezione del PIAO recepisce.

- 1. Sviluppo della rete di lavoro tra i Responsabili della prevenzione della corruzione e della trasparenza dell'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Orientale e delle società di cui detiene quote di controllo e di partecipazione (diretta e indiretta) finalizzata a promuovere strumenti di condivisione di esperienze e buone pratiche.**

L'Amministrazione, anche sulla base della fattiva collaborazione e dei positivi riscontri sinora ricevuti, si propone, in continuità con l'obiettivo strategico individuato nell'anno 2023 ed implementato nel corso del 2024 con l'organizzazione di due incontri, di proseguire l'attività della rete di lavoro tra RPCT pianificando ulteriori momenti di scambio (almeno due nel corso dell'anno) con lo specifico scopo di affrontare tematiche di interesse comune e incentivare il percorso di collaborazione, cooperazione e condivisione di “*best practices*”. Nel corso dell'anno 2025 l'obiettivo della collaborazione è quello di: a) approfondire i contenuti del documento programmatico in tema di analisi del contesto esterno al fine di affinare ulteriormente le indicazioni e gli strumenti utili ad uniformare il contenuto delle rispettive sottosezioni “Rischi Corruttivi e Trasparenza” all'interno del PIAO (ovvero, ove non adottato, del PTPCT o documenti sostitutivi); b) calendarizzare ulteriori momenti di incontro specificamente dedicati ad affrontare, congiuntamente tra AdSP MAO e le società controllate, possibili profili di criticità e/o incertezza nell'adempimento delle obbligazioni in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza (quali, a titolo esemplificativo, le

attestazioni dell'OIV e di organismi con funzioni analoghe sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione; la relazione annuale del RPCT).

## **2. Sviluppo e implementazione di un sistema di flussi informativi nella più ampia prospettiva di definire un sistema di gestione volto a prevenire e contrastare fenomeni corruttivi e di malamministrazione.**

L'Amministrazione si propone, in parallelo alle attività afferenti alla mappatura dei processi dell'Ente già avviate nel corso del 2024 e nella prospettiva di definire un sistema di gestione anticorruzione, di sviluppare un impianto destinato ad identificare e strutturare adeguatamente i flussi informativi interni da e per il Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e la Trasparenza, funzionali al monitoraggio sulle misure di prevenzione del rischio corruttivo e al complessivo miglioramento dei presidi anticorruzione dell'Ente. L'attività prenderà avvio nel 2025 con lo sviluppo del sistema di flussi informativi sotto il coordinamento del RPCT coadiuvato dall'Ufficio a supporto dello stesso, e vedrà la partecipazione attiva di tutte le strutture direzionali dell'Ente, al fine di definire in concreto le modalità di attuazione dei flussi informativi di pertinenza, pre-stabiliti sulla base di un modello generale.

## **IL PERCORSO DI DIGITALIZZAZIONE DELL'ENTE E LA SEMPLIFICAZIONE DEI PROCESSI**

Il processo di digitalizzazione rappresenta una delle misure più efficaci per contrastare i fenomeni corruttivi. Da un raffronto effettuato tra la classifica sulla corruzione redatta da *Transparency International* e la graduatoria dei Paesi membri dell'Unione europea con il maggior grado di sviluppo digitale è emersa una stretta **correlazione tra digitalizzazione e corruzione: al crescere della digitalizzazione i fenomeni corruttivi diminuiscono**. Una maggior digitalizzazione dei dati e dei servizi si tradurrebbe, dunque, in maggiore trasparenza e quindi, in minore possibilità di corruzione.

In questo contesto, in continuità con quanto avviato nel corso del 2023, l'AdSP MAO ha proseguito il percorso già ben definito ed innovativo, al fine di consolidare i progetti avviati e gettare le basi per nuove importanti azioni. L'anno **2024** ha visto portare a termine numerose ed importanti nuove iniziative relative alla digitalizzazione dell'Ente. Inoltre, sulla base dei risultati ottenuti sono state definite le attività legate all'utilizzo di strumenti e piattaforme digitali a supporto della gestione dei processi interni all'Ente per il biennio 2025-2026.

Riprendendo quanto evidenziato nei Piani precedenti (cui si rimanda per ulteriori approfondimenti), si evidenzia che:

- con la delibera presidenziale n. 622/2021 è stato nominato Responsabile per la Transizione al Digitale (RTD) il dott. Vittorio Torbianelli;
- con disposizione di servizio n. 20/2022, adottata nelle more della revisione della dotazione organica, è stato disposto di creare la Struttura tecnica a supporto del RTD, composta dai dipendenti indicati e individuati in base alle competenze, legate al ruolo svolto all'interno delle strutture organizzative a cui sono assegnati a agli incarichi ricoperti.

In sintonia con le azioni individuate è stato redatto il **Piano Triennale ICT**. Per un dettaglio maggiore sui principi guida ripresi nel Piano ICT e sugli obiettivi generali dell'Autorità si rinvia alla sottosezione dedicata al valore pubblico (cfr. paragrafo "Le macro-azioni previste dal Piano Operativo Triennale (POT) 2022-24 sul percorso di digitalizzazione").

In particolare, l'anno **2024** ha visto **modificare e completare la riorganizzazione degli uffici dell'Ente prettamente dedicati alla digitalizzazione e all'ICT**:

- con la disposizione di servizio n. 15 del 15 marzo 2024, adottata nelle more della revisione della dotazione organica, è stata istituita l'Area Sicurezza informatica, posta provvisoriamente all'interno della Direzione Affari generali (DAG);
- con la disposizione di servizio n. 16 del 10 aprile 2024, a sua volta adottata nelle more della revisione della dotazione organica, è stata istituita, sempre all'interno della DAG, l'“Unità Digitalizzazione e IT” alla quale afferiscono, in un quadro di adeguato coordinamento, le funzioni inerenti, rispettivamente: 1) alla digitalizzazione dei processi interni all'Ente e al coordinamento orizzontale delle diverse funzioni dell'Unità, sul piano amministrativo, dell'integrazione e dell'armonizzazione inter-funzionale; 2) alla digitalizzazione dei processi rivolti alla comunità portuale, 3) alla sicurezza informatica delle infrastrutture materiali ed immateriali; 4) alla gestione documentale corrente, in considerazione dell'importanza degli strumenti digitali per la stessa;
- con il Provvedimento n. 20 del 20 giugno 2024, di attuazione della nuova dotazione organica dell'Ente, sono state quindi definite l'articolazione organizzativa e le funzioni della Direzione Pianificazione strategica e Innovazione (DPSI), in cui è stata incardinata l'Unità Digitalizzazione e IT.

Entrando nel dettaglio delle procedure amministrative, al fine di creare l'archivio unico digitale e salvaguardare il patrimonio dei dati dell'Autorità (e della PA), l'Ente ha intrapreso un'azione di revisione totale dei propri sistemi gestionali e documentali. A decorrere dal **21 marzo 2023** è stato introdotto un **nuovo Sistema di Gestione Documentale (SGD)** a cui sono stati migrati diversi *software* precedentemente in uso.

Parallelamente, a marzo **2023** vi è stato lo **start-up del nuovo protocollo informatico integrato**, che ha posto le basi di un nuovo modo di operare all'interno dell'Ente, dalla gestione delle PEC in ingresso alla conservazione dei documenti, con uno smistamento e gestione totalmente digitali, grazie all'utilizzo di firme digitali anche remote, *timestamp*, sigillo elettronico.

Nei mesi successivi è stata avviata, inoltre, la **digitalizzazione delle procedure amministrative** con l'obiettivo di **raggiungere il 100% paperless**, integrando lo Sportello Unico Amministrativo e AdWeb che, nel corso del 2023, hanno raggiunto gli obiettivi prefissati nel precedente Piano.

Oltre all'avvio del SGD, nel mese di **settembre 2023** è stato attivato un nuovo sistema di **contabilità**, che risponde ai canoni dettati da AgID, ma anche alle logiche di contabilità economica e finanziaria che si rendono ormai necessarie per una Autorità di Sistema Portuale. Il nuovo sistema è completamente integrato con il SGD, con le piattaforme abilitanti nazionali, ma anche con l'archivio e le procedure dell'Autorità, introducendo peraltro un modulo per il calcolo delle concessioni demaniali e quindi nuove funzionalità a questo correlate.

Nel corso del **2024** è stato attivato, all'interno del nuovo SGD, il modulo “Atti formali” tramite il quale si è passati ad una gestione interamente digitale delle seguenti tipologie di atto:

- delibere del Comitato di gestione,
- disposizioni di servizio,
- ordinanze,
- decreti,
- fogli di liquidazione,
- provvedimenti,
- atti a firma del Segretario generale,
- atti a firma del Presidente (ovvero, del Commissario straordinario),
- autorizzazioni temporanee (demaniali),
- provvedimenti per accesso civico.

Dopo un periodo di consolidamento delle procedure e le funzionalità degli applicativi sopracitati, alla **fine del 2024** è stata svolta un'analisi dei risultati raggiunti e delle esigenze future in coordinamento con le diverse strutture dell'Ente. Sono stati, così, definiti gli obiettivi e le principali attività per il biennio 2025-2026, che avranno lo scopo di realizzare un maggiore livello di integrazione tra i diversi applicativi utilizzati, al fine di ottimizzare ulteriormente il lavoro svolto dalle diverse direzioni dell'Ente. Tale integrazione riguarda, principalmente: (i) le procedure legate alla gestione delle attività afferenti al patrimonio, per renderle uniformi alla gestione demaniale, visto anche l'accorpamento delle due Direzioni; (ii) la liquidazione delle fatture, che sarà semplificata e gestita all'interno di un unico *software*; (iii) la gestione delle deliberazioni, che passeranno all'interno dello stesso *software* dedicato alla gestione della contabilità al fine di avere un sistema integrato e sempre aggiornato; (iv) la gestione dei progetti da parte delle strutture che a svolgono l'attività di monitoraggio finanziario e procedurale degli investimenti, alle quali sarà fornito un nuovo applicativo, nativamente sviluppato all'interno del *software* adottato per la contabilità e la nuova gestione delle deliberazioni.

Queste attività prevedranno anche la completa interoperabilità tra il sistema informatico dedicato alla contabilità (Co.El.Da.) e il modulo dedicato alla gestione del protocollo informatico all'interno del SGD.

Si ritiene che questi interventi potranno avere un forte impatto positivo, in quanto andranno a semplificare le procedure utilizzate dalle diverse direzioni, offrendo un approccio e strumenti informatici tra loro integrati.

Infine, per quanto riguarda quanto avviato nel 2022 nel contesto del ***Building Information Modeling***, al fine di adeguarsi agli obblighi previsti dalla normativa vigente e in particolare con quanto prescritto dagli artt. 3 e 7 del d.m. 560/2017, l'Autorità ha intrapreso, dal mese di **dicembre 2023**, un percorso di riallineamento dei processi e delle procedure per rispondere a quanto previsto dall'articolo 43 del d.lgs. 36/2023 e dall'allegato I.9 allo stesso.

Sulla base di quanto disposto con la delibera del Commissario straordinario n. 1012/2024 e la successiva n. 1149/2024, l'Autorità ottempera a quanto previsto dalla normativa vigente e, nello specifico:

- viene nominato il gestore dell'ambiente di condivisione dei dati (*CDE Manager*) e il gestore dei processi digitali supportati da modelli informativi (*BIM Manager*);
- viene adottato un atto organizzativo con tutti i suoi allegati, tra cui un piano di formazione del proprio personale in relazione al ruolo ricoperto e un piano di acquisizione o di manutenzione degli strumenti hardware e software.

L'**obiettivo** che l'Autorità si pone è quello di raggiungere un'adeguata maturità digitale per poter svolgere il ruolo di committente all'interno del processo digitalizzato delle costruzioni e di effettuare e/o supervisionare le attività di progettazione e direzione lavori seguendo un corretto standard metodologico.

Gli obiettivi da perseguire del medio-lungo termine esplicitati nell'atto di organizzazione sono i seguenti:

1. progettazione e coordinamento con metodi e strumenti di gestione informativa digitale affidata esternamente;
2. supervisione della progettazione con metodi e strumenti di gestione informativa digitale (controllo e verifica);
3. attività di direzione lavori interna attraverso gestione informativa;
4. supporto alla direzione lavori esterna attraverso gestione informativa;

5. gestione e manutenzione attraverso metodi e strumenti di gestione informativa digitale.

Ogni obiettivo verrà raggiunto attraverso una combinazione di azioni che vengono raggruppate in accordo alle diverse prospettive:

- prospettiva di apprendimento/crescita: se si implementano capacità intangibili, è possibile implementare il modo in cui si gestiscono processi interni critici.
- prospettiva processo interno: se si migliorano efficienza ed efficacia dei processi chiave interni, è possibile incrementare il valore per i beneficiari, oppure direttamente raggiungere un miglioramento dalla prospettiva della mitigazione del rischio.
- prospettiva beneficiario: se si aumenta il valore percepito dai beneficiari, si aumenta il valore economico e le performance finanziarie nel raggiungimento degli obiettivi strategici.
- prospettiva di mitigazione dei rischi: se si riesce a mitigare il rischio, la strategia è sostenibile anche dalla prospettiva socio-economica e si crea valore per tutti i portatori di interesse.

## **ALTRE MISURE DI PREVENZIONE**

Ai fini della prevenzione dei fenomeni di malamministrazione e in aggiunta alle previsioni in materia di digitalizzazione e di trasparenza – centrali sia nella precedente annualità sia in quella a venire – si illustrano di seguito le misure vigenti e/o programmate per l'annualità corrente ovvero per le successive.

## **CODICE DI COMPORTAMENTO**

Il Codice di comportamento dell'Autorità è stato oggetto di una **revisione ad ottobre 2023 (Allegato 2)**. Tale revisione è intervenuta a seguito di condivisione della bozza del documento con le OO.SS. e di rilascio di parere positivo da parte dell'OIV. L'aggiornamento del Codice, la cui ultima versione risaliva al 2022, nasceva dall'esigenza di inserire un'espressa prescrizione (art. 7, comma 4 del Codice) volta a disciplinare un'**eventuale situazione di conflitto di interessi** laddove l'incarico di RPCT fosse stato svolto dal Segretario generale dell'Ente (situazione nel concreto verificatasi in Autorità in via del tutto transitoria e per soli due anni, con scadenza a febbraio del 2024).

L'occasione ha, inoltre, permesso di aggiornare le disposizioni del codice di comportamento alla luce delle risultanze del **documento di mappatura dei rischi in materia di protezione dei dati personali** c.d. "*Valutazione di impatto sulla protezione dei dati (DPIA)*" (art. 35 del Regolamento UE/2016/679), redatta dalla Gesta S.r.l. nel primo semestre del 2023.

Al fine di recepire gli atti normativi e organizzativi intervenuti nel corso dell'ultima annualità, l'Amministrazione si propone di aggiornare nuovamente il proprio Codice di comportamento nei primi mesi del **2025**.

## **ROTAZIONE ORDINARIA**

Premesso che la stessa ANAC con deliberazione n. 1208 del 22 novembre 2017 aveva dato atto delle problematiche riscontrate dalle Autorità di Sistema Portuale nell'applicazione di tale misura, a causa del numero ristretto del personale e dell'infungibilità di molte delle specializzazioni, si precisa che per ovviare alla difficoltà di ricorso alla rotazione ordinaria, l'Autorità applica misure

alternative alla stessa, che ne perseguano dunque il medesimo obiettivo, ovvero sia l'oggettività e la trasparenza dell'attività amministrativa.

In particolare, e per quanto possibile, l'Autorità attua una corretta articolazione delle competenze al fine di evitare che l'attribuzione di più mansioni e più responsabilità in capo ad un unico soggetto esponga l'Amministrazione a comportamenti ascrivibili al concetto di malamministrazione. Inoltre, come suggerito anche dall'ANAC nell'allegato al PNA 2019, laddove l'ufficio sia composto da una pluralità di persone, gli atti vengono sottoscritti da due o più soggetti (soggetto istruttore e il titolare del potere di adozione dell'atto finale); ciò a garanzia della correttezza e legittimità degli documenti.

E ancora, sempre più spesso, vengono costituiti "gruppi di lavoro" al fine di favorire una maggior collaborazione tra le diverse strutture di cui si compone l'Amministrazione.

Infine, in perfetta coerenza con il percorso di digitalizzazione avviato nel 2021, sono sempre più frequenti le procedure di standardizzazione a livello informatico, con ciò rendendo quanto più oggettivo possibile l'agire amministrativo.

### **ROTAZIONE STRAORDINARIA**

Istituto da tenere distinto dall'istituto generale della "rotazione ordinaria", è previsto dal decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 all'art. 16, comma 1, lett. 1-*quater*, come misura avente carattere non preventivo, operando successivamente al verificarsi di fenomeni corruttivi. In breve, la norma in commento prevede la rotazione del personale dipendente "*nei casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva*". Come previsto nella precedente versione del Piano, all'atto dell'aggiornamento del Codice di comportamento è stato inserito un articolo espressamente dedicato all'obbligo, in capo ai dipendenti, di dare tempestiva comunicazione all'Amministrazione dell'avvenuto avvio a proprio carico di procedimenti penali. Per un dettaglio sulle tipologie di reato per le quali è previsto l'obbligo di tempestiva comunicazione e le relative modalità, si rinvia integralmente all'articolo 11 del vigente Codice di comportamento.

Si precisa che per l'applicazione della misura della rotazione straordinaria questa Autorità attenderà, salvo casi di particolare rilievo, il provvedimento che dispone il rinvio a giudizio, non intervenendo, di regola, con l'applicazione della misura della rotazione straordinaria all'atto della comunicazione della notizia di avvio del procedimento penale a carico del dipendente.

### **CONFLITTO INTERESSI E OBBLIGO DI ASTENSIONE**

Tutti i dipendenti/collaboratori/consulenti devono, nei loro rapporti esterni con clienti/fornitori/contraenti e concorrenti curare gli interessi dell'Autorità rispetto a ogni altra situazione che possa concretizzare un vantaggio personale, anche di natura non patrimoniale. È in questa prospettiva che la legge 190/2012 ha introdotto l'art. 6-*bis* della legge 241/1990 a mente del quale "*il responsabile del procedimento e i titolari degli uffici competenti ad adottare i pareri, le valutazioni tecniche, gli atti endoprocedimentali e il provvedimento finale devono astenersi in caso di conflitto di interessi, segnalando ogni situazione di conflitto, anche solo potenziale*".

Per conflitto di interessi, reale o potenziale, si intende qualsiasi relazione intercorrente tra un dipendente/collaboratore/consulente e soggetti, persone fisiche o giuridiche, che possa risultare di pregiudizio per l'Autorità. Come si evince chiaramente dalla norma in questione, sussiste un obbligo di astensione sia in ipotesi di conflitto reale (ovverossia, quel conflitto che si manifesta nel corso del processo decisionale), sia di conflitto potenziale (caso in cui un dipendente sia portatore di interessi che potrebbero influenzare negativamente l'adempimento dei doveri istituzionali). Il

riferimento va alle situazioni in grado di compromettere, anche solo potenzialmente, l'imparzialità richiesta al dipendente pubblico nell'esercizio del potere decisionale.

Sul punto, si rammenta che il Codice di comportamento dell'AdSP MAO disciplina, all'art. 7, i casi in cui sia necessario ricorrere ad astensione per reale o potenziale conflitto di interessi, nonché la procedura da seguire nel caso in cui emerga un'ipotesi di conflitto di interessi. Con delibera n. 388 di data 5 ottobre 2023, il Codice di comportamento dell'AdSP MAO è stato revisionato e, in particolare per quanto riguarda la gestione dei conflitti di interesse, all'art. 7 è stato aggiunto il comma 4, il quale disciplina l'ipotesi residuale in cui il Segretario generale, nominato RPCT, si trovi in una situazione di conflitto di interesse, delineando la procedura da attuare (cfr. Codice di comportamento *sub Allegato 2*).

Si segnala, infine, che nel corso del **2024** il tema del conflitto di interessi è stato oggetto di approfondimenti all'interno del Gruppo di lavoro "Anticorruzione e trasparenza" di Assoport. In particolare, le risultanze dell'analisi condotta in tale contesto affrontano la declinazione del conflitto di interessi nelle procedure di affidamento (anche alla luce delle novità introdotte dal d.lgs. 36/2023) e nelle procedure selettive; di tale contributo potrà essere tenuto conto nell'ambito della prossima revisione del Codice di comportamento dell'Ente, programmata per il 2025.

### *INCARICHI EXTRAISTITUZIONALI*

I dipendenti dell'Autorità, prima di accettare incarichi di collaborazione anche a titolo gratuito, si attengono alle norme vigenti per gli affidamenti degli incarichi extraistituzionali. In particolare, come altresì previsto dall'art. 8 del Codice di comportamento di questa Amministrazione, i dipendenti che intendano svolgere attività conferite da altre pubbliche amministrazioni, ovvero da soggetti privati, sono tenuti a chiedere l'autorizzazione all'Autorità medesima utilizzando la procedura di cui alla Comunicazione n. 2/2019 (**Allegato 3**) – unitamente all'allegato modulo "Richiesta di autorizzazione allo svolgimento di incarichi esterni" (**Allegato 4**) recante la procedura da rispettare ai fini del legittimo svolgimento di incarichi extraistituzionali, quand'anche attribuiti a titolo gratuito. Strettamente connesso alla procedura autorizzatoria è il processo di pubblicazione effettuato ai sensi dell'art. 18 del d.lgs. 33/2013 dei dati relativi agli incarichi autorizzati, con l'indicazione della durata e del compenso spettante. Tutti i dati sono aggiornati tempestivamente e pubblicati sul Portale di Amministrazione Trasparente.

In considerazione dei profili di correlazione fra il tema degli incarichi extraistituzionali e quello del conflitto d'interessi, nel corso dell'anno 2024 si è ritenuto opportuno approfondire prioritariamente quest'ultimo aspetto e pertanto, posticipare l'analisi finalizzata alla revisione della procedura per l'autorizzazione allo svolgimento di incarichi esterni – originariamente programmata per l'annualità corrente; ciò consentirà, peraltro, di affrontare parallelamente le due tematiche anche in vista dell'aggiornamento del Codice di comportamento dell'Ente.

### *COMITATO DI GESTIONE E GESTIONE DEI PROFILI DI CONFLITTO DI INTERESSE*

Tutti i componenti del Comitato di gestione rendono la dichiarazione di insussistenza di cause di inconferibilità e incompatibilità ai sensi dell'art. 20 del d.lgs. 39/2013. Tale dichiarazione, unitamente alla dichiarazione afferente alla situazione patrimoniale (Modulo 1, **Allegato 5**) – eventualmente anche del coniuge, ovvero dei parenti entro il secondo grado laddove vi acconsentano (Moduli 2 e 3, **Allegati 6 e 7**) e alla dichiarazione relativa agli incarichi e/o cariche eventualmente rivestite (Modulo 4, **Allegato 8**) sono consultabili nel Portale Amministrazione Trasparente alla sottosezione "Titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo di cui all'art. 14, co. 1-bis del d.lgs. 33/2013".

In aggiunta alle previsioni normative, quale specifica misura atta a prevenire i rischi derivanti da conflitti di interesse, anche potenziali, all'inizio di ogni riunione del Comitato di gestione a ciascun componente diverso dal Presidente viene fatto sottoscrivere un modulo nel quale questi, oltre a certificare la propria presenza, dichiara altresì di non trovarsi in alcuna situazione di conflitto di interessi rispetto agli argomenti posti all'ordine del giorno e la cui documentazione viene trasmessa almeno sette giorni prima della data fissata per la seduta, ovvero di trovarsi in detta situazione, indicando la propria astensione rispetto allo specifico punto all'ordine del giorno medesimo – della quale viene altresì dato atto nel verbale sintetico della seduta.

### *GESTIONE DEI CONFLITTI DI INTERESSI NEL CONFERIMENTO DI INCARICHI ESTERNI*

La deliberazione ANAC n. 1208/2017 individua, tra le aree di possibile maggior rischio corruttivo per quanto concerne le Autorità di Sistema Portuale, l'assenza di regolamentazione nella gestione dei conflitti di interesse nel conferimento di incarichi esterni. Per quanto riguarda questa specifica Amministrazione occorre rilevare quanto segue.

Il codice di comportamento prevede il dovere di astensione del dipendente in *qualsiasi* caso di conflitto di interessi e, pertanto, incluso anche quello relativo all'affidamento di un incarico esterno. Inoltre, con deliberazione del Presidente n. 356 di data 28 settembre 2020 è stata approvata la revisione al “*Regolamento per l'affidamento di incarichi professionali di studio e consulenza*” la cui precedente versione risaliva al 2011. Inoltre, fermi restando gli ulteriori obblighi di pubblicazione previsti dall'art. 15 del d.lgs. 33/2013, il RUP, ovvero il dirigente o diverso soggetto (responsabile di Area/Ufficio) che intenda assegnare un incarico di collaborazione o consulenza, è tenuto a richiedere al soggetto prescelto una dichiarazione di assenza di cause, anche potenziali, di conflitto di interesse, attraverso l'apposito modulo allegato al presente Piano (**Allegato 9**).

Nell'anno **2022**, l'Ufficio legale (oggi Ufficio Affari legali) ha pubblicato un avviso pubblico per la **manifestazione di interesse all'iscrizione nell'albo degli avvocati del libero foro** detenuto da questa Autorità di Sistema Portuale e ha concluso la redazione del “*Regolamento per il conferimento di incarichi di patrocinio, di assistenza legale e rappresentanza in giudizio*” dell'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Orientale.<sup>38</sup>

### *INCONFERIBILITÀ E INCOMPATIBILITÀ DI INCARICHI*

Il d.lgs. 8 aprile 2013, n. 39 ha stabilito nuove norme in materia di inconferibilità e incompatibilità degli incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico, ai sensi dell'articolo 1, commi 49 e 50, della legge 190/2012. In particolare, il citato decreto ha introdotto alcune ipotesi di inconferibilità e di incompatibilità per l'assunzione e/o il mantenimento degli incarichi di amministratore di enti pubblici e di enti privato in controllo pubblico, degli incarichi amministrativi di vertice e degli incarichi dirigenziali interni ed esterni. In breve, per “*inconferibilità*” si intende la preclusione, permanente o temporanea, a conferire alcune tipologie di incarichi a determinati soggetti, secondo le previsioni del decreto in parola; per “*incompatibilità*”, invece, l'obbligo per il soggetto cui viene conferito l'incarico di scegliere, a pena di decadenza, entro il termine perentorio di quindici giorni, tra la permanenza nell'incarico e l'assunzione o lo svolgimento di altre cariche – con lo stesso incompatibili – secondo le disposizioni della normativa in esame. Giova, inoltre, ricordare che il sistema di vigilanza sul rispetto delle prescrizioni di cui al d.lgs. 39/2013 presenta una duplice articolazione: un sistema interno (cfr. articoli 15, 17, 18, e 19 del decreto) nel quale la figura centrale di controllo è rappresentata dal Responsabile della

---

<sup>38</sup> Il Regolamento è consultabile al seguente [link](#).

prevenzione della corruzione e della trasparenza, e un sistema esterno (cfr. art. 17 del decreto) nel quale la vigilanza è invece esercitata dall’Autorità Nazionale Anticorruzione.<sup>39</sup>

Al fine di dare attuazione alla citata normativa, i soggetti individuati per ricoprire, presso l’Autorità, il ruolo di Presidente, Segretario generale, di componente del Comitato di gestione ovvero per assumere un incarico dirigenziale, sono tenuti a presentare apposita dichiarazione di insussistenza delle cause di inconferibilità ai sensi dell’art. 20 del d.lgs. 39/2013 utilizzando il modulo qui accluso (**Allegato 10**). Inoltre, il Presidente, i membri del Comitato di gestione, il Segretario generale e i dirigenti in servizio sono tenuti a presentare, con cadenza annuale, apposita dichiarazione di insussistenza delle cause di incompatibilità utilizzando apposito modulo (**Allegato 11**). Ciò trova corrispondenza nelle previsioni del Codice di comportamento. Tutte le dichiarazioni menzionate vengono acquisite, pubblicate e sono pertanto consultabili sul Portale Amministrazione Trasparente dell’AdSP MAO. Fermo restando quanto sopra, i predetti soggetti sono comunque tenuti a comunicare tempestivamente all’Amministrazione e al RPCT eventuali variazioni al contenuto delle dichiarazioni sulla insussistenza delle cause di inconferibilità e incompatibilità precedentemente rese.

L’Autorità ha poi predisposto un apposito modulo (**Allegato 12**), da compilarsi annualmente con successiva trasmissione all’Area risorse umane, con il quale i dirigenti dell’Ente rendono all’Amministrazione le dichiarazioni dei dati relativi all’assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e i relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti, nonché gli altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e l’indicazione dei compensi spettanti e contestualmente comunicano gli emolumenti complessivi percepiti a carico della finanza pubblica; un tanto ai sensi dell’articolo 14, comma 1, lett. d) ed e) e comma 1-ter del d.lgs. 33/2013 e s.m.i., anche ai fini dell’adempimento degli obblighi di pubblicazione in materia.

In ottemperanza alle prescrizioni adottate nel precedente PIAO 2024-2026, nel corso dell’anno **2024** è stato **eseguito n. 1 controllo a campione** sulla dichiarazione di insussistenza delle cause di incompatibilità ai sensi dell’art. 20 del d.lgs. 8 aprile 2013, n. 39 resa da un dirigente in carica. La **dichiarazione** è risultata **conforme**.

**Nella corrente annualità** è in programma **n. 1 controllo a campione** su una ulteriore dichiarazione resa da uno dei dirigenti in carica.

### *CONTROLLI A CAMPIONE DEL CASELLARIO GIUDIZIALE*

A fine 2021 è stato redatto un documento recante “*Procedura di controllo del casellario giudiziale mediante l’utilizzo del programma Massive*”, che analizza il processo di verifica del casellario giudiziale, prevedendo altresì delle cautele ai fini del rispetto dei dati personali dei soggetti sottoposti a controllo (**Allegato 13**).

Per l’anno **2024** sono stati esperiti **n. 3 controlli a campione**. L’esito è risultato **coerente** con quanto dichiarato dagli interessati.

Nel corso della **corrente annualità** verranno effettuati ulteriori **n. 3 controlli a campione** sulle dichiarazioni rese dal personale dipendente.

---

<sup>39</sup> Con la delibera dell’ANAC n. 140 del 20 marzo 2024 è stata adottata la revisione al “*Regolamento sull’esercizio dell’attività di vigilanza in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi nonché sul rispetto delle regole di comportamento dei pubblici funzionari*”.

## PANTOUFLAGE

Il termine *pantouflage* identifica il passaggio di dipendenti pubblici al settore privato.

La norma nazionale che ha contemplato l'ipotesi di incompatibilità *post employment* è l'art. 1, comma 42 della legge 190/2012, il quale modifica a sua volta l'art. 53 del d.lgs. 165/2001, aggiungendovi, tra l'altro, il comma 16-ter il quale impone il divieto per i dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, abbiano esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni, di svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di lavoro, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività dell'amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri. La *ratio* del divieto di *pantouflage* è volta a garantire l'imparzialità delle decisioni pubbliche e in particolare, a scoraggiare comportamenti impropri e non imparziali, fonte di possibili fenomeni corruttivi, da parte del dipendente che, nell'esercizio di poteri autoritativi e negoziali, potrebbe preconstituire situazioni lavorative vantaggiose presso il soggetto privato con cui è entrato in contatto in relazione al rapporto di lavoro ed evitare, quindi, che il dipendente cessato dal servizio entri, in un ristretto lasso temporale, di nuovo in contatto con l'amministrazione ma, questa volta, sotto le vesti di un operatore privato o di un suo dipendente, per concludere affari o comunque contratti per conto di quest'ultimo.

Per dare attuazione a tale previsione, questa Amministrazione inserisce nei propri bandi di gara la previsione dell'obbligo, in capo all'operatore economico concorrente, di dichiarare di non avere stipulato contratti di lavoro o comunque attribuito incarichi ad ex dipendenti pubblici in violazione del predetto divieto, per quanto di conoscenza.

Inoltre, nell'aggiornamento del Codice di comportamento avvenuta nel 2023, anche in ottemperanza alle disposizioni contenute nel Piano Nazionale Anticorruzione 2022, l'Amministrazione ha modificato la prescrizione già in precedenza inserita nella versione del Codice del 2022 prevedendo, altresì, il dovere per il dipendente dimissionario di sottoscrivere un'informativa e contestuale dichiarazione con cui prende atto della disciplina del *pantouflage* ed assume l'impegno di rispettare la normativa in materia (**Allegato 14**).

Nel corso dell'anno **2024**, a fronte della programmazione di n. 1 controllo a campione, si è rilevato che l'unico dipendente cessato dal rapporto di lavoro non ricopriva un ruolo tale da comportare poteri autoritativi e negoziali e, pertanto, soggiacere al divieto di *pantouflage*. Nel corso del **2025** verrà effettuato **un ulteriore controllo a campione**.

L'Autorità si riserva di valutare l'aderenza alle Linee guida ANAC *medio tempore* adottate con delibera n. 493 del 25 settembre 2024 delle disposizioni organizzative interne all'Ente, se del caso provvedendo all'aggiornamento del Codice di comportamento in punto *pantouflage*.

## WHISTLEBLOWING

I dipendenti dell'Autorità possono segnalare le presunte condotte illecite di cui siano venuti direttamente a conoscenza in ragione del rapporto di lavoro utilizzando l'applicativo *PAWhistleblowing*, basato sul software *open-source* Globaleaks ed accessibile al seguente [link](#).

In funzione dal 2023, il Portale garantisce, attraverso tecnologie di crittografia, la tutela della riservatezza dell'identità del segnalante e la confidenzialità delle comunicazioni rese a mezzo della piattaforma medesima, in ottemperanza alle prescrizioni di cui all'art. 54-*bis* del d.lgs. 165/2001 e s.m.i. e in conformità al dettato normativo del Regolamento (UE) 2016/679.

A seguito dell'introduzione del nuovo applicativo e delle novità normative *medio tempore* intervenute, l'Autorità ha aggiornato la procedura in essere per la segnalazione delle condotte illecite. In particolare, l'“*Atto di indirizzo in materia di Whistleblowing – Procedura per la gestione*

delle segnalazioni di illeciti e protezione delle persone segnalanti ai sensi del d.lgs. n. 24 del 10 marzo 2023” è stato adottato con la deliberazione presidenziale n. 164 del 23 aprile 2024.<sup>40</sup>

L’Amministrazione si riserva di aggiornare l’Atto di indirizzo in parola non appena venisse approvato il testo delle “Linee guida in materia di whistleblowing sui canali interni di segnalazione” di cui si è recentemente conclusa la fase di consultazione da parte dell’ANAC.

Infine, anche a seguito delle modifiche organizzative intercorse a valle della revisione della STO, con **provvedimento n. 28/2024** sono stati individuati dei nuovi profili idonei, per competenza e professionalità, a supportare il RPCT nello svolgimento delle funzioni necessarie per l’operatività della piattaforma PAWhistleblowing, quali quelle di “Amministratore delle segnalazioni” (deputato alla gestione delle segnalazioni ricevute tramite la piattaforma) e di “Custode dell’identità” (utente deputato alla gestione delle richieste di accesso dei dati anagrafici dei segnalanti da parte dell’amministratore delle segnalazioni).

Nel corso dell’anno **2024** non sono pervenute segnalazioni. Per il **2025**, è in programma l’erogazione di una formazione specifica destinata ai gestori delle segnalazioni, in linea con le indicazioni di ANAC.<sup>41</sup>

## FORMAZIONE

Nell’ambito del già menzionato **obiettivo strategico per la valutazione dei presidenti delle AdSP**, definito dal Ministero vigilante per l’anno **2024**, finalizzato alla prevenzione e repressione della corruzione nella Pubblica Amministrazione e declinato nell’obiettivo operativo “*erogare, in favore dei dipendenti, una specifica formazione in tema di anticorruzione, trasparenza ed etica pubblica*”, le iniziative nello specifico attuate, definite in sinergia con l’Ufficio anticorruzione e trasparenza, sono consistite nella somministrazione a tutti i dipendenti di tre moduli formativi, in modalità *e-learning*, sulle novità legislative in materia di prevenzione della corruzione, malamministrazione e trasparenza, con un focus sugli aspetti legati alla trasparenza dei contratti pubblici e del codice di comportamento dei dipendenti pubblici, per una durata complessiva pari a 10 ore. Inoltre, il neo-nominato RPCT e la dipendente che, a seguito della riorganizzazione della STO è stata assegnata all’Ufficio anticorruzione, trasparenza e protezione dei dati personali a partire da luglio 2024, hanno frequentato un percorso di formazione a distanza in modalità sincrona, della durata complessiva di 10 ore, specificamente dedicato a responsabilità, funzioni ed adempimenti in capo al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

A questi, si è accompagnata l’erogazione di un ulteriore modulo sulla normativa in materia di protezione dei dati personali (3 ore, per tutti i dipendenti, a distanza) e una formazione di taglio più pratico (4 ore, somministrata in presenza da Gesta S.r.l.) cui hanno preso parte le persone che si occupano delle funzioni trasversali maggiormente coinvolte nelle attività di trattamento di dati personali, così individuate: digitalizzazione, sicurezza informatica e gestione documentale; archivio storico dell’Ente; risorse umane; oltre, naturalmente, alla *Data Protection Officer* e alle risorse a supporto della stessa, nonché al neo-nominato RPCT e alla risorsa di recente assegnazione all’Ufficio ACT, per un totale di 10 dipendenti.

Si evidenzia, infine, che per il **2025** è prevista la progettazione e somministrazione di un **percorso formativo interno in materia di trasparenza**, destinato al personale incaricato e abilitato alle

---

<sup>40</sup> Consultabile – unitamente al Manuale operativo per l’utente segnalante – sul sito istituzionale dell’Ente al seguente [link](#).

<sup>41</sup> Cfr. deliberazione ANAC n. 311 del 12 luglio 2023, “Linee guida in materia di protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell’Unione e protezione delle persone che segnalano violazioni delle disposizioni normative nazionali. Procedure per la presentazione e gestione delle segnalazioni esterne.”

pubblicazioni sul Portale di Amministrazione Trasparente, che possa rispondere alle esigenze emergenti sia dalle recentissime novità introdotte dall'ANAC in materia (fra tutte, si pensi agli schemi di pubblicazione e alle relative indicazioni operative, di cui alla delibera n. 495/2024), sia dalla ristrutturazione organizzativa interna implementata nel corso del 2024. Tale iniziativa è stata assegnata ad entrambe le dipendenti in forza all'Ufficio anticorruzione e trasparenza quale obiettivo finalizzato alla valutazione della performance individuale per il 2025.

## *RECLUTAMENTO DEL PERSONALE*

Per la presente misura si rinvia alla sezione dedicata all'organizzazione e al capitale umano, nonché al “Regolamento per il reclutamento del personale” adottato con deliberazione n. 133/2020,<sup>42</sup> approvato dal Ministero delle Infrastrutture e della Mobilità sostenibili con sua nota prot. 7066 di data 10 marzo 2020. Il Regolamento in parola è in fase di revisione e aggiornamento ed in attesa di approvazione definitiva del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti.

## *CONTRATTI PUBBLICI*

Come noto, la disciplina dei contratti pubblici è stata innovata dal d.lgs. 31 marzo 2023, n. 36 “Codice dei contratti pubblici in attuazione dell'articolo 1 della legge 21 giugno 2022, n. 78, recante delega al Governo in materia di contratti pubblici”: fra i numerosi elementi di novità introdotti dal d.lgs. 36/2023, merita segnalare le disposizioni sulla **digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti pubblici** previste nella Parte II del Codice, come fattore, tra l'altro, di standardizzazione, di semplificazione, di riduzione degli oneri amministrativi in capo agli operatori economici, nonché di trasparenza delle procedure.

In tempi recentissimi, la materia dei contratti pubblici ha inoltre visto l'introduzione di un c.d. “correttivo”, ovvero il d.lgs. 31 dicembre 2024, n. 209 (“Disposizioni integrative e correttive al codice dei contratti pubblici, di cui al decreto legislativo 31 marzo 2023, n. 36”); quest'ultimo, andando a toccare circa un terzo delle disposizioni che costituiscono l'impianto del Codice, oltre a numerosi fra i suoi allegati, interessa in parte anche le norme in tema di digitalizzazione – per lo più su aspetti tecnici che in questa sede

Altra importante novità è costituita dalla disciplina relativa agli obblighi di pubblicazione in materia di contratti pubblici di lavori, servizi e forniture. In particolare, sulla trasparenza dei contratti pubblici<sup>43</sup> il nuovo Codice prevede:

- che le informazioni e i dati relativi alla programmazione di lavori, servizi e forniture, nonché alle procedure del ciclo di vita dei contratti pubblici, ove non considerati riservati ovvero segreti, siano tempestivamente trasmessi da parte delle stazioni appaltanti alla Banca dati

---

<sup>42</sup> Il Regolamento è consultabile al seguente [link](#).

<sup>43</sup> Sull'argomento è intervenuta a più riprese anche l'ANAC, con le deliberazioni n. 261 del 20 giugno 2023 recante “Adozione del provvedimento di cui all'articolo 23, comma 5, del decreto legislativo 31 marzo 2023, n. 36 recante «Individuazione delle informazioni che le stazioni appaltanti sono tenute a trasmettere alla Banca dati nazionale dei contratti pubblici attraverso le piattaforme telematiche e i tempi entro i quali i titolari delle piattaforme e delle banche dati di cui agli articoli 22 e 23, comma 3, del codice garantiscono l'integrazione con i servizi abilitanti l'ecosistema di approvvigionamento digitale” e n. 264 del 20 giugno 2023 recante “Adozione del provvedimento di cui all'articolo 28, comma 4, del decreto legislativo n. 31 marzo 2023, n. 36 recante individuazione delle informazioni e dei dati relativi alla programmazione di lavori, servizi e forniture, nonché alle procedure del ciclo di vita dei contratti pubblici che rilevano ai fini dell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione di cui al decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33”, successivamente riviste ed integrate con la delibera n. 601 del 19 novembre 2023, nonché con la delibera n. 605 del 19 dicembre 2023 con la quale è stato adottato il Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) – Aggiornamento 2023.

nazionale dei contratti pubblici (BDNCP) presso l'ANAC, attraverso le piattaforme di approvvigionamento digitale utilizzate per svolgere le procedure di affidamento e di esecuzione dei contratti pubblici (art. 28);

- che spetta alle stazioni appaltanti, al fine di garantire la trasparenza dei dati comunicati alla BDNCP, il compito di assicurare il collegamento tra la sezione "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale e la stessa BDNCP, secondo le disposizioni di cui al d.lgs. 33/2013;
- la sostituzione dell'art. 37 del d.lgs. 33/2013 rubricato "Obblighi di pubblicazione concernenti i contratti pubblici di lavori, servizi e forniture";
- che l'art. 28, co. 3 individui nel dettaglio i dati minimi oggetto di pubblicazione e che in ragione di tale norma è stata disposta l'abrogazione, con decorrenza dal 1° luglio 2023, dell'art. 1, co. 32 della legge n. 190/2012.

Da questo punto di vista, anche sulla scorta di un'approfondita analisi delle nuove disposizioni in materia, durante il corrente anno, all'interno del Portale di Amministrazione Trasparente (PAT, del quale questa Autorità si è dotata nel 2023), sono stati via via resi disponibili meccanismi di interoperabilità e specifiche funzionalità, nell'ottica di rendere le pubblicazioni in materia di contratti pubblici aderenti al dettato normativo. Inoltre, anche in considerazione del fatto che il Ministero vigilante<sup>44</sup> ha inserito, fra gli obiettivi per la valutazione dei presidenti delle Autorità di Sistema Portuali per l'annualità 2024, il potenziamento della trasparenza dei contratti pubblici, stabilendo, a livello operativo, che *"la pubblicazione degli atti non avvenga in ordine temporale di emanazione degli stessi, ma ordinando le pubblicazioni per appalto, in modo che l'utente e il cittadino possano conoscere l'evolversi di un contratto pubblico, con allegati tutti gli atti di riferimento"* si è provveduto, coinvolgendo le strutture incaricate delle relative pubblicazioni, ad organizzare degli incontri destinati all'analisi di eventuali problematiche rilevate sia sul piano tecnico (con specifico riferimento alle funzionalità delle piattaforme in uso), sia sul piano organizzativo – con riferimento all'esigenza di rivedere e/o coordinare le procedure interne esistenti, oltre che di definire un programma di formazione interna sugli obblighi di pubblicazione.

Sempre nell'ottica di adeguare le proprie procedure e i propri atti alla nuova disciplina normativa, nel corso del **2024** la Direzione Affidamenti e Servizi ha provveduto ad adottare ulteriori modifiche ed integrazioni al *"Regolamento per la disciplina dei subappalti"* già revisionato nel 2023, oltre che ad aggiornare il *"Regolamento per la disciplina delle procedure di affidamento di lavori, servizi e forniture di importo inferiore alle soglie di rilevanza comunitaria"*, il *"Regolamento per la nomina del Seggio di gara e della Commissione giudicatrice per l'affidamento degli appalti e delle concessioni"* e il *"Regolamento per la ripartizione degli incentivi alle funzioni tecniche"*.

#### *TIPOLOGIE DI PROCEDIMENTI DI COMPETENZA DELL'ENTE E REGOLAMENTO PER L'INDIVIDUAZIONE DEI TERMINI E DELLE UNITÀ ORGANIZZATIVE RESPONSABILI*

Nel corso dell'anno **2024**, nell'ambito dell'attività volta alla revisione e al miglioramento dell'organizzazione dei flussi informativi e della comunicazione da e per l'esterno delle informazioni, e in prosecuzione con l'attività di ricognizione dei procedimenti ad istanza di parte avviata nel 2023, l'Amministrazione ha effettuato una **ricognizione di tutte le tipologie di procedimento d'ufficio**.

---

<sup>44</sup> Cfr. direttiva del Ministro delle Infrastrutture e dei Trasporti n. 43 di data 20 febbraio 2024.

In particolare, i contributi di competenza delle diverse Direzioni sono stati raccolti ed integrati nel corso di apposite interlocuzioni, in esito alle quali le informazioni indicate dall'art. 35, comma 1 del d.lgs. 33/2013 sono state aggiornate e/o pubblicate sul Portale Amministrazione Trasparente dell'Autorità al seguente [link](#).

Accanto a questa attività, che ha quindi condotto ad una ricognizione complessiva di tutte le tipologie di procedimenti amministrativi vigenti presso l'Ente, si è provveduto a **revisare il regolamento dell'Ente** (di cui al PTPCT 2019) concernente l'**individuazione delle unità organizzative responsabili e dei termini per la conclusione dei procedimenti amministrativi di competenza dell'Autorità**, anche alla luce delle modifiche intercorse sul piano organizzativo interno all'AdSP, oltre che della menzionata attività di ricognizione dei procedimenti amministrativi.

L'adozione del Regolamento così aggiornato avverrà nel corso del **2025**.

### *SOCIETÀ ED ENTI CONTROLLATI E PARTECIPATI*

Anche accogliendo lo spunto di ANAC nel PNA 2022, questa Autorità ha deciso di costituire, nell'anno 2023, una **rete di lavoro tra il RPCT dell'Autorità e i RPCT delle società e degli enti** nei quali l'Ente detiene quote di controllo o di partecipazione diretta o indiretta. Nell'anno 2024, l'Amministrazione ha proseguito nel coordinamento di tale rete di lavoro, andando ad approfondire l'analisi delle principali misure in materia di trasparenza e anticorruzione adottate da ciascun soggetto coinvolto.

A tal proposito, merita sottolineare che **tra il RPCT dell'Autorità e quello della società in house Porto di Trieste Servizi S.r.l. (PTS)** un'attività di confronto e iniziale allineamento è stata avviata fin dal 2022; tale collaborazione prosegue, anche nell'ambito della rete di lavoro summenzionata e con l'intenzione di definire obiettivi condivisi, o quanto meno affini, in tema di trasparenza e anticorruzione tra le due realtà.

Già a partire **dall'anno 2023**, è stata inoltre avviata un'intensa fase di lavoro di concerto tra l'Ufficio Affari legali dell'AdSP MAO e il management della PTS S.r.l. al fine di addivenire a un composito **approfondimento e ridefinizione dei rapporti di business** tra l'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Orientale e la propria società *in house*. Tale attività è ulteriormente proseguita anche nel corso del corrente anno, con una fase di riscrittura ed aggiornamento dell'**impianto convenzionale regolante i reciproci rapporti tra l'Amministrazione controllante e la società in house**.

L'esito delle predette attività ha quindi condotto alla redazione e all'aggiornamento dei previgenti atti convenzionali – con l'implementazione dei relativi capitoli manutentivi e schede di servizio attuativi – nonché alla **redazione di nuovi modelli convenzionali** che, nelle intenzioni, andranno a disciplinare delle specifiche tipologie di attività predeterminate e che verranno approvati in tempi brevi.

Al fine di consentire all'Autorità di assolvere agli obblighi di pubblicazione di cui all'articolo 22 del d.lgs. 33/2013 (ovverosia, dei dati relativi agli incarichi e al trattamento economico complessivo degli amministratori delle società e degli enti nella sottosezione "Enti controllati" del PAT) annualmente l'Ufficio Affari legali, che nell'attuale assetto della Segreteria Tecnico-Operativa ha assorbito le funzioni precedentemente svolte dall'Ufficio Partecipate, annualmente provvede a raccogliere presso i soggetti interessati i predetti dati.

## *CONCESSIONI DEMANIALI MARITTIME*

Tra le funzioni che il legislatore assegna alle Autorità di Sistema Portuale assume particolare rilievo l'amministrazione in via esclusiva delle aree e dei beni del demanio marittimo ricompresi nella propria circoscrizione.

Con il decreto del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti, di concerto con il Ministero dell'Economia e delle Finanze, n. 202 del 28 dicembre 2022, a quasi tre decenni dall'emanazione della legge 84/1994, è stato finalmente dato seguito a quanto previsto dalla legge in tema di concessioni di aree e banchine, colmando quel vuoto normativo che rischiava di aggravare i rischi corruttivi latenti nel settore, e a cui l'Autorità aveva cercato di supplire con l'emanazione di propri regolamenti.

Con il **“Regolamento concessioni e canoni demaniali per il Porto di Trieste”**, la cui ultima versione è stata adottata con decreto n. 1766 di data 27 dicembre 2023, e con il **“Regolamento concessioni e canoni demaniali per il Porto di Monfalcone”**, adottato con decreto n. 1767 di pari data, sono state mantenute le previsioni dei precedenti Regolamenti per quanto concerne gli aspetti salienti già analizzati dalla deliberazione ANAC n. 1208 del 22 novembre 2017, quali la selezione del concessionario (con la previsione di una maggiore pubblicità delle procedure di affidamento, nonché di criteri selettivi predeterminati in ordine ai profili qualitativi delle istanze nella comparazione delle stesse), l'esecuzione della concessione medesima ed i procedimenti demaniali correlati, il tutto in una prospettiva altresì volta a prevenire eventuali fenomeni corruttivi.

Con i Regolamenti adottati nel 2023, inoltre, l'Autorità si è allineata a quanto previsto dal decreto ministeriale n. 202/2022 in tema di disciplina per il rilascio di concessioni di aree e banchine.

## *PIANO REGOLATORE PORTUALE (PRP)*

Nel corso del **2024** è stata predisposta e approvata, come previsto dalla procedura speciale interventi strategici ex art. 44 del d.l. 77/2021, la Variante urbanistica nell'ambito del Progetto **“Estensione delle infrastrutture comuni per lo sviluppo del Punto Franco Nuovo”** – Fascicolo A (prog. AdSP MAO n. 1951), finanziato a valere sui fondi del Piano nazionale complementare al PNRR – Missione 3, Componente 2. La modifica dello strumento urbanistico era stata prevista nell'Intesa sottoscritta nel novembre 2023 fra l'Autorità di Sistema Portuale e la Regione Friuli Venezia Giulia, ai sensi dell'articolo 6, commi *1-bis* e *1-ter*, della legge regionale 23 febbraio 2007, n. 5 e s.m.i. per i mutamenti di destinazione dei beni immobili appartenenti al demanio o al patrimonio indisponibile dello Stato e per la modifica del perimetro dell'agglomerato industriale di interesse regionale nell'area della Ferriera di Servola nel Comune di Trieste. La variazione era necessaria e propedeutica alla conclusione positiva della Conferenza dei Servizi sul prog. AdSP MAO n. 1951, che è stata autorizzata con decreto del Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica n. 18 del 24 luglio 2024.

## *VIGILANZA E ATTIVITÀ ISPETTIVA NELLE SEDI PORTUALI*

L'art. 6, comma 4, lett. a), della legge 84/1994 attribuisce alle AdSP, tra le altre, la funzione di controllo delle operazioni e dei servizi portuali e delle altre attività commerciali e industriali. Ai sensi dell'art. 24, comma *2-bis* della medesima legge, spettano alle Autorità portuali anche i poteri di vigilanza e controllo in ordine all'osservanza delle disposizioni in materia di sicurezza e igiene del lavoro e i connessi poteri di polizia amministrativa. A tali compiti si affiancano le attività di controllo previste dagli artt. 4 e 38 del d.lgs. 272/1999 in tema di sicurezza e salute dei lavoratori nell'espletamento di operazioni e servizi portuali, nonché di operazioni di manutenzione, riparazione e trasformazione delle navi in ambito portuale e ulteriori attività ispettive in tema di

demanio, lavoro, viabilità e security. L'attività di vigilanza è, in generale, suscettibile di condizionamenti e pressioni esterne in quanto connotata da discrezionalità.

Così come raccomandato dalla Deliberazione ANAC n. 1208 del 22 novembre 2017, nel **Codice di comportamento** dell'Autorità a fine 2022 è stato inserito un apposito articolo rubricato "**Disposizioni particolari per gli ispettori portuali**" recante indicazioni di dettaglio rivolte a tutti i dipendenti preposti all'attività di vigilanza e/o all'attività di ispezione in ambito portuale.

In ogni caso, nelle fattispecie di **maggior complessità** le attività di vigilanza vengono svolte in **forma collegiale** e sono assicurate **misure di rotazione all'interno del Nucleo Ispettivo** con riferimento agli specifici incarichi assegnati a ciascun dipendente, avendo cura di evitare situazioni di conflitto di interesse.

Per l'AdSP MAO l'attività di vigilanza è coordinata dal Responsabile Safety e Nucleo ispettivo nell'ambito del Coordinamento Organi Ispettivi (COI) istituito a livello prefettizio, che comprende inoltre ASUGI (in qualità di capofila), Capitaneria di Porto, Polizia di Frontiera Marittima, Vigili del Fuoco, Ispettorato del Lavoro, Carabinieri. In base al "*Protocollo prefettizio per la sicurezza nel Porto di Trieste*" rinnovato nell'agosto 2023, lo svolgimento delle verifiche ispettive di competenza è oggetto di pianificazione e monitoraggio almeno su base annuale nell'ambito del Coordinamento Organi Ispettivi sopra menzionato.

Allo scopo di perseguire la trasparenza dell'intero procedimento di *auditing* e nell'ottica di prevenire comportamenti scorretti e ascrivibili al concetto di malamministrazione, è stata emessa l'**ordinanza n. 49/2024** che sostituisce l'ordinanza n. 65/2019, all'interno della quale (Parte II) sono definiti i criteri di esecuzione degli accertamenti in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, le modalità di *reporting*, le responsabilità nella redazione, approvazione ed emissione dei verbali di ispezione e le modalità con le quali sono, del caso, interessate anche le altre FF.OO., fino all'applicazione delle sanzioni o dei provvedimenti di sospensione delle autorizzazioni rilasciate dall'AdSP ai sensi dell'art. 16 della legge 84/1994.

Le verifiche sono svolte seguendo tre diversi criteri di attivazione del Nucleo Ispettivo: "a caduta" (caso delle chiamate in caso di emergenze, incidenti gravi o infortuni che interessano imprese portuali o aree comuni del demanio marittimo posto sotto il controllo dell'AdSP MAO); "su richiesta delle altre strutture dell'Amministrazione o delle FF.OO." (è il caso delle verifiche svolte in materia di lavoro portuale, aspetti demaniali, security, gestione di prescrizioni ambientali). Questa fattispecie prevede che siano altre Direzioni o funzioni dell'Autorità o le FF.OO. che richiedano un intervento – anche programmato – di esecuzione di specifici audit che possono essere preventivamente preparati, analizzando la documentazione del caso applicabile o che prevedono meri sopralluoghi documentati di tipo ricognitivo; e, infine, "programmati" – è la fattispecie di attività caratteristica del Nucleo Ispettivo che opera sotto il coordinamento dell'Area Safety della Direzione Attività e Lavoro portuali.

I fondamenti di imparzialità nella pianificazione degli audit programmati sono in tale caso assicurati dall'adozione di criteri oggettivi nella definizione di livelli di magnitudo in termini di salute e sicurezza sul lavoro attinenti le diverse imprese di servizi e operazioni portuali. In base alla "magnitudo di rischio di *safety*" sono programmati da 1 a 3 audit di *safety* presso ogni impresa per anno. La magnitudo viene definita in applicazione di una funzione che considera gli indici definiti dalla norma UNI 7249:2007 sulla frequenza e sulla gravità degli infortuni occorsi nell'anno precedente.

A valle di ogni intervento ispettivo viene redatto un apposito rapporto di verifica, sottoscritto dagli ispettori intervenuti e quindi trasmesso al Responsabile Safety e Nucleo ispettivo il quale provvede a verificarne la congruità rispetto alla normativa di settore e a definire puntualmente le prescrizioni cui l'impresa visitata dovrà adeguarsi, anche attraverso il coinvolgimento delle altre FF.OO. eventualmente competenti. Il Responsabile dell'Area Safety e Nucleo ispettivo, assieme al

Dirigente della Direzione Attività e Lavoro portuali e al Segretario generale sono i soli soggetti titolati all'invio di un rapporto di verifica ai soggetti interessati dall'ispezione o agli altri Organi Ispettivi.

Le competenze degli ispettori rispetto agli aspetti normativi oggetto di verifica sono oggetto di ricognizione annuale, anche al fine dell'assegnazione delle varie tipologie di incarico ispettivo. Inoltre, i criteri di esecuzione dell'attività ispettiva di competenza dell'AdSP MAO sono definiti nella relativa procedura "P 09 – Sorveglianza" afferente al SGQA dell'Autorità stessa.

In stretta correlazione con l'attività programmata e attuata nel corso del 2024, nell'ottica di prevenzione di fenomeni di malamministrazione, nonché al fine di garantire cooperazione ed efficace coordinamento tra i diversi soggetti che svolgono compiti di vigilanza nei porti, per l'annualità 2025 questa Autorità ha deciso di fissare tra gli obiettivi dell'Area Safety la seguente attività: attuazione di un programma di audit sicurezza sulle operazioni e servizi portuali che preveda la realizzazione di almeno n. 24 audit sull'applicazione del Protocollo prefettizio per la salute e sicurezza nel Porto e n. 350 visite documentate presso i terminal di Trieste e di Monfalcone. Nel 2024, sulla base degli obiettivi di performance definiti a livello ministeriale, il target delle ispezioni pianificate è invece pari a 885 visite (rispetto al quale, a dicembre 2024 è stato raggiunto il 96%).

Gli indicatori per la verifica del rispetto dei requisiti di attuazione del programma delle verifiche è dato dal rapporto delle verifiche effettuate sul totale di quelle programmate e su una analisi periodica qualitativa dell'attività ispettiva, resa con le funzioni apicali di AdSP MAO e in sede prefettizia, nell'ambito del Coordinamento Organi Ispettivi.

### *PROGETTI EUROPEI*

L'Autorità di Sistema Portuale partecipa in qualità di partner beneficiario e/o capofila a diversi Programmi di finanziamento europei gestiti direttamente dalla Commissione europea e sue Agenzie, tra i quali:

1. CEF – Connecting Europe Facility - <https://ec.europa.eu/inea/en/connecting-europe-facility/cef-transport>
2. Horizon Europe - [https://ec.europa.eu/info/research-and-innovation/funding/funding-opportunities/funding-programmes-and-open-calls/horizon-europe\\_en](https://ec.europa.eu/info/research-and-innovation/funding/funding-opportunities/funding-programmes-and-open-calls/horizon-europe_en)

Inoltre, stante la sua collocazione geografica, AdSP MAO è eleggibile a partecipare nei seguenti programmi di Cooperazione Territoriale Europea:

1. interregionale: Interreg Europe - <https://www.interreurope.eu>
2. transnazionale:
  - a. Interreg IPA ADRION - <https://www.interreg-ipa-adrion.eu/>
  - b. Interreg Central Europe - <https://www.interreg-central.eu/>
  - c. Interreg Alpine Space - <https://www.alpine-space.eu/>
  - d. Interreg Euro-MED - <https://interreg-euro-med.eu/en/>
3. transfrontaliera:
  - a. Interreg Italia-Austria - <https://www.interreg.net/>
  - b. Interreg Italia-Slovenia - <https://www.ita-slo.eu/>
  - c. Interreg Italia-Croazia - <https://www.italy-croatia.eu/web/it-hr-interreg-2021-2027>

Ogni programma di finanziamento pubblica sul proprio sito internet i bandi di finanziamento, cui l'Autorità risponde in caso le attività finanziabili ricadano nei campi di proprio interesse, che

comprendono: infrastrutture fisiche – ferrovie, banchine; infrastrutture e servizi telematici; sostenibilità ambientale ed efficientamento energetico.

Qualora un bando possa potenzialmente finanziare delle attività già pianificate dalle strutture tecniche dell’Autorità, l’Area sviluppo e gestione progetti finanziati della Direzione Pianificazione strategica e Innovazione costruisce l’idea progettuale o singolarmente (solo per i bandi CEF) o assieme ad un partenariato.

Ogni programma di finanziamento ha le proprie regole circa l’eleggibilità delle spese e la modalità di rendicontazione delle stesse; i relativi regolamenti sono scaricabili dai siti internet dei programmi.

Le regole sugli affidamenti sono generalmente più stringenti di quelle nazionali: ad esempio, nel caso del programma Interreg Italia-Croazia 2021-2027 la soglia per l’affidamento diretto di lavori, servizi e forniture è di 10.000,00 euro.

Tutti i programmi di finanziamento prevedono la necessità di far **controllare e validare le spese** a una struttura interna all’Autorità di finanziamento (nel caso dei programmi Interreg Italia-Austria e Interreg Italia-Slovenia, la Regione Friuli Venezia Giulia) o ad esterni (commercialisti o revisori dei conti iscritti all’albo), anche ai fini della richiesta di rimborso delle spese sostenute. In questo secondo caso, i controllori di primo livello sono preventivamente validati dalla Commissione mista italiana di ogni programma di finanziamento.

Alla data del presente Piano questa Autorità di Sistema Portuale è beneficiaria in nove progetti europei nei settori della decarbonizzazione, digitalizzazione e della cultura delle città portuali, per un budget complessivo di quasi 3,7 milioni di euro, di cui circa 3,1 milioni di euro finanziati da fondi europei.

### *Controlli sull’adempimento delle misure di prevenzione della corruzione*

Il monitoraggio sulle misure di prevenzione della corruzione pianificate avviene su base annuale a cura del RPCT, con il supporto dell’Ufficio anticorruzione, trasparenza e protezione dei dati personali.

Con riferimento all’**anno 2024** l’esito del controllo sull’adempimento di ciascuna delle misure programmate è consultabile nei paragrafi ad esse dedicati.

Come altresì rappresentato nella **Relazione annuale del RPCT 2024**, pubblicata nel sito istituzionale al seguente [link](#), lo scostamento in alcuni casi delle misure programmate e la loro attuazione è principalmente determinato dall’esiguo numero di risorse dedicate, all’interno dell’Amministrazione, alla progettazione e alla concreta realizzazione delle misure di prevenzione in materia di anticorruzione e trasparenza, che si traduce anche nella difficoltà di implementare un vero e proprio modello di gestione dei rischi individuati.

Se da un lato, all’Ufficio anticorruzione e trasparenza è stata assegnata, dal mese di luglio 2024, una ulteriore risorsa e pertanto, si possono in parte ritenere superati i profili di criticità derivanti dalla precedente configurazione organizzativa, nella quale lo stesso Ufficio era composto da una sola risorsa, dall’altro occorre sottolineare come, a seguito della riorganizzazione interna della Segreteria Tecnico-Operativa, l’Ufficio ACT abbia comunque acquisito, fra i propri compiti, anche l’attività di *compliance* normativa in materia di protezione dei dati personali. Peraltro, già dal 2022 lo stesso incarico di *Data Protection Officer* è ricoperto dalla responsabile dell’Ufficio stesso.

Lungi dal ritenere completamente soddisfatte le condizioni per pianificare adeguatamente il monitoraggio sulle misure di prevenzione della corruzione, nel prossimo anno il RPCT e l’Ufficio a supporto intendono avviare, in parallelo alla revisione della mappatura dei processi dell’Ente, una

fase di studio ed analisi utili ad un percorso di rivisitazione delle misure di prevenzione dei rischi corruttivi sin qui pianificate ed attuate.

## Misura della trasparenza

A norma di quanto previsto decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33 recante “*Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni*”, come modificato dal d.lgs. 25 maggio 2016, n. 97, questa Autorità di Sistema Portuale pubblica sul “Portale Amministrazione Trasparente – PAT” del proprio sito istituzionale tutti i dati, le informazioni e i documenti individuati dalla suddetta normativa.

## RESPONSABILI

Con la collaborazione delle direzioni di questa Autorità, il RPCT unitamente all’Ufficio anticorruzione e trasparenza aggiorna annualmente il riepilogo in formato tabellare dei soggetti **responsabili dell’elaborazione e della trasmissione dei dati, delle informazioni e dei documenti e dei responsabili della pubblicazione (Allegato 15)**. Come già illustrato nelle precedenti versioni di questo Piano, il documento è stato elaborato sulla scorta della tabella di cui all’allegato 1) Sezione “Amministrazione Trasparente” – Elenco degli obblighi di pubblicazione, allegata alla delibera ANAC n. 1310/2016, recependo altresì le indicazioni contenute nell’Allegato 9 al PNA 2022 in punto obblighi di pubblicazione afferenti alla sezione di livello 1 “*Bandi di gara e contratti*” e le successive indicazioni contenute nell’allegato 1 alla delibera ANAC 264 del 20 giugno 2023 (rivista ed integrata dalla deliberazione n. 605 del 19 novembre 2023).

I soggetti responsabili non vengono individuati nominalmente in relazione ai rispettivi obblighi di pubblicazione, bensì indicando la posizione dirigenziale e l’ufficio competente in base all’organigramma aggiornato dell’Ente, così come risultante dalla revisione organizzativa attuata a partire da giugno 2024. Si precisa inoltre che l’indicazione della “tempestività” come termine per l’aggiornamento dei dati pubblicati deve essere inteso equivalente al termine massimo di 30 giorni.

Ferma restando la responsabilità prevista in caso di mancata pubblicazione ai sensi degli artt. 46 e 47 del d.lgs. 33/2013, con la **disposizione di servizio n. 41 del 1° ottobre 2024** sono stati **aggiornati**, anche alla luce della nuova Segreteria Tecnico-Operativa dell’Autorità, **i nominativi dei preposti agli adempimenti degli obblighi di pubblicazione**. Con tale disposizione di servizio si specifica che le stesse persone sono altresì incaricate dell’istruttoria, del trattamento e di ogni altro adempimento inerente i procedimenti di accesso, secondo quanto previsto dalla versione vigente del “Regolamento recante la disciplina in materia di accesso documentale, civico semplice e civico generalizzato” (cfr. paragrafo “Diritto di accesso”); si provvede inoltre a nominare anche gli incaricati delle pubblicazioni sull’Albo pretorio online dell’Autorità, con l’abrogazione delle precedenti disposizioni in materia.

Infine, oltre alla progettazione e somministrazione di un **percorso formativo interno in materia di trasparenza**, destinato al personale incaricato ed abilitato alle pubblicazioni sul Portale di Amministrazione Trasparente, a supporto dell’attività del personale medesimo l’Ufficio ACT ha predisposto e trasmesso, nel secondo semestre dello scorso anno, delle **linee guida** utili al fine di un **adeguato orientamento** nella **corretta individuazione delle casistiche di affidamenti** a professionisti e/o imprese terze rispetto all’Amministrazione, da ricondursi nella nozione di «**consulenti/collaboratori**» ovvero di «**contratti di servizi**» e alla conseguente loro corretta pubblicazione all’interno delle sezioni dedicate del Portale Amministrazione Trasparente di questa Autorità.

## *NUOVO PORTALE DI AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE (PAT)*

Come noto, nell'ambito del più ampio percorso di aggiornamento del sito istituzionale dell'Ente (pubblicato on line il 1° gennaio 2024) l'Autorità ha acquistato il software Open Source **PAT – Portale Amministrazione Trasparente**, soluzione applicativa reperibile sul *repository* GitHub dell'AgID<sup>45</sup> e certificata quanto al livello di adeguamento rispetto alle misure di tutela introdotte dal **Regolamento UE 2016/679** in materia di protezione dei dati personali, volta a soddisfare il quadro normativo relativo all'adempimento degli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione delle informazioni.

Il nuovo Portale è on line dal 1° gennaio 2023: il suo utilizzo consente il **miglioramento dei flussi per alimentare la pubblicazione** dei dati nella sezione dedicata ad “Amministrazione Trasparente”, garantendo all'Ente il pieno raggiungimento dell'obiettivo strategico 2023-2025 adottato in materia e recepito nel PIAO adottato con la deliberazione presidenziale n. 24/2023.

Nell'anno **2024** l'Amministrazione ha quindi provveduto a tenere costantemente monitorata l'**implementazione del nuovo Portale** ed in particolare, per quanto riguarda la materia dei contratti pubblici, l'aggiornamento e l'alimentazione della piattaforma finalizzati a recepire le novità introdotte in materia di trasparenza dal nuovo codice dei contratti pubblici (**d.lgs. 36/2023**) e specificate dalle delibere dell'ANAC più sopra richiamate (cfr. paragrafo “Altre misure di prevenzione – Contratti pubblici”).

L'adeguamento del Portale Amministrazione Trasparenza, la cui struttura è stata sostanzialmente rivista dal fornitore della piattaforma stessa, una volta che l'ANAC ha completato l'operatività gli strumenti di interoperabilità con la BDNCP, tiene conto dell'assetto normativo in essere dopo il 1° luglio 2023, che ha determinato la seguente tripartizione:

- Contratti con bandi e avvisi pubblicati prima o dopo il 1° luglio 2023 ed esecuzione conclusa entro il 31 dicembre 2023: gli obblighi di pubblicazione risultano adempiuti pubblicando nella sezione “*Amministrazione trasparente*”, sottosezione “*Bandi di gara e contratti*” le informazioni di cui all'Allegato 9 al PNA 2022 in formato digitale standard aperto.
- Contratti con bandi e avvisi pubblicati prima o dopo il 1° luglio 2023 ma non ancora conclusi alla data del 31 dicembre 2023: la trasparenza è assolta mediante comunicazione tempestiva degli stessi, cioè nell'immediatezza della loro produzione, alla BDNCP tramite SIMOG (cfr. Comunicato congiunto ANAC-MIT, delibera 582 del 13 dicembre 2023). Le stazioni appaltanti pubblicano in “*Amministrazione Trasparente*”, sottosezione “*Bandi di gara e contratti*”, il link tramite il quale si accede alla sezione della BDNCP dove sono pubblicate, per ogni procedura di affidamento associata a un CIG, tutte le informazioni che le stazioni appaltanti hanno trasmesso attraverso SIMOG.
- Contratti con bandi e avvisi pubblicati dopo il 1° gennaio 2024: la trasparenza dei dati già previsti dall'art. 1, co. 32 della l. 190/2012, e ora indicati nell'art. 28 co. 3 del nuovo codice, è assolta mediante la trasmissione degli stessi dati alla BDNCP attraverso le piattaforme di approvvigionamento digitale certificate. Sulla pagina **Amministrazione Trasparente** è necessario che siano pubblicate le seguenti informazioni:

---

<sup>45</sup> <https://github.com/AgID/pat>

- a. **per ogni procedura, un collegamento ipertestuale** che rinvia ai dati relativi al ciclo di vita del contratto contenuti nella BDNCP, secondo le regole tecniche di cui al provvedimento adottato da ANAC ai sensi dell'articolo 23 del codice;<sup>46</sup>
- b. **per ogni procedura, i dati e le informazioni che NON devono essere comunicati alla BDNCP**, come individuati nell'Allegato 1) alla Delibera 601/2023;
- c. **atti e documenti di carattere generale riferiti a tutte le procedure**, come individuati nell'Allegato 1) alla Delibera 601/2023.

Al fine di garantire un efficace e quanto più possibile lineare recepimento della nuova normativa, durante il **2024** l'Ufficio anticorruzione e trasparenza ha affiancato le strutture interessate (*in primis*, la Direzione Affidamenti e Servizi e l'Area programmazione e monitoraggio finanziario investimenti della Direzione Finanziaria) nella **revisione sistematica delle diverse voci della nuova sottosezione di livello 1 "Bandi di gara e contratti"** alla luce delle prescrizioni dell'ANAC. Si ricorda (cfr. *supra* paragrafo "Formazione") che per il **2025**, in maniera analoga a quanto fatto nel 2023, è in programma lo svolgimento di un'attività di **formazione interna** rivolta agli incaricati delle pubblicazioni nel PAT, i cui nominativi sono stati aggiornati con la disposizione di servizio n. 41/2024. In linea con le indicazioni dell'ANAC a riguardo, verrà innanzitutto effettuata, in collaborazione con l'Area risorse umane, amministrazione del personale e formazione, una ricognizione dei fabbisogni e delle categorie di destinatari della formazione che privilegi un approccio quanto più possibile pratico, in grado di tenere conto delle specificità delle attività svolte dall'Amministrazione. A monte di tale attività di formazione, è già stata avviata una preliminare attività di analisi sugli **schemi di pubblicazione**<sup>47</sup> adottati dall'ANAC con la **deliberazione n. 495 del 25 settembre 2024** e sulle relative "*Istruzioni operative per una corretta attuazione degli obblighi di pubblicazione ex d.lgs. 33/2013*", anche in considerazione delle possibili, future ripercussioni che tali ulteriori prescrizioni dell'ANAC produrranno sulla procedura interna per le pubblicazioni in materia di trasparenza e delle quali verrà dato conto nel corso della summenzionata attività di formazione.

### **ALBO PRETORIO ON LINE**

L'introduzione del Portale Amministrazione Trasparente ha compreso, altresì, l'introduzione e attivazione della piattaforma eALBO con la quale l'Amministrazione, in attuazione delle disposizioni di cui alla legge 241/1990 e dell'art. 32 della legge 69/2009 ha scelto di dotarsi un proprio sistema di Albo pretorio *on line* interno.

Nell'Albo Pretorio *on line* sono pubblicati tutti gli atti e/o provvedimenti dell'AdSP MAO, ovvero di soggetti terzi richiedenti, che per legge sono soggetti a pubblicità legale.

---

<sup>46</sup> Deliberazione ANAC n. 261 del 20 giugno 2023 recante "Adozione del provvedimento di cui all'articolo 23, comma 5, del decreto legislativo 31 marzo 2023, n. 36 recante «Individuazione delle informazioni che le stazioni appaltanti sono tenute a trasmettere alla Banca dati nazionale dei contratti pubblici attraverso le piattaforme telematiche e i tempi entro i quali i titolari delle piattaforme e delle banche dati di cui agli articoli 22 e 23, comma 3, del codice garantiscono l'integrazione con i servizi abilitanti l'ecosistema di approvvigionamento digitale»".

<sup>47</sup> Con la deliberazione citata, oltre ad introdurre alcuni aspetti innovativi delle procedure interne di pubblicazione (quale la fase della validazione) l'ANAC ha adottato definitivamente tre schemi di pubblicazione relativi agli obblighi di cui agli artt. 4-bis (Trasparenza nell'utilizzo delle risorse pubbliche) 13 (Obblighi di pubblicazione concernenti l'organizzazione delle pubbliche amministrazioni) e 31 (Obblighi di pubblicazione concernenti i dati relativi ai controlli sull'organizzazione e sull'attività dell'amministrazione) del d.lgs. 33/2013, per il cui adeguamento è stato disposto un periodo sperimentale della durata di 12 mesi.

Con deliberazione presidenziale n. 498 di data 22 dicembre 2023 l’Autorità ha adottato il “*Regolamento per la gestione delle procedure di pubblicazione all’Albo pretorio on line dell’Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Orientale*”.<sup>48</sup>

Infine, anche in ragione dell’attuazione della nuova struttura della STO, nell’ultimo semestre del 2024 sono intercorse delle interlocuzioni con le figure dirigenziali che hanno condotto all’adozione della **disposizione di servizio n. 41/2024** che rivede e razionalizza i nominativi delle e dei dipendenti preposti agli obblighi di pubblicazione nel Portale Amministrazione Trasparente e nell’Albo pretorio *on line* dell’Autorità.

## **DIRITTO DI ACCESSO**

Accanto all’accesso documentale disciplinato dal Capo V della legge 7 agosto 1990, n. 241 e s.m.i. e in essa definito all’art. 22 come “*il diritto degli interessati di prendere visione e di estrarre copia di documenti amministrativi*”, subordinato alla presentazione di un’istanza motivata e di “*un interesse diretto, concreto e attuale, corrispondente ad una situazione giuridicamente tutelata e collegata al documento al quale è chiesto l’accesso*”, il d.lgs. 33/2013 ha introdotto l’accesso civico ovvero il diritto a conoscere, utilizzare e riutilizzare (alle condizioni indicate dall’art. 5 del decreto) i dati, i documenti e le informazioni oggetto di pubblicazione obbligatoria (c.d. accesso civico “semplice”), nonché il diritto di chiunque ad accedere ai dati e documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione, nel rispetto dei limiti relativi alla tutela degli interessi giuridicamente rilevanti (c.d. accesso civico “generalizzato”).

In un’ottica di potenziamento della trasparenza e diminuzione dei potenziali fenomeni corruttivi interni all’Ente, l’Autorità ha avviato già nel 2021 un percorso di digitalizzazione delle procedure amministrative che hanno condotto all’introduzione di nuovi applicativi e software gestionali quali, per quanto qui d’interesse, il già menzionato Portale di Amministrazione Trasparente, l’Albo pretorio *on line* e il nuovo Sistema di Gestione Documentale (Civilia Next). È in questo contesto che l’Ente ha ritenuto opportuno revisionare integralmente gli atti organizzativi e regolamentari in materia di accesso. Nello specifico, con **deliberazione presidenziale n. 234 del 26 maggio 2024** è stata **adottata la revisione al “Regolamento recante la disciplina in materia di accesso documentale, civico semplice e civico generalizzato”** che ha portato con sé, inoltre, l’aggiornamento di tutta la modulistica allegata e predisposta per l’utenza. La documentazione in esame è consultabile sul Portale di Amministrazione Trasparente al seguente [link](#).

Infine, onde agevolare l’applicazione del menzionato Regolamento da parte di tutti i dipendenti è stato predisposto un Manuale *ad hoc* per la gestione delle istanze di accesso nell’ambiente Civilia ed è stata altresì svolta un’attività formativa che ha coinvolto tutti i dipendenti che, ai sensi della già citata disposizione di servizio n. 41/2024 sono stati individuati, oltre che come preposti all’adempimento degli obblighi di pubblicazione di cui al d.lgs. 33/2013 e s.m.i., anche come i preposti all’istruttoria, al trattamento e a ogni altro adempimento inerente i procedimenti di accesso documentale, accesso civico semplice e accesso civico generalizzato.

## **ATTESTAZIONE DELL’OIV SULL’ADEMPIMENTO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE**

Nell’anno **2024** l’attività di attestazione dell’OIV quanto alle pubblicazioni dei dati, delle informazioni e dei documenti al 31 maggio 2024 è stata svolta, in ottemperanza alle indicazioni riportate nelle delibere ANAC n. 213 del 23 aprile 2024 e n. 270 del 5 giugno 2024 (ratifica dell’Atto del Presidente ANAC del 1° giugno 2024), dall’uscente Organismo Indipendente di

---

<sup>48</sup> Consultabile al seguente [link](#).

Valutazione, prof.ssa Bergantino.

In particolare l'OIV, nel corso dell'attività di verifica – il cui esito è consultabile accedendo alla relativa [sezione](#) del Portale di Amministrazione Trasparente – ha rilevato delle carenze di pubblicazione nella colonna “completezza del contenuto” quanto alle sottosezioni “*Consulenti e collaboratori*” e “*Performance*”, in quest'ultimo caso con preciso riferimento alla voce dati relativi a “*distribuzione del trattamento accessorio, in forma aggregata al fine di dare conto del livello di selettività utilizzato nella distribuzione dei premi e degli incentivi*”. Le lacune evidenziate hanno determinato un'attribuzione di punteggio alla predetta voce pari al 67%-99%.

Il RPCT, così come prescritto da ANAC, ha pertanto interessato le strutture coinvolte dalla menzionata valutazione, fornendo loro tutte le indicazioni necessarie per adeguare, ristrutturandole, le sottosezioni del PAT di propria competenza toccate dall'attività di verifica.

Nelle more delle attività di adeguamento è intervenuta la scadenza del mandato della prof.ssa Bergantino e l'individuazione – a seguito di procedura selettiva pubblica – del nuovo Organismo Indipendente di Valutazione monocratico, dott. Andrea Appetecchia.

Il dott. Appetecchia, in sede di monitoraggio, verificato l'avvenuto adeguamento di questa Autorità alle prescrizioni del precedente Organismo, ha aggiornato i valori attribuiti nella colonna “completezza di contenuto” inserendo un punteggio pari al 100%, così attestando positivamente l'avvenuto adeguamento da parte dell'Amministrazione.

### Controlli sull'adempimento della misura della trasparenza

Il monitoraggio sull'adempimento della misura della trasparenza avviene a cura del RPCT, con il supporto dell'Ufficio anticorruzione, trasparenza e protezione dati personali in relazione al quale si ritengono valide, in linea generale, le considerazioni esposte *supra* nel paragrafo dedicato ai controlli sull'adempimento delle misure di prevenzione della corruzione.

In considerazione dell'attività di competenza dell'OIV, nonché in un'ottica di razionalizzazione delle risorse, si ritiene pertanto opportuno consolidare la pianificazione dell'attività di monitoraggio di competenza del RPCT su base annuale. Ne consegue che anche nel **2025**, una volta che saranno definiti, da parte dell'ANAC, gli obblighi da sottoporre ad attestazione, si provvederà ad estrarre fra i rimanenti quelli oggetto del monitoraggio interno da parte del RPCT.

Per quanto riguarda i controlli esperiti nel corso dell'anno **2024** in primo luogo si rappresenta, come esposto nel paragrafo precedente, che l'OIV ha provveduto ad effettuare l'attestazione sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione da parte di questa Autorità secondo le indicazioni riportate nelle delibere ANAC n. 213 del 23 aprile 2024 e n. 270 del 5 giugno 2024. Nei casi in cui l'OIV ha rilevato delle carenze, il RPCT ha notiziato le strutture interessate dell'Ente, fornendo loro tutte le indicazioni necessarie per adeguare le sottosezioni coinvolte dalla verifica. A seguito di tale attività, l'OIV ha effettuato un monitoraggio utilizzando l'applicativo web fornito dall'ANAC con esito positivo. Successivamente, la griglia di monitoraggio è stata pubblicata sul sito istituzionale dell'Amministrazione.

In secondo luogo, accanto all'attività dell'OIV e in considerazione del particolare rilievo che ha rivestito la tematica della trasparenza dei contratti pubblici nel biennio 2023-2024, il RPCT, coadiuvato dalla struttura a supporto, ha effettuato delle verifiche a campione nei mesi di ottobre/novembre 2024 sui relativi obblighi di pubblicazione, coinvolgendo le strutture interessate per la valutazione congiunta di alcuni profili di incompletezza ed incoerenza interna riscontrati.

Il monitoraggio interno ha innanzitutto avuto ad oggetto un allineamento in merito all'attribuzione delle responsabilità nella produzione di dati e documenti da pubblicare nel PAT fra le strutture afferenti alla Direzione Affidamenti e Servizi, alla Direzione Finanziaria (Area programmazione e

monitoraggio finanziario investimenti) e ai collaboratori dei singoli RUP, anche in vista dell'aggiornamento dell'elenco di cui all'**Allegato 15** al presente Piano (responsabili dell'elaborazione e della trasmissione dei dati, delle informazioni e dei documenti e dei responsabili della pubblicazione).

Con specifico riguardo alla sottosezione "***Bandi di gara e contratti (dal 1/1/2024)***" è stata rilevata l'opportunità di utilizzare in maniera piena e lineare le funzionalità messe a disposizione all'interno del Portale tese a **razionalizzare la pubblicazione della consistente mole di documentazione afferente alle singole procedure**, al fine di incrementarne la chiarezza e migliorare il grado di omogeneità delle pubblicazioni in materia. I principali rilievi emersi in fase di monitoraggio interno si riferiscono, in particolare, alla specificazione della tipologia degli allegati pubblicati *sub "Documenti di gara"*, alla pubblicazione della composizione delle Commissioni giudicatrici all'interno della sezione "*Fase affidamento*" e della documentazione afferente a "Pari opportunità e inclusione lavorativa nei contratti pubblici PNRR e PNC" all'interno delle sezioni "*Fase affidamento*" e, in prospettiva "*Fase esecuzione*" delle singole procedure alle quali si riferiscono.

A fronte di tali rilievi, pur confermando la sostanziale conformità delle pubblicazioni già effettuate alle vigenti previsioni normative, la Direzione Affidamenti e Servizi si è impegnata *pro futuro* a seguire le raccomandazioni del RPCT e pertanto, nel primo semestre del **2025** si provvederà a monitorarne l'attuazione.

## SEZIONE 3 – ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

### Sottosezione STRUTTURA ORGANIZZATIVA

#### *Organigramma al 31 dicembre 2024*

La struttura organizzativa di AdSP MAO al 31 dicembre 2024 è stata adottata con deliberazione del Comitato di gestione n. 26 del 20 dicembre 2023 e prevede un organico di 158 unità, ripartite in 9 dirigenti, compreso il Segretario generale, 51 quadri e 98 impiegati, successivamente approvato dal vigilante Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti con nota proprio prot. n. 2151 del 22 gennaio 2024 dalla quale risulta che la dotazione organica della Segreteria Tecnico-Operativa, pari a n. 158 unità, è articolata in 9 dirigenti, compreso il Segretario generale, 25 quadri A, 26 quadri B, 41 impiegati di 1° livello, 42 impiegati di 2° livello e 15 impiegati di 3° livello.

L'articolazione della nuova dotazione organica corrisponde alla rappresentazione di un tradizionale modello organizzativo di tipo "verticale". Ciò allo scopo di favorire sia all'interno della struttura, sia verso gli interlocutori esterni, chiarezza e trasparenza nella individuazione dei compiti e delle responsabilità. Le diverse attività, tuttavia, saranno sempre più svolte secondo un modello collaborativo di tipo "orizzontale" ed interdisciplinare, suffragato da una piena circolazione delle informazioni e basato sui sistemi e procedure individuate mediante i percorsi organizzativi asseverati dalle Certificazioni di Qualità. Nell'era della circolazione in tempo reale di ogni tipo di informazione, non rappresentano modelli organizzativi efficaci quelli basati sulla segmentazione delle informazioni e su barriere artificiali create per la sola tutela di vere o presunte rendite di posizione. L'efficacia organizzativa deve prevedere la possibilità di accogliere e valorizzare gli apporti creativi e propositivi di ciascuno dipendente.

A giugno 2024 è stata data attuazione alla nuova dotazione organica, adottata a dicembre 2023, attraverso l'emanazione dei provvedimenti relativi all'articolazione organizzativa e alle funzioni di 8 direzioni. Più nello specifico:

- è stata costituita la **nuova** Direzione Pianificazione strategica e Innovazione, retta *ad interim* dal Dirigente responsabile della Direzione Tecnica, Ambiente ed Energia;
- la Direzione Patrimonio e Partecipate è stata **soppressa**, e le relative risorse e funzioni sono state assorbite dalla Direzione Demanio e Patrimonio e dalla Direzione Affari generali;
- la Direzione Affari generali è retta dal Segretario generale f.f. il quale funge da Dirigente della struttura, oltre che essere dirigente responsabile della Direzione Finanziaria.

Alla data del 31 dicembre 2024 la Segreteria Tecnico-Operativa dell'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Orientale risulta strutturata come di seguito descritto.

#### **1) Direzione Affari generali:**

Rispetto alla precedente configurazione, la Direzione Affari generali cede alcune funzioni, per gran parte consolidate all'interno della nuova dimensione trasversale dedicata alla pianificazione strategica e all'innovazione, al fine di concentrare e rafforzare le risorse a disposizione verso una più efficace gestione di alcune funzioni che si ritiene opportuno valorizzare, anche in quanto strumentali all'efficiente e coordinato funzionamento dell'Ente nel suo complesso. Si fa riferimento, nello specifico:

- all'attività di staff intesa come di diretto rapporto e supporto informativo nelle relazioni con i Vertici dell'Ente (Presidenza/Segreteria generale e degli Organi dell'AdSP, coordinamento

inter-direzioni);

- alla comunicazione istituzionale di “Gruppo” (AdSP e società partecipate) e ai rapporti con la stampa; alle relazioni esterne con tutti i pubblici di riferimento; all’inclusione e al *gender gap*, al fine di promuovere una nuova cultura che assicuri pari opportunità di genere e inclusione sociale in tutta la comunità portuale;
- alla programmazione dei fabbisogni di personale e alle azioni di valorizzazione delle risorse, in particolare nell’ottica della gestione dei cambiamenti, dell’innovazione tecnologica e dei processi;
- all’internalizzazione, in prospettiva, dell’attività di rappresentanza a giudizio dell’Ente e al rafforzamento nell’attività di controllo della regolarità amministrativa di atti e provvedimenti;
- alla digitalizzazione e messa a disposizione dell’enorme mole documentale (di natura sia amministrativa, sia tecnica) di valenza storico-culturale dell’Ente, dando continuità a livello interno al servizio di gestione dell’archivio storico, avviato nel 2016, e nella prospettiva del possibile, futuro subentro nella gestione di altri archivi storici collegati all’ambito portuale (ex Ferriera di Servola e Genio Civile OO.PP. di Trieste).

## 2) Direzione Pianificazione strategica e Innovazione:

La creazione della nuova Direzione Pianificazione strategica e Innovazione risponde all’esigenza di:

- elevare l’armonizzazione dei processi di innovazione e di sviluppo strategico – dalla valutazione delle necessità, all’identificazione delle priorità e delle risorse (e quindi dei modelli di finanziamento), alla programmazione e quindi, alla gestione integrata dei progetti, al contempo affinando le competenze specifiche nel settore del marketing digitale e della promozione nei confronti dei *player* commerciali del settore logistico-portuale;
- applicare nuovi modelli e strumenti (es. *3D modeling, digital twin*) per la raccolta e gestione integrata di dati complessi su infrastrutture, edifici, operazioni ed attività collegati, in grado di supportare le attività di pianificazione e programmazione strategica;
- accelerare il processo di innovazione e digitalizzazione delle procedure, definendo un modello trasversale di servizi a supporto delle strutture dell’Ente e rafforzando le correlate competenze specialistiche (ad esempio nel campo della sicurezza informatica e della digitalizzazione dei processi portuali, facenti perno sul PCS e relative evoluzioni).

La nuova Direzione Pianificazione strategica e Innovazione in una primissima fase, è stata istituita in composizione “ridotta”, acquisendo diverse professionalità già presenti nell’Ente (principalmente all’interno della Direzione Affari generali).

## 3) Direzione Finanziaria:

Rispetto alla precedente configurazione, la Direzione Finanziaria vede passare le funzioni (in parte già svolte dall’Area Economato e Cassa) relative all’acquisizione di beni e servizi di uso generale o di natura non tecnica, alla struttura incaricata, all’interno della Direzione Affidamenti e Servizi, degli affidamenti di servizi e forniture e della gestione dei servizi generali.

La gestione contabile dei cespiti e del servizio interno di cassa (già svolta dall’Area Economato e Cassa), ricondotta all’ambito delle attività amministrative e di cassa, resta in capo alla Direzione Finanziaria.

L’attuale configurazione della Direzione Finanziaria risponde, inoltre, all’esigenza di rafforzare le

funzioni relative a:

- il controllo di gestione, che viene ad essere potenziato per garantire il monitoraggio costante ed in tempo reale delle entrate e delle uscite dell'Ente, nonché per migliorarne la capacità di spesa, anche in relazione all'introduzione di una contabilità economico-patrimoniale, fondata su rilevazioni analitiche per centri di costo, a fianco di quella finanziaria;
- la gestione della contabilità e del bilancio, anche in considerazione della collocazione in quiescenza (a decorrere da luglio 2023) del responsabile della relativa Area, oltre che dell'entrata in funzione di un nuovo *software* integrato di contabilità generale;
- la programmazione e la gestione amministrativo-contabile dei finanziamenti assegnati per le numerose opere di infrastrutturazione, anche in considerazione degli impegni previsti dalla normativa speciale in tema di monitoraggio finanziario e rendicontazione dei progetti finanziati dal PNRR e dal PNC.

#### **4) Direzione Affidamenti e Servizi:**

Ricollegandosi a quanto detto in relazione alla Direzione Finanziaria, alla nuova Direzione Affidamenti e Servizi transitano le funzioni (e parte delle risorse) attualmente afferenti all'Area Economato e Cassa.

Inoltre, l'incremento relativo (ovvero, al netto di quelle acquisite dalla esistente Area Economato e Cassa) delle posizioni è collegato a:

- la razionalizzazione nell'esercizio delle funzioni di RUP per servizi non tecnici, con il connesso carico di lavoro (redazione di capitolati, stime economiche e monitoraggio dell'esecuzione);
- il riconoscimento di maggiore spazio, all'interno della Direzione Affidamenti e Servizi, all'attività di supporto qualificato nei confronti dei RUP tecnici, finalizzata a garantire elevati standard prestazionali nelle relative procedure;
- il generale trend di incremento delle procedure di gara derivante dal numero crescente di lavori di grande infrastrutturazione in capo all'Ente.

#### **5) Direzione Demanio e Patrimonio:**

Si ritiene utile superare l'attuale configurazione organizzativa, che separa fra due direzioni la gestione dei beni demaniali e di quelli patrimoniali, riunendo in un'unica struttura direzionale le funzioni inerenti alla contrattualistica e al ruolo di prima interfaccia nei confronti di tutti i soggetti che hanno in godimento beni demaniali e patrimoniali.

A tal riguardo occorre, poi, evidenziare due direttrici distinte, seppur in parte connesse, di incremento dei carichi di lavoro in capo alla Direzione:

- da un lato, l'inclusione del Porto di Monfalcone nell'AdSP MAO, la demanializzazione dell'area a caldo della Ferriera di Servola e la realizzazione del nuovo terminal Piattaforma Logistica, oltre che, in prospettiva, lo sviluppo di nuove infrastrutture hanno determinato e continueranno a determinare un aumento esponenziale della superficie demaniale da amministrare;
- dall'altro, la gestione dei rapporti con i nuovi concessionari comporta la cura di procedimenti amministrativi di natura affatto ordinaria, sfociati nella stipula di accordi sostitutivi della concessione demaniale nell'ambito, talvolta, di accordi di programma e accordi quadro.

Inoltre, considerando che i compiti di gestione e sviluppo dei sistemi informativi territoriali dell'Ente sono più opportunamente collocati, per continuità di tematiche, nella nuova dimensione trasversale dedicata a pianificazione strategica e innovazione, la nuova Direzione Demanio e Patrimonio trattiene a sé la sola gestione delle pratiche per le quali è obbligatorio l'uso del Portale SID.

Vale la pena sottolineare, infine, come alla complessiva rivisitazione della struttura organizzativa della Direzione corrisponda una migliore definizione delle competenze rispetto a quelle delle altre direzioni, con specifico riferimento alle funzioni più prettamente tecniche di controllo e presidio sui beni in gestione all'AdSP e sul territorio di competenza.

#### **6) Direzione Attività e Lavoro portuali:**

In relazione alla nuova configurazione della Direzione Attività e Lavoro portuali, rilevano le seguenti considerazioni:

- l'aumento dell'ambito territoriale di competenza dell'AdSP MAO si riflette nella necessità di implementare la composizione del nucleo ispettivo operativo, al tempo stesso ristrutturandone gli ambiti di competenza, anche nell'ottica di una più efficace ripartizione dei carichi di lavoro fra attività di controllo sul campo, rilevazioni statistiche e reportistica, riunioni di coordinamento interne ed esterne all'Ente;
- l'incremento delle pratiche afferenti all'ambito della *security* è sia conseguenza dell'espansione delle aree gestite dall'AdSP MAO, sia legato all'introduzione di nuovi procedimenti quali quello dei c.d. *background check* normati dal d.m. 287/2022.

Infine, si segnala che la creazione, per le motivazioni già illustrate nel dettaglio più sopra, di una struttura dedicata agli aspetti di transizione al digitale e sistemi informativi (all'interno della nuova Direzione Pianificazione strategica e innovazione) suggerisce di trasferire a questa struttura, così dotandola delle diverse capacità tecniche afferenti all'ambito di attività, le competenze specialistiche in materia di *cybersecurity* che nella precedente configurazione erano ricondotte all'ambito della *security*.

#### **7) Direzione Infrastrutture ferroviarie e stradali:**

La revisione della struttura organizzativa e dell'organico muove inoltre dalla valutazione delle notevoli prospettive di sviluppo che interessano e sempre più interesseranno la componente ferroviaria ed intermodale, che rappresenta, negli aspetti della gestione, dell'adeguamento infrastrutturale e della digitalizzazione dei processi, uno dei punti di forza del Sistema MAO.

Sul versante della gestione della circolazione ferroviaria, nel corso del 2023 è previsto che giunga a termine il percorso per il rilascio dell'autorizzazione di sicurezza da parte di ANSFISA, che comporterà la necessità di svolgere tutte le attività operative inerenti il ruolo di Gestore della Circolazione secondo la normativa vigente in ambito ferroviario e nel rispetto delle procedure del Sistema di Gestione della Sicurezza dell'AdSP MAO. Nel breve periodo, stante anche l'esigenza di disporre di personale adeguatamente formato e operativo 24/7 con turnazioni, si prevede di esternalizzare il servizio di formazione e somministrazione di personale, in modo da poter valutare dopo un appropriato periodo di affiancamento l'eventualità di assumere le unità necessarie alla copertura del servizio.

Per quanto riguarda la componente infrastrutturale, si evidenzia l'esigenza di potenziare le risorse e le competenze dell'organico legate ai sempre più numerosi interventi di riattivazione e ammodernamento della rete ferroviaria nel comprensorio portuale (che comprende anche le aree di espansione retroportuale a vocazione logistico-industriale), cui si uniscono le opere di grande

infrastrutturazione in corso di realizzazione.

Infine, si segnala che l'esigenza di ottimizzare il modello di gestione della viabilità portuale è strettamente correlato all'opportunità di concentrare le funzioni di supervisione e definizione strategica dell'ambito stradale all'interno dell'AdSP MAO, con la conseguente necessità di rafforzare le componenti di pianificazione e gestione delle azioni in materia di circolazione stradale, oltre che degli interventi di manutenzione sull'infrastruttura viaria portuale.

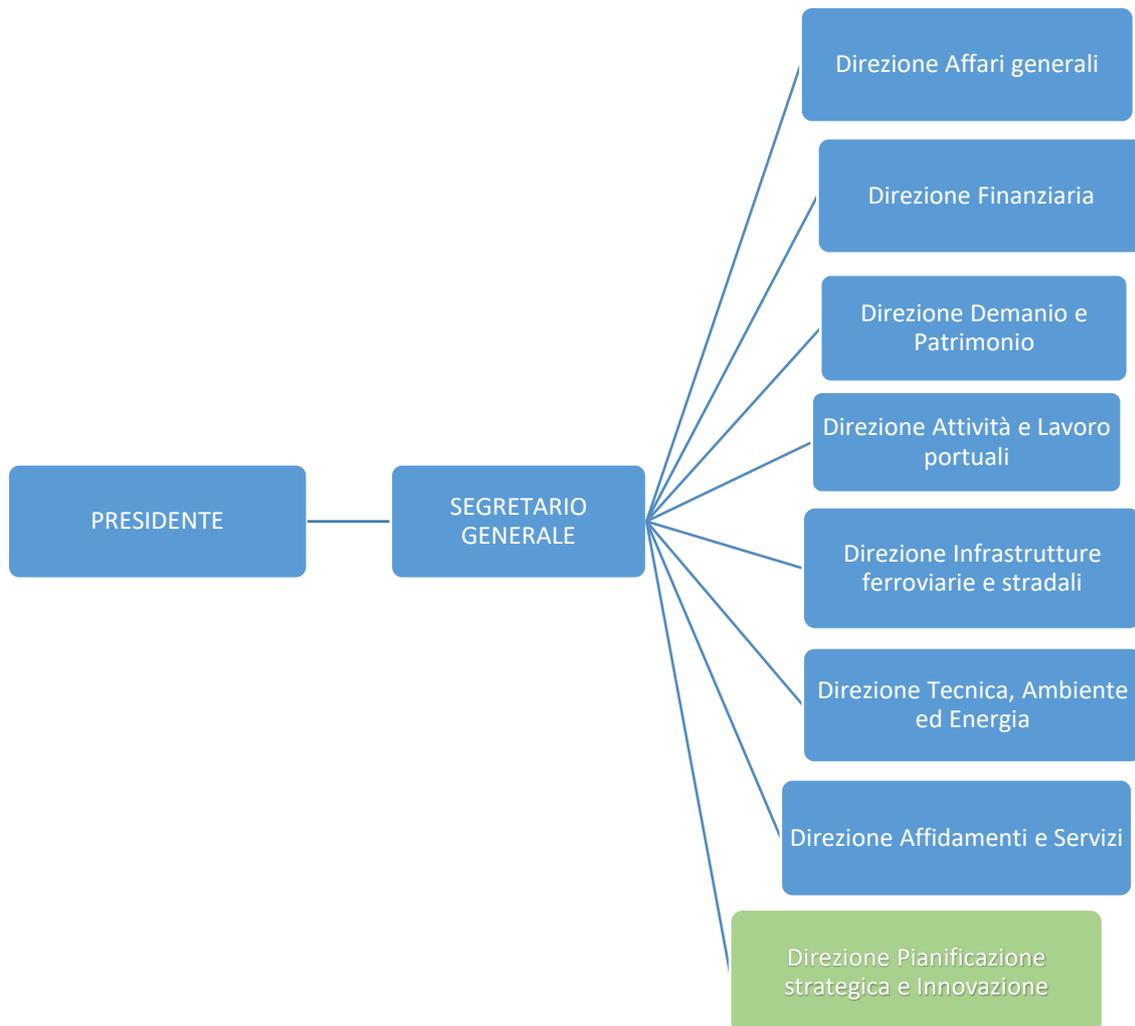
## **8) Direzione Tecnica, Ambiente ed Energia:**

La ristrutturazione del modello organizzativo prevede che alla Direzione Tecnica, Ambiente ed Energia venga attribuito un ruolo sempre più centrale nell'ambito del coordinamento e nella gestione integrata delle verifiche tecniche, oltre che degli interventi di manutenzione, recupero ed efficientamento energetico su Demanio e Patrimonio portuale, che evidenzia l'esigenza di un consistente potenziamento delle risorse e delle competenze dell'organico.

Tale ruolo si tradurrà, più nello specifico, nelle seguenti azioni:

- messa in funzione di un modello di gestione integrata dei crescenti procedimenti autorizzativi relativi a opere e interventi edilizi (dell'AdSP e di privati) su Demanio mediante conferenza di servizi ex art. 5, comma 5 *bis* legge n. 84/1994 e s.m.i., anche al fine di rispettare le tempistiche procedurali e di realizzazione delle opere;
- utilizzo sempre più diffuso del *Building Information Modeling* (BIM) nel ciclo di vita delle opere e negli interventi manutentivi, nell'ottica dell'implementazione di un sistema di *facility management* integrato;
- attuazione del monitoraggio ambientale delle opere previsto dal Piano Regolatore Portuale e conseguente, intensa attività di controllo e confronto con gli Enti competenti;
- processo di aggiornamento annuale della c.d. *Carbon Footprint* e del Documento di Programmazione Energetico Ambientale del Sistema Portuale, sulla base delle Linee guida del Ministero dell'Ambiente;
- il potenziamento delle attività, trasversali alle strutture dell'Ente responsabili di lavori pubblici, in tema di monitoraggio procedurale delle opere, anche alla luce della normativa speciale relativa al PNRR/PNC, al fine di provvedere in maniera continuativa e puntuale all'alimentazione delle relative banche dati (REGIS, BDAP) nonché di curare le attività legate alla sottoscrizione dei protocolli di legalità e finanziari sulle opere pubbliche.

La rinnovata articolazione organizzativa è composta dalle seguenti direzioni (in verde, la Direzione di nuova istituzione):



Seppur attualmente ancora non costituita, la creazione della **nuova Direzione Porto di Monfalcone e Sviluppi industriali**, prevista dalla revisione della dotazione organica approvata a dicembre 2023, risponde all'esigenza di:

- identificare un presidio dedicato al Porto di Monfalcone, nell'ottica di garantirne lo sviluppo armonico in considerazione delle esigenze specifiche del contesto con particolare, seppur non esclusivo, riferimento a:
  - gli interventi di adeguamento e potenziamento delle infrastrutture e delle aree portuali funzionali alla piena integrazione dello scalo nel Sistema Portuale del Mare Adriatico Orientale;
  - il controllo delle misure di contenimento degli impatti ambientali derivanti dalla conduzione e dalla gestione dei processi su cui AdSP MAO ha un onere di controllo e responsabilità diretti, nonché la segnalazione alle strutture dell'Ente competenti *ratione materiae* di eventi rilevanti sotto i profili di *security*, *safety*, tutela dell'ambiente e del lavoro portuale che si verifichino all'interno dello scalo monfalconese;
  - il coordinamento dei rapporti con gli altri Enti competenti (*in primis* le Amministrazioni regionale e comunale, oltre al Consorzio di Sviluppo Economico della Venezia Giulia);

- la gestione dei rapporti con gli operatori privati (nuovi concessionari);
- valorizzare le competenze afferenti alla gestione dei Consorzi di sviluppo economico e dei procedimenti autorizzativi di insediamenti industriali e/o logistici in zone retroportuali (circa 100 nel periodo 2018-2022);
- assicurare maggiore coordinamento nei rapporti con le realtà consortili che gestiscono aree funzionalmente integrate all'ambito portuale nel territorio dell'AdSP e rispetto alle strutture dell'Ente competenti *ratione materiae*.

L'articolazione interna della nuova STO e il suo completo sviluppo troveranno piena attuazione in un orizzonte temporale triennale (2024-2026).

Il personale è ripartito nelle attuali direzioni come rappresentato nella tabella che segue (con riferimento alla copertura delle sole posizioni a tempo indeterminato, al 31 dicembre 2024):

| Direzione                                    | Dirigente                  | QA        | QB        | L1        | L2        | L3       | Totale     |
|--|----------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|----------|------------|
| Dir. Affari generali                         | (Segretario generale f.f.) | 3         | 6         | 4         | 2         | 1        | 16         |
| Dir. Attività e Lavoro portuali              | 1                          | -         | 3         | 2         | 4         | 1        | 11         |
| Dir. Demanio e Patrimonio                    | 1                          | 2         | 2         | 5         | 3         | -        | 13         |
| Dir. Finanziaria                             | 1                          | 3         | 2         | 3         | 3         | -        | 12         |
| Dir. Infrastrutture ferroviarie e stradali   | 1                          | 2         | 1         | 6         | 13        | 1        | 24         |
| Dir. Pianificazione strategica e Innovazione | interim                    | 3         | 7         | 3         | 4         | 3        | 20         |
| Direzione Affidamenti e Servizi              | 1                          | 2         | 1         | -         | 3         | -        | 7          |
| Direzione Tecnica, Ambiente ed Energia       | 1                          | 6         | -         | 10        | 4         | -        | 21         |
| <b>Totale</b>                                | <b>6</b>                   | <b>21</b> | <b>22</b> | <b>33</b> | <b>36</b> | <b>6</b> | <b>124</b> |

Successivamente alla revisione della dotazione organica della Segreteria Tecnico-Operativa di fine 2020, nel contesto in cui opera l'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Orientale sono intervenute diverse, significative dinamiche evolutive, di carattere sia endogeno che esogeno, che hanno posto con urgenza, e nonostante il relativamente breve trascorso di tempo dalla definizione della dotazione organica di fine 2020, l'esigenza di ulteriori adeguamenti della struttura organizzativa, sia in una visione orientata al triennio 2024-2026 sia, ai fini di una adeguata programmazione, anche su una prospettiva temporalmente più ampia (idealmente dai cinque ai sette anni), in quanto il 2026 è la data in cui è destinato ad entrare in funzione il complesso degli interventi infrastrutturali importanti – collegati al Piano nazionale di investimenti complementari al PNRR (PNC), alla cornice “*Green Ports*”, oltre che agli interventi strutturali già precedentemente avviati nell'area ferroviaria di Campo Marzio.

Per i caratteri di impellenza, alcuni adeguamenti erano stati in parte già avviati a partire dalla metà del 2021, in particolare per quel che riguarda alcune funzioni collegate alle azioni del PNC e più in generale ad ulteriori percorsi relativi alla transizione digitale. Tuttavia, considerata l'ampiezza e la profondità delle mutate esigenze, si è reso necessario affrontare il tema dell'assetto della dotazione organica in maniera sistematica, in modo da tenere in considerazione l'intero complesso delle esigenze evolutive e di sviluppo ragionevolmente prevedibili in una prospettiva sia triennale che, almeno in termini strategici, su un periodo ancora più ampio (5-7 anni).

Il nuovo assetto a fine 2026 sarà auspicabilmente il seguente:

| <b>DIREZIONE</b>                           | <b>TOTALE</b> |
|--|---------------|
| Pianificazione strategica e Innovazione    | 23            |
| Porto di Monfalcone e Sviluppi industriali | 11            |
| Affari generali                            | 15            |
| Finanziaria                                | 15            |
| Affidamenti e Servizi                      | 11            |
| Demanio e Patrimonio                       | 13            |
| Attività e Lavoro portuali                 | 19            |
| Tecnica, Ambiente ed Energia               | 24            |
| Infrastrutture ferroviarie e stradali      | 28            |
| <b>TOTALE</b>                              | <b>158</b>    |

La revisione della Segreteria Tecnico-Operativa ha previsto la definizione di una struttura organizzativa costituita da risorse umane più qualificate anche per soddisfare quella che è la *mission* dell'ente, tenendo conto degli obiettivi strategici.

## Sottosezione ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE

### *Evoluzione storica – Livello di attuazione e sviluppo in epoca emergenziale*

Il verificarsi della crisi pandemica ha rappresentato un fattore determinante per il ricorso e l'implementazione, all'interno della struttura dell'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Orientale, di nuove e più moderne modalità di esecuzione della prestazione lavorativa tra le quali, per quanto qui di interesse, la forma di *smart working* o lavoro agile.

A partire da marzo 2020, l'AdSP MAO ha incentivato il ricorso alle modalità sopra descritte, impegnandosi concretamente a dotare il proprio personale dipendente delle apparecchiature e degli strumenti informatici a tal fine necessari.

Durante tale periodo l'Autorità, nel rispetto dei dettami normativi emergenziali, permetteva il lavoro in presenza solamente ai dipendenti preventivamente ed espressamente autorizzati e tale sistema è rimasto in vigore per tutta la durata del *lockdown* sino a fine marzo 2020. Successivamente, stante l'andamento altalenante della pandemia, AdSP MAO ha colto l'occasione per mantenere la modalità di lavoro agile e sfruttarne al meglio le potenzialità responsabilizzando le risorse che sono state incentivate a concentrarsi sui risultati del lavoro svolto con conseguenti aumento della produttività e promozione dell'uso delle tecnologie digitali, nonché migliore possibilità di conciliazione vita-lavoro per i dipendenti.

### *Evoluzione storica – Livello di attuazione e sviluppo in epoca post-emergenziale*

L'intervento del d.P.C.M. 23 settembre 2021 – in applicazione dell'art. 87 del d.l. 18 del 17 marzo 2020 e s.m.i. e stante la decretazione della fine del periodo emergenziale in data 30 giugno 2022 – determinava la cessazione del lavoro agile quale modalità ordinaria di svolgimento dell'attività lavorativa. Nelle more della disciplina dell'istituto del lavoro agile all'interno della contrattazione collettiva, AdSP MAO si dotava pertanto, con deliberazione n. 2 di data 27 gennaio 2022, di un nuovo "*Regolamento sullo svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile*"<sup>49</sup> e provvedeva a stipulare con tutti i dipendenti interessati un accordo di lavoro agile.

Dopo oltre un anno di transizione dovuto alla pandemia, pur gradualmente ritornando a modalità di lavoro con preponderanza della modalità in presenza su quella da remoto, resta centrale la necessità di rivedere l'organizzazione dei processi, confermando come i servizi digitali e l'informatizzazione siano un perno alla trasformazione digitale del Paese.

### *Definizione delle attività che possono essere svolte in modalità agile*

Il *Regolamento sullo svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile* prevede la possibilità di ricorrere a tale modalità operativa per la totalità dei dipendenti, salvo limitazione da parte di singoli dirigenti nei casi in cui il personale svolga attività di sportello aperto al pubblico o altra attività operativa non idonea ad essere svolta in modalità agile.

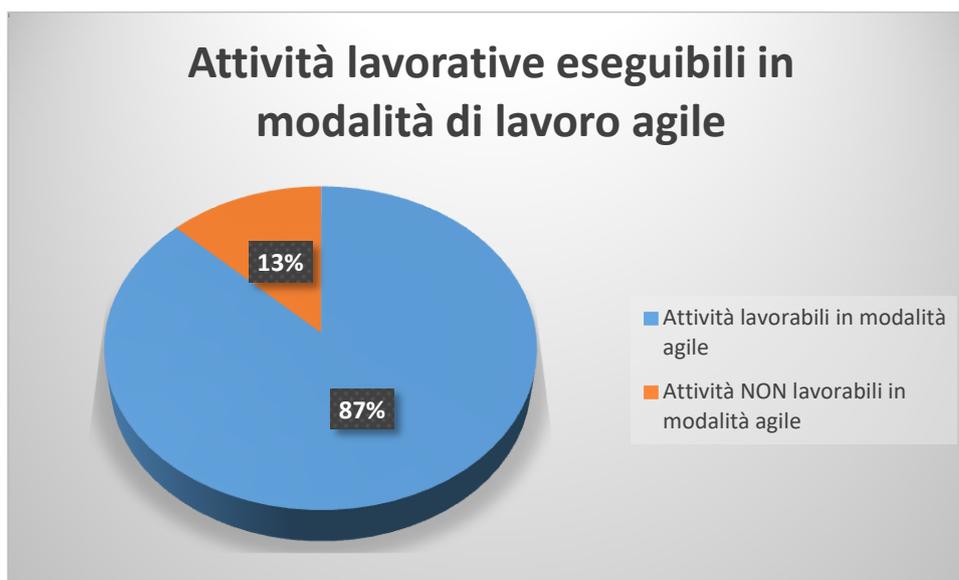
L'Ente non ha previsto una percentuale minima o massima di dipendenti che possono ricorrere allo *smart working*, ma ha mantenuto l'obbligo della prevalenza dell'attività lavorativa in presenza con conteggio su base settimanale e salva la possibilità di deroga, in determinate condizioni e previo accordo con l'Amministrazione.

---

<sup>49</sup> Consultabile al seguente [link](#).

L'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Orientale ha stimato che l'87% delle posizioni lavorative siano astrattamente svolgibili in modalità agile. Le residuali posizioni lavorative per le quali l'Ente ha ritenuto non praticabile, almeno per ora, la modalità agile coincidono sostanzialmente con quelle che richiedono un'attività strettamente operativa (es. attività ispettiva, la quale non potrà essere svolta da remoto nell'immediato futuro e, comunque, sino a quando non verrà implementata la tecnologia delle ispezioni mediante l'utilizzo di droni, già attualmente in studio da parte dell'Autorità).

Di seguito si riporta una tabella grafica riassuntiva dei dati sopra indicati:



Nel corso dell'annualità 2024, il 57% dei lavoratori ha fruito dello *smart working*.

## Mappatura del lavoro agile

Sempre sul tema qui di interesse, l’Autorità di Sistema Portuale ha inoltre provveduto ad un lavoro di mappatura circa l’effettivo svolgimento del lavoro agile all’interno dell’Ente.

I grafici di seguito riportati rappresentano le ore di lavoro prestate attraverso la modalità agile rapportate all’orario teorico totale di lavoro, con un focus specifico con base mensile.



Dai grafici emerge come l’AdSP MAO, in fase pandemica, sia stata in grado di garantire le esigenze di tutela della salute dei propri dipendenti, cogliendo, al contempo, l’occasione per un progresso tecnologico/informatico.

Preme precisare che, sin dall’inizio dell’emergenza pandemica, l’Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Orientale ha sempre mantenuto delle percentuali di lavoratori operanti in modalità di *smart working* ben superiori a quelle normativamente richieste.

Emerge come al cessare dell’emergenza corrisponda una diminuzione del ricorso allo *smart working* che si è poi stabilizzato nel tempo.

## Spazi e strumenti

L’AdSP MAO ha deciso di non rivedere gli spazi di lavoro in funzione del lavoro agile all’interno delle diverse sedi di lavoro, poiché è nell’intenzione dell’Amministrazione mantenere, in linea con quanto indicato dal Regolamento sullo svolgimento dell’attività lavorativa in modalità di lavoro agile, la prevalenza dell’attività lavorativa in presenza. Pertanto, l’Amministrazione conferma la propria intenzione di non modificare gli spazi e le postazioni all’interno delle varie sedi di AdSP MAO.

D’altro canto, l’Amministrazione si fa carico di dotare i dipendenti che ricorrono allo *smart working* di un pc portatile e di un telefono cellulare con la duplice funzione di fonia e connessione dati.

L’AdSP MAO ha inoltre provveduto al progressivo aggiornamento delle centrali telefoniche alla tecnologia VOIP, al fine di permettere al personale in lavoro agile, della sede migrata in VOIP, di

poter gestire la propria postazione telefonica direttamente dal pc portatile collegato in VPN in modo da connettersi direttamente alla centrale telefonica attraverso l'app denominata *MicroSip*. Si è inoltre provveduto ad incrementare la connettività per aumentare le connessioni in ingresso, per permettere l'accesso da remoto tramite VPN.

Con gli anni la fornitura del pc portatile è andata sostituita dalla c.d. postazione “unica”, in sostituzione del pc fisso, costituita da una *docking station* fruibile dal dipendente sia per il lavoro da remoto, sia per il lavoro in ufficio. L'Autorità intende procedere in tal senso per le future sostituzioni di pc fissi per obsolescenza o usura, limitando in tal modo le spese per *hardware* dell'Ente.

Del pari, con il supporto della società *in house* Porto di Trieste Servizi S.r.l. è stato assicurato il supporto informatico e tecnologico funzionale a risolvere le problematiche inerenti alla gestione dello strumento da remoto. All'atto della consegna del materiale informatico viene erogata una formazione *one-to-one* ai dipendenti avente ad oggetto l'uso degli strumenti consegnati.

Sono state incrementate e diffuse le piattaforme di comunicazione e collaborazione unificata che combinano chat di lavoro persistente, teleconferenza e condivisione di contenuti quali *GoToMeeting* e *Jitsi* e sono state diffuse le competenze per la realizzazione e la gestione di *streaming online*.

### **Collegamento con il Sistema di misurazione e valutazione della *performance***

Il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) rappresenta lo strumento di programmazione del lavoro agile, ovvero delle sue modalità di attuazione e sviluppo. Si precisa, pertanto, che gli obiettivi delle strutture e delle risorse in lavoro agile rimangono regolarmente inseriti nella parte ordinaria della sottosezione del presente documento dedicata alla *performance*.

### **Programma di sviluppo del lavoro agile**

L'AdSP MAO ha garantito il passaggio da un lavoro agile “emergenziale”, al quale era riconducibile l'obiettivo principale del distanziamento sociale, ad un lavoro agile “ordinario”, orientato al duplice scopo di incrementare la competitività aziendale ed agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli ed obiettivi, senza precisi vincoli di orario e luoghi di lavoro.

Di seguito vengono analizzati gli obiettivi che AdSP MAO persegue attraverso l'introduzione e lo sviluppo della modalità organizzativa del lavoro agile.

#### *Lavoro per obiettivi*

L'Autorità intende introdurre nuove soluzioni organizzative che favoriscano lo sviluppo di una cultura gestionale orientata al lavoro per obiettivi e, al tempo stesso, ad un incremento della produttività.

Risulta centrale, in questa nuova ottica, la figura del dirigente, il quale dovrà passare da un'ottica del controllo sulla presenza ad un'ottica di controllo della *performance* lavorativa, con l'obiettivo di migliorare le prestazioni lavorative e maturare maggiore disciplina e gestione del tempo nei gruppi di lavoro.

Sarà indispensabile un ripensamento del ruolo e delle responsabilità della dirigenza nel condurre efficacemente l'attività quotidiana degli uffici. Il primo passo in tal senso sarà abilitare il cambiamento manageriale condividendo con il management visione, obiettivi e nuovi comportamenti e approcci di *people management* coerenti con lo *smart working* e creare consapevolezza ed *engagement* tra i dipendenti coinvolti.

### *Flessibilità*

La modalità agile di svolgimento della prestazione lavorativa favorisce un profondo cambiamento organizzativo e culturale, necessario per superare modelli di organizzazione del lavoro tradizionali. Le nuove modalità *smart* attraggono e favoriscono la crescita di talenti e sviluppano un'innovazione diffusa.

È intenzione dell'AdSP MAO confermare il concetto di flessibilità dell'orario di lavoro, già previsto ante pandemia nel contratto integrativo aziendale di riferimento. L'attività lavorativa si svolge entro i limiti dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, secondo la normativa, la contrattazione collettiva nazionale e il Regolamento sullo svolgimento dell'attività lavorativa in modalità di lavoro agile, prevedendo eventuali fasce di reperibilità, definite con la struttura di appartenenza sulla base del Regolamento sulla reperibilità.

La modalità in *smart working* si svolge a giornata intera oppure a mezza giornata. L'AdSP MAO non si avvale del telelavoro, ma abbraccia interamente il concetto di *smart working* nella sua accezione tecnica di lavoro basato su obiettivi e non più su rigidi orari da rispettare.

### *Pari opportunità*

L'Ente intende rafforzare le pari opportunità non solo tra diversi generi ma a livello globale tra tutti i dipendenti, assicurando a questi ultimi la predisposizione di misure di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro. In tale ottica, l'AdSP MAO intende fare in modo che nessuna tipologia di lavoratori venga aprioristicamente esclusa dalla possibilità di accedere al lavoro agile e che eventuali esclusioni siano dovute solamente alla natura delle mansioni in concreto espletate dal dipendente.

In tale ottica, il lavoro agile si presta a venire incontro a tutte le esigenze personali dei dipendenti, si pensi ad esempio alla gestione della vita familiare per i dipendenti con prole. Il compito del dirigente risulta centrale nel fornire indicazioni utili per ripensare alcune modalità di coordinamento e collaborazione, affinché i dipendenti maturino maggiore disciplina e gestione del tempo e delle attività lavorative.

### *Formazione*

La formazione dei dipendenti sulle competenze digitali è considerata come elemento necessario per garantire l'efficacia e l'efficienza della Pubblica Amministrazione, nella sua più ampia accezione di cui all'articolo 97 della Costituzione, ma anche per garantire il concreto svolgimento dei compiti precipui dell'Ente.

Tenendo conto di quanto sopra espresso l'AdSP MAO ha individuato due macro-aree di interventi formativi che intende perseguire:

- sviluppo delle competenze digitali dei dipendenti: necessarie per affrontare la nuova modalità di esercizio del lavoro e per garantire un'efficiente ed efficace erogazione dei servizi anche da remoto. Nel corso del 2025, è previsto che tutti i dipendenti completino la formazione inerente le competenze digitali, erogata dalla Piattaforma Syllabus. La classe di competenza della formazione "digitale" sarà individuata dalla piattaforma, a seguito del risultato del test di ingresso dello specifico dipendente;
- formazione dirigenziale: percorsi inerenti il *project management* e il *change management*.

### *Autonomia del dipendente*

Attraverso la modalità di lavoro agile si mira a raggiungere un maggiore grado di autonomia e responsabilizzazione delle risorse che sono invitate a concentrarsi sui risultati del lavoro svolto e non solamente sugli aspetti formali dello stesso. Questa innovazione del rapporto di lavoro implica un cambio di mentalità e un'evoluzione del pensiero organizzativo da parte dei responsabili, coordinatori e dirigenti, in modo da responsabilizzare e valorizzare il personale.

## Mobilità sostenibile

L'opportunità data dal ricorso alle modalità del lavoro agile consentirà all'Ente di promuovere la mobilità sostenibile, tramite la riduzione degli spostamenti casa-lavoro-casa con impatto positivo sul dipendente, sul minor livello di emissioni di Co2 e minor traffico urbano ed extra urbano.

## Digitalizzazione

Nel più ampio percorso di digitalizzazione dell'Ente per l'approfondimento del quale si rinvia alle sottosezioni "Valore Pubblico" e "Rischi corruttivi e trasparenza" del presente documento, l'AdSP MAO intende altresì promuovere e diffondere le tecnologie digitali all'interno dell'Ente estendendo le modalità di firma digitale di tutti gli atti dell'Amministrazione, per una scelta anche maggiormente sostenibile dal punto di vista energetico ed ecologico.

## Le condizioni abilitanti del lavoro agile

Sulla scorta di quanto indicato nel documento denominato "*Linee guida sul Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) e indicatori di performance*" redatto dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Funzione Pubblica ai sensi dell'art. 14, comma 1, della legge 7 agosto 2015, n. 124, come modificato dall'art. 263, comma 4-bis, del d.l. 19 maggio 2020, n. 34 (convertito, con modificazioni, dalla legge 17 luglio 2020, n. 77), si procede a riassumere, in via tabellare, le condizioni abilitanti del lavoro agile dell'AdSP MAO.

Innanzitutto, è necessario specificare che per condizioni abilitanti il lavoro agile si intendono "*i presupposti che aumentano la probabilità di successo di una determinata misura organizzativa*". Nel precipuo caso del lavoro agile abbiamo più volte, in questo contesto, ribadito come il presupposto indispensabile e imprescindibile sia la **concezione del lavoro per obiettivi**.

| DIMENSIONE  | INDICATORE  | 2025 | 2026 | 2027 |
|---|---|------|------|------|
| SALUTE ORGANIZZATIVA: adeguatezza dell'organizzazione dell'ente rispetto all'introduzione del lavoro agile. Miglioramento del clima organizzativo | Presenza di un sistema di programmazione per obiettivi (annuali, infra annuali, mensili) e/o per progetti (a termine) e/o per processi (continuativi) | SI   | SI   | SI   |
|   | Benessere organizzativo   | SI   | SI   | SI   |
|   | Presenza di un coordinamento organizzativo del lavoro agile   | SI   | SI   | SI   |
|   | Presenza di un help desk informatico dedicato   | SI   | SI   | SI   |
|   | Presenza di un monitoraggio del lavoro agile  | SI   | SI   | SI   |
| SALUTE PROFESSIONALE: adeguatezza dei   | Competenze direzionali (capacità di programmazione,   | SI   | SI   | SI   |

|   |  |      |  |  |
|---|--|------|--|--|
| profili professionali esistenti all'interno dell'Ente rispetto a quelli necessari | coordinamento, misurazione e valutazione da parte del management)  |      |  |  |
|   | Percentuale di dirigenti che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile nell'ultimo anno  | 30%  | 70%                                      | 100%                                     |
|   | Percentuale di lavoratori che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze organizzative specifiche del lavoro agile nell'ultimo anno  | 40%  | 70%                                      | 100%                                     |
|   | Percentuale di lavoratori che lavorano per obiettivi e/o per progetti e/o per processi   | 100% | 100%                                     | 100%                                     |
|   | Competenze digitali (capacità di utilizzare le tecnologie): percentuale di lavoratori che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali utili al lavoro agile nell'ultimo anno                   | 40%  | 70%                                      | 100%                                     |
| SALUTE DIGITALE   | n. pc a disposizione per il lavoro agile   | 104  | Non sono previste variazioni sostanziali | Non sono previste variazioni sostanziali |
|   | Percentuale di lavoratori dotati di dispositivi e traffico dati (messi a disposizione dall'ente, personali) sul totale dei dipendenti potenzialmente abilitati allo <i>smart working</i>                             | 96 % | Non sono previste variazioni sostanziali | Non sono previste variazioni sostanziali |
|   | Percentuale di lavoratori dotati di dispositivi e traffico dati (messi a disposizione dall'ente, personali) sul totale dei dipendenti che per il tipo di occupazione svolta possono lavorare in <i>smart working</i> | 100% | Non sono previste variazioni sostanziali | Non sono previste variazioni sostanziali |
|   | Presenza di un sistema VPN   | SI   | SI                                       | SI                                       |
|   | Presenza di una intranet   | SI   | SI                                       | SI                                       |
|   | Presenza di sistemi di   | SI   | SI                                       | SI                                       |

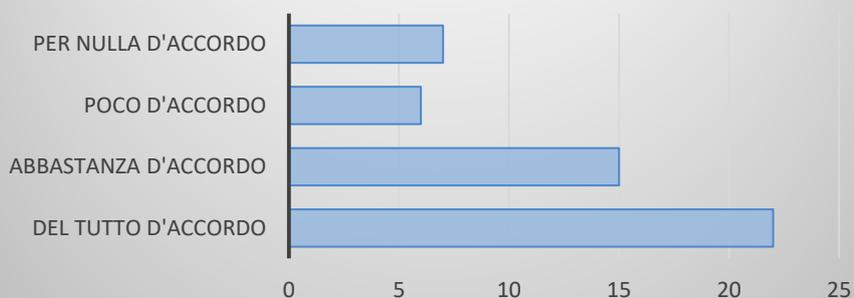
|                              |  |  |  |  |
|------------------------------|--|--|--|--|
|                              | <i>collaboration</i> (es. documenti in <i>cloud</i> )  |  |  |  |
|                              | Percentuale di applicativi consultabili da remoto (n. di applicativi consultabili da remoto sul totale degli applicativi presenti) | 100%   | 100%   | 100%   |
|                              | Percentuale banche dati consultabili da remoto sul totale degli applicativi presenti   | 100%   | 100%   | 100%   |
|                              | Percentuale firma digitale tra i lavoratori  | 60%  | Non sono previste variazioni sostanziali           | Non sono previste variazioni sostanziali           |
|                              | Percentuale processi digitalizzati (n. di processi digitalizzati sul totale dei processi digitalizzabili)                          | 100%   | 100%   | 100%   |
|                              | Percentuale di servizi digitalizzati (n. di servizi digitalizzati sul totale dei servizi digitalizzabili)                          | 100%   | 100%   | 100%   |
| SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA | Costi per formazione delle competenze direzionali, organizzative e digitali funzionali al lavoro agile                             | 20% del budget annuale per la formazione           | 30% del budget annuale per la formazione           | 30% del budget annuale per la formazione           |
|                              | Investimenti in supporti <i>hardware</i> e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile                                      | Non sono previsti investimenti specifici rilevanti | Non sono previsti investimenti specifici rilevanti | Non sono previsti investimenti specifici rilevanti |

### Indagine mediante questionario sullo smart working

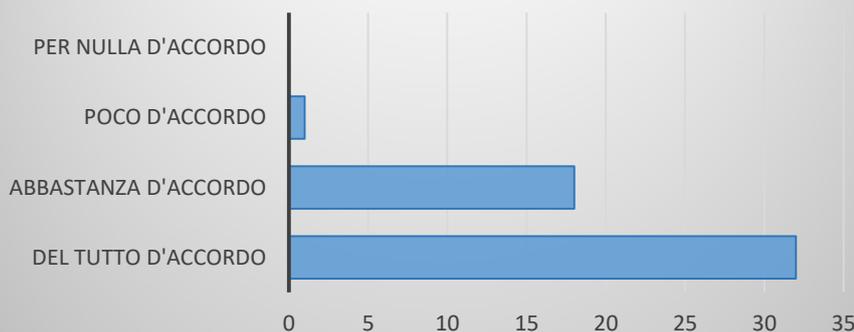
Nel mese di dicembre 2024, come di consueto l'Area risorse umane, amministrazione del personale e formazione ha condotto un'indagine sulla totalità dei dipendenti in merito al lavoro agile, anche allo scopo di individuare gli ambiti ove vi siano margini di efficientamento.

Di seguito vengono riportati i risultati dell'analisi che ha visto la partecipazione, su base volontaria, del 57% dei dipendenti.

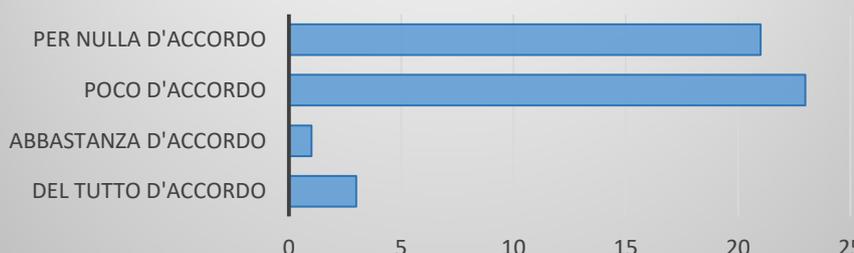
**Ho una postazione dedicata al lavoro agile che mi consente di svolgere la mia attività in modo adeguato**



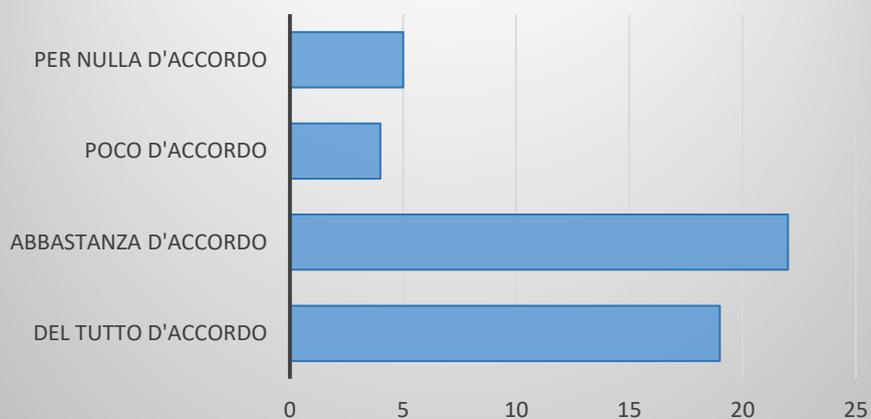
**Svolgo il lavoro agile in una postazione correttamente illuminata (luce adeguata, niente riflessi)**



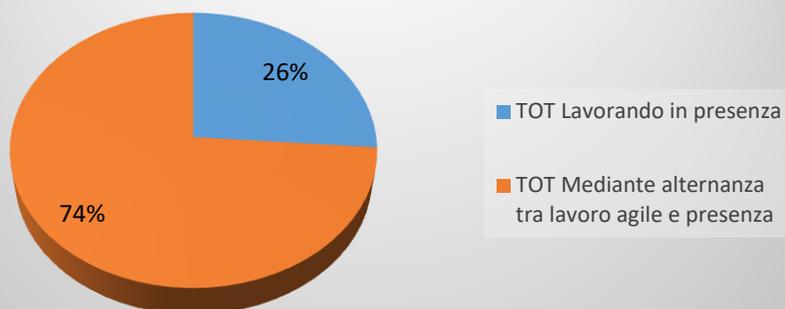
**Mentre sono in lavoro agile subisco interferenze/distrazioni dovute all'ambiente (ad es. da altri componenti della famiglia, campanello, telefono di casa, ...)**



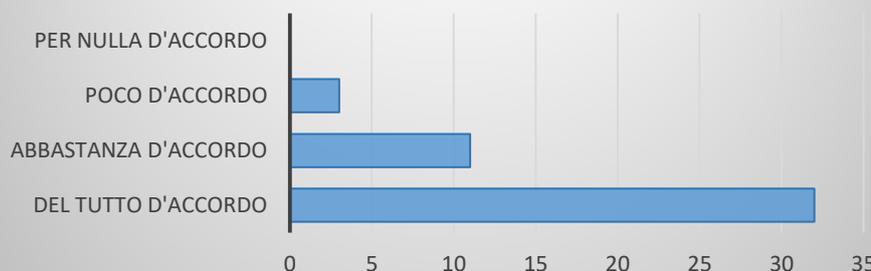
### Ritieni adeguata la strumentazione informatica che ti è stata fornita?



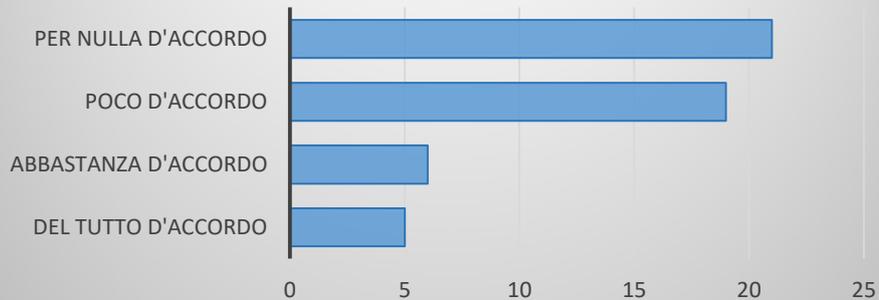
### Raggiungo i miei obiettivi più efficacemente:



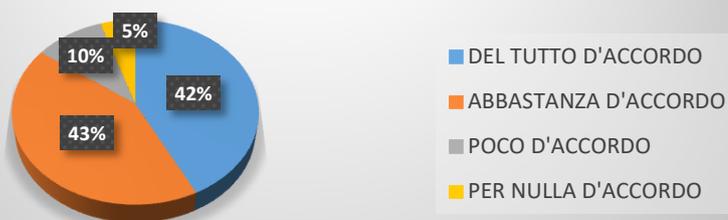
### Svolgo la mia attività in modalità agile gestendo autonomamente ciò che mi viene assegnato



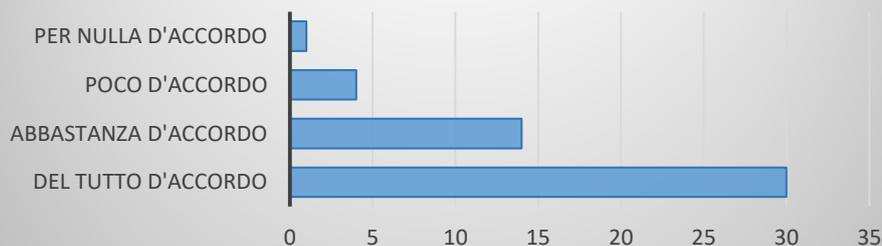
**Ritengo che la mancata presenza fisica in ufficio possa comportare disfunzioni nelle attività ordinariamente svolte nell'ambito della mia unità organizzativa**



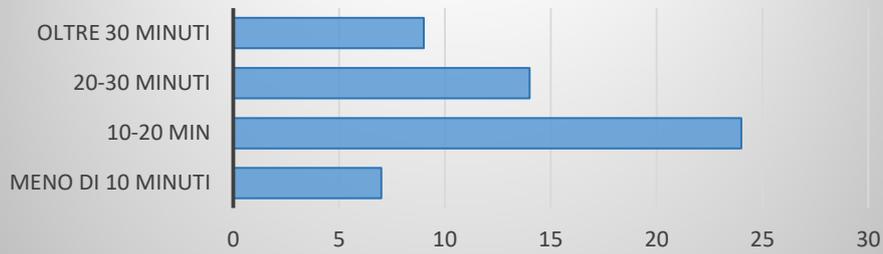
**Da quando lavoro in modalità agile i miei risultati sono migliori**



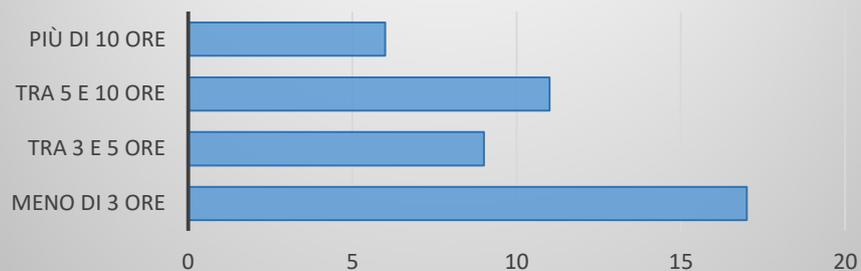
**Con il lavoro agile riesci a conciliare meglio gli impegni lavorativi con quelli familiari?**



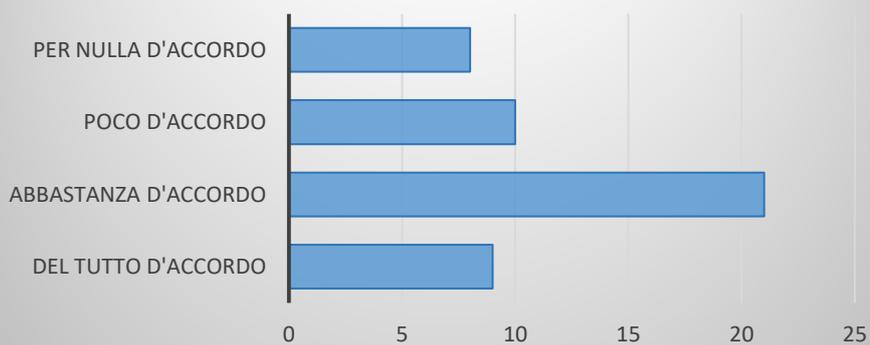
### Quanto tempo impieghi per il tragitto da casa al lavoro?



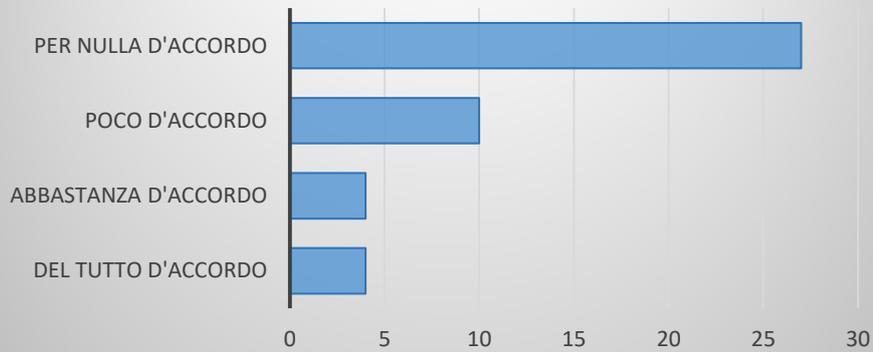
### Mediamente, fruendo del lavoro agile quanto tempo al mese risparmi per i tragitti casa-lavoro-casa?



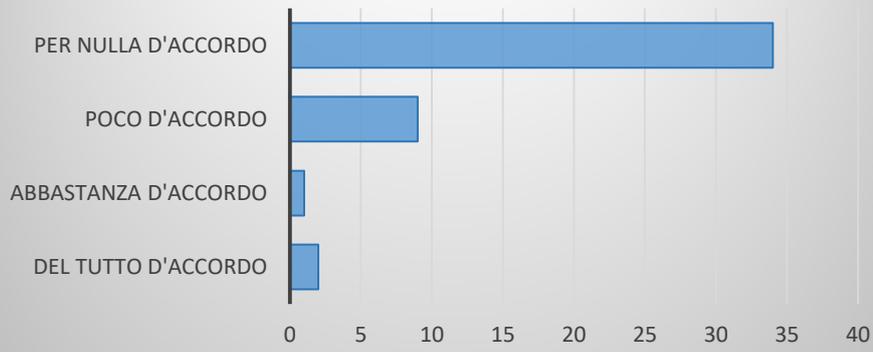
### Ritieni rispettato il confine tra tempo di lavoro e tempo personale?



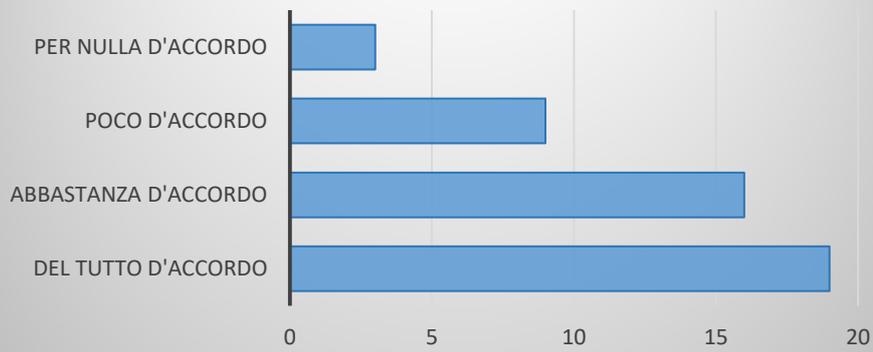
### Lavorare in modalità agile mi fa sentire isolato

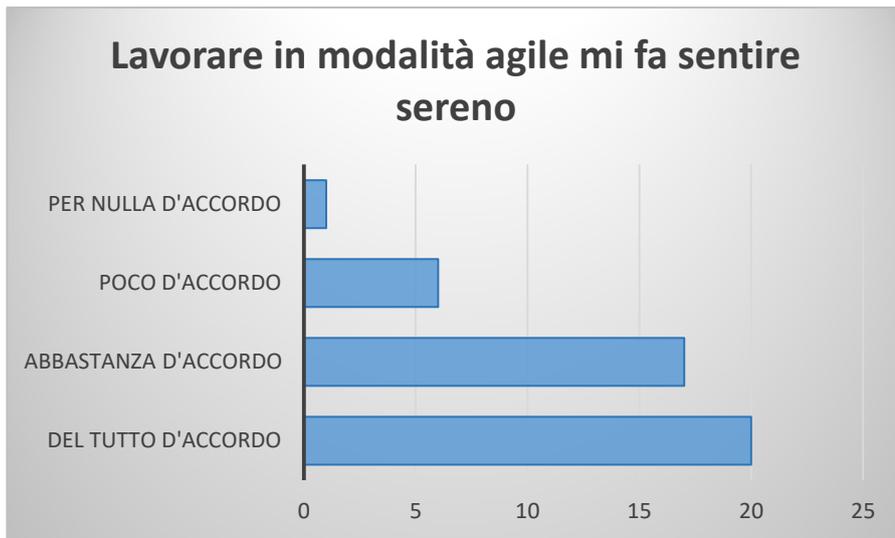


### Lavorare in modalità agile mi fa sentire affaticato



### Lavorare in modalità agile mi fa sentire autonomo





L'analisi dei risultati del questionario somministrato ai dipendenti risulta uno strumento utile per far emergere eventuali criticità, che possono essere considerate spunti di miglioramento del percorso intrapreso.

I dati ricavati rispecchiano lo stabilizzarsi della modalità del lavoro agile non più quale strumento straordinario di lavoro, bensì quale modalità ordinaria, entrata nella quotidianità dei dipendenti.

In considerazione di quanto sopra esposto, si rimarca come il processo di digitalizzazione dell'Ente sia la strada giusta per rispondere agli obiettivi strategici che l'Amministrazione si propone, ma anche per definire una buona organizzazione della prestazione lavorativa che garantisca conseguentemente il raggiungimento degli obiettivi preposti.

Da ultimo, tale processo di digitalizzazione risulta prodromico e profondamente connesso alla diffusione del lavoro agile quale modalità "ordinaria" di svolgimento dell'attività lavorativa, allo scopo di raggiungere un efficientamento del lavoro e, al contempo, permettendo al lavoratore di scegliere se prestare la propria attività lavorativa mediante alternanza di presenza e lavoro da remoto.

## Sottosezione PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DEL PERSONALE

La revisione della dotazione organica e della struttura dell'AdSP MAO porta con sé i relativi obiettivi generali sul piano organizzativo, così sintetizzati:

- 1) rafforzare e coordinare i processi di pianificazione, ricerca e sviluppo, innovazione di servizio e di processo, applicazione tecnologica, programmazione strategica e finanziaria in maniera trasversale alla struttura organizzativa nel suo complesso, per favorire la maggiore efficienza e rapidità dei processi complessi di innovazione interna e di sviluppo infrastrutturale del porto e delle aree collegate, che richiedono un modello sempre più integrato fra tutte le componenti (anche a livello di reti e interscambio digitale) ed una interlocuzione centralizzata dei processi, nonché l'inserimento di competenze nuove, sinora non presenti (digitale, *Project Management* di sistema, programmazione e valutazione strategica e finanziaria, ecc.)
- 2) applicare nuovi modelli e strumenti per il c.d. "*facility management*" integrato dei beni demaniali e patrimoniali, finalizzato alla gestione efficiente e sostenibile delle risorse, con la riduzione delle spese e l'innovazione in ambito energetico (es. mediante le c.d. Comunità Energetiche Rinnovabili), la riduzione dei consumi idrici, nonché al potenziamento della sicurezza e al miglioramento delle condizioni di lavoro nelle aree aperte, lungo le reti viarie e negli edifici, aumentando anche il coordinamento nei rapporti con la società *in house* Porto di Trieste Servizi S.r.l.;
- 3) aumentare la capacità di supporto qualificato ai processi di investimento in atto (PNRR; PNC, ecc.) e gestione delle relative procedure, sia sul piano della gestione tecnico e amministrativo che dei monitoraggi e delle procedure ambientali;
- 4) migliorare, valorizzando le specificità dell'ambito di riferimento, il modello di gestione delle attività e degli sviluppi infrastrutturali nel porto di Monfalcone e dei rapporti con i soggetti istituzionali e privati rilevanti in tale contesto, caratterizzato da una dinamica di rapida crescita;
- 5) accrescere le sinergie attuali e potenziali con gli ambiti di attività dei Consorzi di sviluppo industriale e delle piattaforme logistiche collegate al contesto territoriale, attraverso un maggiore coordinamento dei rapporti con le realtà consortili che gestiscono aree produttive/logistiche funzionalmente integrate all'ambito portuale;
- 6) consolidare, nell'ottica del "Gruppo AdSP", le relazioni con e fra i soggetti partecipati e controllati dall'Autorità di Sistema e in particolare, nell'ambito dei soggetti che integrano sul territorio i processi di sviluppo locale (es. Consorzio di Sviluppo Economico Locale dell'Area Giuliana).

Dal momento che il nuovo modello organizzativo si propone di essere più sfidante nell'ottica di raggiungimento degli obiettivi di sviluppo strategico e degli obiettivi di rilevanza trasversale (transizione digitale ed ecologica, innovazione tecnologica e di processo) l'Amministrazione ha previsto la creazione di nuova struttura direzionale, appositamente incaricata di gestire molteplici aspetti di rilevanza trasversale e strategica per gli obiettivi di sviluppo ed innovazione del Sistema portuale e dell'Ente che lo governa, nella quale siano adeguatamente valorizzati: i processi di pianificazione strategica, gli aspetti inerenti alla transizione digitale dell'Ente, da analizzare ed implementare parallelamente al lavoro di definizione e revisione delle procedure e dei processi interni all'Ente, in coordinamento con il Sistema di Gestione Qualità ed Ambiente e a consolidamento delle attività impostate dalla Struttura di supporto al RTD; lo sviluppo e il consolidamento dei sistemi informativi e delle infrastrutture ICT, anche nell'ottica di garantire

elevati standard di sicurezza informatica; le funzioni inerenti all'applicazione nell'Ente dei sistemi di gestione dei dati geo-spaziali, anche attraverso il ricorso a modelli e strumenti innovativi (es. *3D modeling, digital twinning* ecc.).

All'interno della Direzione Affari generali, inoltre, si prevede un rafforzamento di alcune funzioni specificamente rilevanti per l'efficace gestione degli aspetti di innovazione di processo e tecnologica dell'Ente, quali l'attività formativa e l'identificazione dei profili specialistici per i quali avviare le apposite procedure di selezione di nuovo personale. Più in generale, l'Amministrazione intende improntare la nuova struttura organizzativa ad maggiore capacità di presidio nei confronti delle istanze provenienti dai soggetti della Comunità portuale, anche attraverso il potenziamento delle funzioni di controllo e il coordinamento fra le competenze delle diverse strutture "*di line*".

Conseguentemente alla ristrutturazione organizzativa, l'Amministrazione implementerà un nuovo modello di gestione e monitoraggio del costo del personale e successiva programmazione strategica in tema di risorse umane, anche mediante l'introduzione di una contabilità per Centri di Costo.

Visto l'avvio, a metà 2024, del processo di attuazione della nuova dotazione organica, nell'ambito della visione di sviluppo ad essa correlata sono state considerate le esigenze manifestate dai responsabili delle singole direzioni, per mettere in sicurezza, con attività di *back up* oltre che di sviluppo, alcune attività, e soprattutto la copertura finanziaria stanziata per l'anno 2025.

Considerato quanto sopra esposto, di seguito si riepilogano i risultati raggiunti nel 2024 in termini di inserimento di nuove risorse e di quanto si intende perseguire.

- Nel corso del 2024, nell'ambito dei sistemi informatici ed ICT, si è conclusa la procedura selettiva che ha visto il successivo inserimento di una risorsa con la qualifica di QA per l'Area; nel 2025 è prevista l'acquisizione di due nuove unità, rispettivamente un L1 e un L3.
- Nel 2024 si è conclusa la procedura selettiva relativa ad una posizione di QB specializzato nella gestione dei dati di traffico e sulle piattaforme ICT integrate (PCS).
- A seguito di procedura selettiva riservata a personale delle categorie protette (legge n. 68/1999) è stata inserita nella struttura aziendale una nuova risorsa con inquadramento L3; ulteriori tre procedure selettive riservate a personale appartenente alle categorie protette saranno espletate nel corso del 2025.
- Nel 2024 è stata avviata una procedura selettiva per una posizione L1 nell'ambito della Direzione Finanziaria, a seguito delle dimissioni per quiescenza di una risorsa (non ancora conclusa).
- Ad inizio 2025, è stata pubblicata una procedura selettiva destinata a due posizioni di addetto tecnico-amministrativo (L3).
- Per la Direzione Infrastrutture ferroviarie e stradali è previsto l'avvio di una procedura selettiva per una posizione L2.
- Per la Direzione Attività e Lavoro portuali è stata espletata la selezione per una posizione di ispettore portuale (L2); tre nuovi inserimenti per questa figura sono previsti gradualmente nel corso del triennio.
- Nel 2024 è stata espletata la selezione per una risorsa addetta alle retribuzioni (L2), con contratto a termine.
- Nel corso del 2025, sono previsti passaggi interni al livello superiore, rispettivamente per cinque L1 e due L2.

Le procedure saranno esperite solo previa verifica della copertura finanziaria, come evidenziato nella tabella che segue.

|               | STO 2020   | costi               | copertura<br>2024 | costi               | copertura<br>2025 | costi               | copertura<br>2026 | costi               | STO 2026   | costi               |
|---------------|------------|---------------------|-------------------|---------------------|-------------------|---------------------|-------------------|---------------------|------------|---------------------|
| Dirigenti     | 8          | € 1.600.000         | 7                 | € 1.400.000         | 8                 | € 1.600.000         | 9                 | € 1.800.000         | 9          | € 1.800.000         |
| Quadri A      | 25         | € 2.325.000         | 21                | € 1.953.000         | 24                | € 2.232.000         | 26                | € 2.418.000         | 26         | € 2.418.000         |
| Quadri B      | 25         | € 2.150.000         | 23                | € 1.978.000         | 21                | € 1.806.000         | 21                | € 1.806.000         | 25         | € 2.150.000         |
| Livelli 1     | 27         | € 1.944.000         | 38                | € 2.736.000         | 40                | € 2.880.000         | 41                | € 2.952.000         | 41         | € 2.952.000         |
| Livelli 2     | 41         | € 2.542.000         | 40                | € 2.480.000         | 40                | € 2.480.000         | 37                | € 2.294.000         | 42         | € 2.604.000         |
| Livelli 3     | 3          | € 162.000           | 12                | € 648.000           | 14                | € 756.000           | 15                | € 810.000           | 15         | € 810.000           |
|               |            |                     |                   |                     |                   |                     |                   |                     |            |                     |
| <b>Totale</b> | <b>129</b> | <b>€ 10.723.000</b> | <b>141</b>        | <b>€ 11.195.000</b> | <b>147</b>        | <b>€ 11.754.000</b> | <b>149</b>        | <b>€ 12.080.000</b> | <b>158</b> | <b>€ 12.734.000</b> |

## Sottosezione FORMAZIONE DEL PERSONALE

A seguito dell'avvio del processo di digitalizzazione dell'Ente, le risorse umane sono state impegnate, e lo sono ancora oggi, in percorsi formativi per l'implementazione di questo processo, seppur in misura minore; le stesse risorse, conseguentemente alle nuove sfide richieste all'Ente hanno dovuto impegnarsi per acquisire nuove competenze.

In particolare, per la formazione in tema di digitalizzazione l'Amministrazione intende:

- implementare la formazione generale del programma di contabilità Co.El.Da che nella presente annualità (2025) si arricchirà di nuove funzionalità, più trasversali;
- erogare una nuova campagna di formazione sulle competenze digitali "base" sulla Piattaforma Syllabus promossa dal Dipartimento della Funzione Pubblica;
- sviluppare e potenziare la conoscenza della materia della *cybersecurity* attraverso la fruizione di percorsi formativi presenti sulla Piattaforma Syllabus;
- conseguentemente alla formazione BIM, avvenuto nel corso del 2024, promuovere ulteriori percorsi di approfondimento della materia in oggetto fra le figure tecniche maggiormente coinvolte;
- in sinergia con i responsabili delle Aree della Direzione Finanziaria, valutare la possibilità di estendere la fruizione dei percorsi formativi della Contabilità ACCRUAL – fondi PNRR, promossi dal Ministero dell'Economia e delle Finanze, anche alle risorse assegnate ad altre strutture dell'Ente, rispetto a quelle interessate fino ad ora;
- a valle della sperimentazione di un percorso formativo sulla comunicazione interna in seno all'Area risorse umane, amministrazione del personale e formazione, estendere percorsi su tematiche simili ad altre aree/direzioni dell'Ente per sviluppare le c.d. *soft skills*.

Per quanto riguarda le tematiche delle pari opportunità e del benessere organizzativo, come illustrato dettagliatamente nella sottosezione "Piano triennale delle azioni positive" del presente documento, si evidenzia che a fine 2023 è stato istituito in seno all'Autorità di Sistema il Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (CUG); nel 2024 i componenti del CUG hanno fruito di una formazione dedicata. Accanto a ciò, è stata promossa fra tutte le risorse in servizio il percorso formativo proposto dalla Piattaforma Syllabus, denominato "*RIForma Mentis*", e progettato nell'ottica di combattere ogni forma di discriminazione, eliminare ogni forma di molestia e di violenza di genere e favorire tutte le forme di inclusione. Per il 2025, verranno promossi anche gli ulteriori percorsi formativi proposti dalla stessa piattaforma, in particolare sulle tematiche della prevenzione della corruzione e della trasparenza amministrativa, nonché della cultura del rispetto.

Nel corso del 2024, l'Ufficio formazione, in collaborazione con il CUG ha intrapreso un dialogo con l'Ufficio territoriale della Consigliera di Parità al fine di definire congiuntamente percorsi di taglio divulgativo e di sensibilizzazione sulla parità di genere e la prevenzione di fenomeni di discriminazione.

Considerati i carichi di lavoro, conseguenti in particolare alla realizzazione dei progetti PNRR / PNC, non è stato possibile portare avanti alcuni percorsi formativi; alla luce di ciò, l'Ente si propone di implementare nel 2025 la formazione inerente alle tematiche della:

- transizione ecologica: un programma formativo mirato a guidare gli enti territoriali nel processo di attuazione degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile;
- transizione amministrativa: percorsi che si propongono di offrire una panoramica sulle norme e le procedure del nuovo Codice dei contratti pubblici e una formazione orientata allo sviluppo delle competenze legate alla *leadership* e alla gestione delle relazioni interpersonali.

## SEZIONE 4 – MONITORAGGIO

### Monitoraggio sottosezioni “Valore pubblico” e “Performance” – estratto dalla Relazione annuale performance 2022 ai sensi degli artt. 6 e 10 d.lgs. 150/2009

Con il Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025, approvato con deliberazione del Presidente n. 24 del 30 gennaio 2023, sono stati definiti gli obiettivi che l'Amministrazione si è posta, divisi per direzione e, a loro volta, declinati per aree. Il PIAO era stato redatto considerando gli obiettivi dei Presidenti delle Autorità di Sistema Portuali per l'annualità 2022, di cui alla direttiva ministeriale n. 28 in data 4 febbraio 2022.

Il Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti ha trasmesso la direttiva ministeriale n. 105 di data 18 aprile 2023, recante l'individuazione degli obiettivi finalizzati alla determinazione della parte variabile dell'emolumento dei Presidenti delle Autorità di sistema portuale per l'anno 2023 con nota prot. n. 12692 di data 27 aprile 2023.

Pertanto, il suddetto PIAO è stato integrato con gli obiettivi per l'annualità 2023 e approvato con deliberazione del Presidente n. 238 del 19 giugno 2023.

Tale direttiva prevedeva il raggiungimento di cinque obiettivi strategici, declinati in obiettivi operativi, comuni a tutte le AdSP:

- 1) Obiettivo strategico “Accelerazione della spesa delle risorse in conto capitale relative all'esercizio finanziario 2023”.
  - a) Obiettivo operativo: “Realizzazione del cronoprogramma approvato relativo all'avanzamento fisico/finanziario delle opere previste nel Programma triennale delle opere pubbliche- Annualità 2023”.
  - b) Obiettivo operativo: “Riduzione dei residui iscritti in conto capitale in riferimento agli interventi finanziati dal MIT”.
  - c) Obiettivo operativo: “In attuazione degli interventi previsti dal Fondo Nazionale Complementare, provvedere alla pubblicazione dei bandi di gara in coerenza con gli obiettivi fissati nei documenti di riferimento e aggiudicazione degli interventi secondo le tempistiche previste”.
- 2) Obiettivo strategico: “Istituzione dello Sportello unico amministrativo per la semplificazione e l'accelerazione dei procedimenti di competenza”.
  - a) Obiettivo operativo: “Ottimizzazione del funzionamento dello Sportello unico amministrativo”.
- 3) Obiettivo strategico: “Procedere alla semplificazione e la standardizzazione, a livello nazionale, delle procedure amministrative nell'ambito delle attività delle Autorità di sistema portuale”.
  - a) Obiettivo operativo: “Mappatura delle metodologie adottate in relazione ai singoli procedimenti amministrativi riconducibili alle attività dell'Autorità di sistema portuale”.
- 4) Obiettivo strategico: “Adeguamento delle infrastrutture e dei servizi *cloud* delle Autorità di sistema portuale ai livelli minimi di sicurezza, capacità elaborativa, risparmio energetico e affidabilità delle infrastrutture digitali per la Pubblica Amministrazione nonché delle ulteriori caratteristiche di qualità, sicurezza, performance, scalabilità e portabilità dei servizi *cloud* per la pubblica Amministrazione”.

- a) Obiettivo operativo: “In conformità alle previsioni dell’articolo 33-septies, comma 1-bis, del decreto-legge 18 ottobre 2012, n. 179, convertito, con modificazioni, dalla legge 17 dicembre 2012, n. 221, ed al fine di accelerare la realizzazione del progetto descritto nella M3C2 del PNRR “Digitalizzazione della catena logistica”, provvedere all’ avvio del processo di migrazione dei sistemi informatici verso altra infrastruttura in possesso dei requisiti fissati con regolamento dell’Agenzia per la cybersicurezza”;

L’AdSP MAO ha trasmesso la relazione di monitoraggio intermedio in data 12 luglio 2023, e quella finale in data 22 gennaio 2024.

Il Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti ha comunicato la valutazione del raggiungimento degli obiettivi 2023 del Presidente di AdSP MAO con nota prot. n. 8192 di data 15 marzo 2024. **La valutazione è pienamente positiva (100/100).**

A questo risultato ha contribuito il lavoro della Segreteria Tecnico-Operativa nel suo complesso.

Al personale inquadrato in quest’ultima sono stati assegnati **obiettivi specifici**, riportati nel PIAO 2023-2025. Per un più puntuale apprezzamento del conseguimento di tale insieme di obiettivi specifici si rinvia alla Relazione annuale della performance 2023 pubblicata sul sito AdSP MAO.

Circa il raggiungimento degli obiettivi strategici (e collegati obiettivi operativi) assegnati dal MIT nell’anno 2024 sarà data contezza, come noto, nella prossima Relazione annuale della performance 2024, predisposta come da norme vigenti entro il giugno del corrente anno 2025 e pertanto, il relativo monitoraggio sarà giocoforza riportato nel PIAO d’inizio 2026.

## Monitoraggio sottosezione “Rischi corruttivi e trasparenza”

Il monitoraggio della sottosezione “Rischi corruttivi e trasparenza” avviene, nel contesto attuale, a cura del RPCT con il supporto dell’Ufficio anticorruzione e trasparenza, quanto alle misure di prevenzione della corruzione; a cura altresì dell’Organismo Indipendente di Valutazione, per quanto attiene alla sola misura della Trasparenza.

La cadenza con la quale vengono effettuati i monitoraggi a cura del RPCT è annuale; quello afferente alla misura della trasparenza si concretizza in una verifica a campione degli obblighi di pubblicazione, avendo cura di non selezionare quelli attenzionati da ANAC nell’anno di riferimento e che sono soggetti ad attestazione da parte dell’OIV.

Per un’analisi più dettagliata delle caratteristiche con le quali viene pianificato ed effettuato il monitoraggio delle misure di cui alla sezione in parola, si rinvia alla sottosezione “Rischi corruttivi e trasparenza” del presente documento.

## Monitoraggio sezione “Organizzazione e capitale umano”

Ferma restando la previsione in base alla quale il monitoraggio della sezione “Organizzazione e capitale umano” sarà effettuato su base triennale dall’Organismo Indipendente di Valutazione di questa Autorità, si espone quanto segue.

### *Il Bilancio di genere*

L’analisi dettagliata delle assunzioni effettuate nell’anno **2024** mette in evidenza l’assunzione di due risorse a tempo indeterminato (1 di genere maschile e 1 di genere femminile) e due risorse a tempo determinato (entrambe di genere femminile).

Si riporta di seguito una tabella, suddivisa per direzioni, con evidenza dell’equilibrio di genere all’interno dell’Amministrazione al 31/12/2024 (e che comprende anche i rapporti di lavoro a tempo determinato).

| Direzione                                    | Genere    | Totali |
|--|-----------|--------|
| Dir. Affari generali                         | femminile | 13     |
|  | maschile  | 4      |
| Dir. Attività e Lavoro portuali              | femminile | 4      |
|  | maschile  | 7      |
| Dir. Demanio e Patrimonio                    | femminile | 7      |
|  | maschile  | 6      |
| Dir. Finanziaria                             | femminile | 6      |
|  | maschile  | 6      |
| Dir. Infrastrutture ferroviarie e stradali   | femminile | 5      |
|  | maschile  | 19     |
| Dir. Pianificazione strategica e Innovazione | femminile | 8      |
|  | maschile  | 13     |
| Direzione Affidamenti e Servizi              | femminile | 4      |
|  | maschile  | 3      |
| Direzione Tecnica, Ambiente ed Energia       | femminile | 6      |
|  | maschile  | 15     |
| Totale                                       |           | 126    |

### *Monitoraggio del lavoro agile*

Con cadenza annuale (nel mese di novembre) a tutto il personale dipendente viene somministrato, da parte dell’Area risorse umane, un questionario al fine di indagare l’utilizzo, l’efficacia e l’efficienza del lavoro agile all’interno dell’Ente. Nello specifico, il questionario si propone di valutare:

- il livello della strumentazione *software* e *hardware* fornita dall’Ente ai singoli dipendenti allo scopo di individuare eventuali necessità di integrazione, anche per far fronte ai nuovi

adempimenti normativi che via via si impongono;

- l'evoluzione dei processi amministrativi con riferimento al raggiungimento degli obiettivi assegnati ad ogni singolo dipendente;
- l'impatto dello svolgimento della prestazione lavorativa in modalità di lavoro agile sul benessere psicofisico del dipendente e sulla conciliazione dei tempi di vita privata/lavoro.

### *Monitoraggio della struttura organizzativa, del piano triennale dei fabbisogni del personale e della formazione del personale*

Il capitale umano e la sua organizzazione sono il fulcro di una organizzazione. Un buon modello organizzativo risulta utile sia per l'impatto verso tutti gli utenti esterni all'AdSP, sia per il benessere interno dell'Amministrazione.

Nell'ottica di promozione del benessere organizzativo, il CUG, in sinergia con l'Area risorse umane, ha identificato alcune azioni volte ad individuare indicatori che evidenziano possibili ambiti di miglioramento; per l'illustrazione dettagliata degli obiettivi e delle misure programmate, comprensiva degli strumenti di monitoraggio, si rinvia alla sottosezione "Piano triennale delle azioni positive" del presente documento.

Per quanto attiene, nello specifico, al monitoraggio della formazione del personale, l'Ufficio competente provvederà a:

- implementare strumenti informatici/digitali che permettano l'elaborazione di una valutazione della percentuale di gradimento della formazione da parte del personale impegnato in percorsi formativi, a conclusione degli stessi;
- richiedere al dirigente responsabile la compilazione della scheda di valutazione della formazione del personale sottoposto per la valutazione dell'efficacia della stessa.

### Allegati:

1. Schede obiettivi dipendenti AdSP MAO;
2. Codice di comportamento dell'AdSP MAO;
3. Procedura per l'autorizzazione di incarichi esterni;
4. Modulo per la richiesta di autorizzazione allo svolgimento di incarichi esterni;
5. Modulo 1 (componenti del Comitato di gestione) dichiarazione situazione patrimoniale;
6. Modulo 2 (componenti del Comitato di gestione) attestazione patrimoniale relativa al coniuge non separato e consenziente;
7. Modulo 3 (componenti del Comitato di gestione) dichiarazione patrimoniale relativa ai parenti entro il secondo grado;
8. Modulo 4 (componenti del Comitato di gestione) dichiarazione cariche e incarichi;
9. Modulo (titolari di incarichi di collaborazione e consulenza) dichiarazione di insussistenza di conflitto d'interessi;
10. Modulo dichiarazione di insussistenza delle cause di inconferibilità;
11. Modulo dichiarazione di insussistenza delle cause di incompatibilità;
12. Modulo dichiarazione cariche e incarichi, relativi compensi ed emolumenti complessivi a carico della finanza pubblica;
13. Procedura di controllo del casellario giudiziale mediante l'utilizzo del programma "Massive";
14. Informativa e dichiarazione relativa al divieto di *pantouflage*;
15. Elenco riepilogativo degli obblighi di pubblicazione.