

2025



PIAO

Piano integrato di attività e organizzazione

PIAO 2025–2027



Autorità di Sistema Portuale
del Mare di Sardegna

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



PIAO 2025 – 2027



Sommario

INTRODUZIONE.....	5
<i>Quadro normativo di riferimento</i>	<i>5</i>
<i>Programma organizzativo in vista dell'adozione del PIAO.....</i>	<i>9</i>
SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE.....	11
SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	12
<i>Sottosezione di programmazione – Valore Pubblico.....</i>	<i>12</i>
<i>Gli obiettivi di “valore pubblico” raggiunti.....</i>	<i>18</i>
<i>Sottosezione di programmazione – Performance</i>	<i>20</i>
PARTE GENERALE: Contenuti generali del Piano delle performance.	20
Il Ciclo della performance 2024.	21
Gli Obiettivi per il 2025.....	22
Gli Obiettivi di Performance Organizzativa o Aziendale.....	24
PTPCT e collegamento con il ciclo delle performance.....	27
<i>Sottosezione di programmazione – Rischi corruttivi e trasparenza</i>	<i>30</i>
<i>Introduzione alla Sottosezione.</i>	<i>30</i>
<i>I recenti orientamenti.....</i>	<i>31</i>
<i>Nuovo Codice Appalti: promossi e bocciati secondo ANAC</i>	<i>32</i>
<i>L’impianto dell’anticorruzione e della trasparenza.....</i>	<i>35</i>
<i>Il primo livello ed il secondo livello del PTPCT.....</i>	<i>35</i>
<i>Anticorruzione ed Autorità di sistema portuale.</i>	<i>36</i>
<i>Il Sistema anticorruzione e di trasparenza dell’Autorità di sistema portuale del Mare di Sardegna.....</i>	<i>36</i>
<i>Stato di attuazione del Sistema.</i>	<i>37</i>
<i>Soggetti coinvolti nel processo di predisposizione delle misure di anticorruzione e per la trasparenza.....</i>	<i>42</i>
<i>Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT).....</i>	<i>42</i>
<i>Gli altri attori.....</i>	<i>43</i>
<i>Il processo di elaborazione del sistema di anticorruzione e trasparenza.....</i>	<i>44</i>
<i>Individuazione delle aree di rischio obbligatorie ai sensi del PNA 2019.</i>	<i>49</i>
<i>La mappatura dei processi.....</i>	<i>51</i>
<i>La metodologia da utilizzare per la valutazione del rischio corruttivo.</i>	<i>52</i>
<i>La ponderazione del rischio.</i>	<i>53</i>
<i>Valutazioni in merito al procedimento complessivo di redazione del “Registro dei rischi”.....</i>	<i>53</i>
<i>Il trattamento del rischio ed individuazione delle misure per neutralizzarlo.</i>	<i>54</i>
<i>Misure obbligatorie.....</i>	<i>54</i>
<i>Adempimenti generali in materia di Anticorruzione e Trasparenza.</i>	<i>54</i>
<i>Adozione del Codice di comportamento.....</i>	<i>56</i>
<i>Rotazione ordinaria e straordinaria del personale.....</i>	<i>58</i>
<i>Svolgimento di incarichi d’ufficio o attività e incarichi extra-istituzionali.....</i>	<i>58</i>
<i>Inconferibilità, incompatibilità e conflitto di interesse.</i>	<i>58</i>
<i>Svolgimento di attività successive alla cessazione del rapporto di lavoro con l’Amministrazione.</i>	<i>67</i>



<i>Formazione di commissioni, assegnazione agli uffici, conferimento di incarichi dirigenziali in corso di condanna penale per delitti contro la pubblica amministrazione.</i>	68
<i>Tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito (c.d. whistleblower).</i>	72
<i>Formazione</i>	80
<i>Azioni di sensibilizzazione e rapporto con la società civile</i>	80
<i>Monitoraggio dei tempi procedurali</i>	81
<i>Monitoraggio dei rapporti tra amministrazioni e soggetti esterni</i>	81
<i>Società partecipate</i>	81
<i>Misure ulteriori</i>	82
<i>I Focus tematici</i>	82
AGGIORNAMENTO DEL SISTEMA ANTICORRUZIONE	82
<i>APPENDICE – Normativa in materia di anticorruzione e trasparenza</i>	83
SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	84
<i>Sottosezione di programmazione – Struttura organizzativa</i>	84
<i>Sottosezione di programmazione – Organizzazione del lavoro agile</i>	89
<i>Sottosezione di programmazione – Piano triennale dei fabbisogni del Personale</i>	91
Formazione del personale	94
SEZIONE 4. MONITORAGGIO	110
Il monitoraggio del PIAO	110
Il processo di monitoraggio sull'implementazione del PTCT	121
Il processo di monitoraggio sull'attuazione del Programma sulla trasparenza	123
Il processo di monitoraggio sulle attività formative	124
Conclusioni	130
ANNESSO 1	132
ANNESSO 2	145
ANNESSO 3	153

INTRODUZIONE

Quadro normativo di riferimento

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

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

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

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

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

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

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

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

- 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;*
- 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;*
- compatibilmente con le risorse finanziarie riconducibili al Piano di cui all'articolo 6 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne, prevedendo, oltre alle forme di reclutamento ordinario, la percentuale di posizioni disponibili nei limiti stabiliti dalla legge destinata alle progressioni di carriera del personale, anche tra aree*

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

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

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

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

Inoltre, nel 2023, il Governo, attraverso la Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione ha fornito le indicazioni metodologiche e operative alle amministrazioni per la pianificazione, la gestione e la valutazione delle attività formative e definisce le priorità di investimento in ambito formativo, tra le quali rientrano:

- lo sviluppo, in maniera diffusa e strutturale, delle competenze del personale pubblico funzionali alla realizzazione della transizione digitale, amministrativa ed ecologica delle amministrazioni stesse promosse dal PNRR;
- la strutturazione di percorsi di formazione iniziale per l'inserimento del personale neoassunto, allo scopo di fornire competenze e conoscenze finalizzate al ruolo che lo stesso andrà a ricoprire nell'ambito di ciascuna amministrazione, comprensivi di processi di *mentoring* a supporto dell'apprendimento;
- la necessità di riservare un'attenzione particolare rispetto allo sviluppo delle *soft skills*, ovvero delle competenze trasversali, legate alla leadership, al lavoro in team, alla capacità di adattamento al cambiamento, alle capacità comunicative, etc.;
- la necessità di dedicare una sempre maggiore attenzione al tema della formazione internazionale – considerata la costante interazione delle amministrazioni con le istituzioni europee e con gli organismi internazionali – e a quella relativa alla gestione dei finanziamenti europei.

La **Direttiva**, inoltre, illustra l'offerta formativa del Dipartimento della funzione pubblica erogata attraverso la piattaforma "Syllabus: nuove competenze per le pubbliche amministrazioni", le



modalità di accesso delle amministrazioni e gli obiettivi formativi che queste ultime devono conseguire.

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

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

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

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

Il PIAO, inoltre, dovrà contenere:

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

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

Si è comunque ritenuto necessario procedere all'adozione dello stesso pur nei limiti sopra evidenziati, con la consapevolezza che dovrà essere probabilmente avviata una ulteriore azione di *mis-à-jour* in occasione della predisposizione del PIAO 2026-2028, sia perché nel 2025 l'Ente dovrebbe rinnovare per un quadriennio i propri vertici, sia perché si auspica, che l'Ente avrà



conseguito la prevista stabilità organica e operativa, sempre che non ci si ritrovi a “Pianificare” le attività di un Ente del tutto diverso come evidenziato in premessa.

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

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

Nello specifico:

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

Programma organizzativo in vista dell'adozione del PIAO

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

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

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

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

La norma prevede che, successivamente, l'Organo di indirizzo dell'Amministrazione con proprio provvedimento dovrebbe individuare (per il caso di condivisione dei contenuti della



programmazione trasmessa) le priorità strategiche del triennio di riferimento del PIAO, contestualizzando gli obiettivi assegnati dal Ministero delle infrastrutture e dei trasporti, e affidando all'elaborazione del Piano la declinazione dei questi contenuti obbligatori e degli altri eventuali alle diverse sezioni: performance, anticorruzione, fabbisogni del personale ed esigenze formative.



SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

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

SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

Sottosezione di programmazione – Valore Pubblico

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

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

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

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

In sintesi, il Valore Pubblico è il miglioramento del livello di benessere sociale di una comunità amministrata, perseguito da un ente capace di svilupparsi economicamente facendo leva sulla riscoperta del suo vero patrimonio, ovvero i valori intangibili quali, ad esempio, la capacità organizzativa, le competenze delle sue risorse umane, la rete di relazioni interne ed esterne, la capacità di leggere il proprio territorio e di dare risposte adeguate, la tensione continua verso l'innovazione, la sostenibilità ambientale delle scelte, l'abbassamento del rischio di erosione del Valore Pubblico a seguito di trasparenza opaca (o burocratizzata) o di fenomeni corruttivi¹.

¹ Cosa è il Valore Pubblico, ovvero dare un senso al miglioramento delle performance - FPA (forumpa.it)



Occorre ora riportare questi concetti sviluppati per amministrazioni pubbliche a carattere elettivo all'interno di una amministrazione, da sempre molto particolare, quale l'Autorità di sistema portuale. Un'amministrazione di natura tecnica² guidata da una figura "tecnica"³.

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

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

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

Annualmente, nell'ambito degli obiettivi generali delle programmazioni sovraordinate su cui è declinato il POT, il Ministero delle infrastrutture e trasporti emana una direttiva che assicura *uno stretto raccordo tra le priorità dell'indirizzo politico del Governo, la programmazione strategica ed operativa connessa all'azione amministrativa del Ministero*⁴ – Al momento di redazione del presente documento non sono ancora state rese note le direttive del 2025.

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

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

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

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



Con riferimento all'annualità 2024 gli obiettivi assegnati dal Ministero vigilante sono risultati identici per tutte le AdSP (sono obiettivi strategici generali, comuni a tutti), a differenza di quanto avvenuto negli anni precedenti al 2022, nei quali sono stati assegnati obiettivi differenziati per ciascuna AdSP in base alle proprie peculiarità e programmazione.

Gli obiettivi ministeriali riflettono gli obiettivi previsti sia dal Piano Operativo Triennale (POT) 2021-2023, sia dal nuovo POT 2024-2026 che nasce coordinato e compatibile con gli altri strumenti di pianificazione strategica nel settore della portualità, dei trasporti e, più in generale, dell'economia nazionale e comunitaria, nonché con quelli interni all'Ente.

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

Da questi programmi prioritari sono stati, infatti, individuate le direttrici di finanziamento statale destinate ai porti.

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

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

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

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

Quest'ultimo documento di pianificazione connota una rilevanza specifica nell'implementazione delle strategie dell'Autorità. La scelta dei nuovi obiettivi da raggiungere nell'arco temporale oggetto della pianificazione del POT è motivata dalla necessità di uniformare l'attività strategica dell'Ente



creando una coerenza logica ed una connessione con gli altri documenti di pianificazione alla base della condotta istituzionale dell'Autorità. In ciò, il Piano delle performance assume un'importanza di non poco rilievo in quanto è il documento che contiene la definizione degli obiettivi prestazionali annuali dell'Amministrazione, in continuità con la pianificazione triennale.

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

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

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

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

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

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

Relativamente ai documenti di programmazione ed in particolare al POT, il legislatore ha previsto la redazione di una relazione annuale sull'attività svolta approvata dall'organo deliberante dell'Ente, il Comitato di gestione, ai sensi dell'articolo 9 comma 5, lettera e) della legge n. 84/1994, così come modificata dal decreto legislativo 4 agosto 2016 n. 169 e dal decreto legislativo 13 dicembre 2017 n. 232, da inviare al Ministero vigilante.

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



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

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

Inoltre, la legge n. 84/1994 ha previsto che i cittadini-stakeholder che in qualche maniera sono legati alle attività dei porti partecipino, con ruolo attivo, nelle attività istituzionali attraverso l'Organismo di partenariato della risorsa mare⁵ e le Commissioni consultive locali⁶. Gli stakeholder "portuali" hanno un ruolo attivo ed istituzionale nel processo decisionale dell'Ente. Elenco degli stakeholder portuali è aggiornato annualmente come previsto dalla sezione anticorruzione del PIAO.

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

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

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

⁵ Art. 11 bis della legge 84/1994. Presso ciascuna Autorità di sistema portuale è istituito l'Organismo di partenariato della risorsa mare, composto, oltre che dal Presidente dell'Autorità di sistema portuale, che lo presiede, dal comandante del porto ovvero dei porti, già sedi di Autorità di sistema portuale, facenti parte del sistema portuale dell'Autorità di sistema portuale, nonché da:

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

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

⁶ Art 15 della legge 84/1994. Con decreto del Ministero delle infrastrutture e dei trasporti è istituita, in ogni porto, una commissione consultiva composta da cinque rappresentanti dei lavoratori delle imprese operanti in porto, da un rappresentante dei lavoratori dell'Autorità di sistema portuale e da un rappresentante di ciascuna delle seguenti categorie imprenditoriali operanti nel porto: armatori; industriali; imprenditori di cui agli articoli 16 e 18; spedizionieri; agenti e raccomandatari marittimi; autotrasportatori operanti nell'ambito portuale.



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

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

In conclusione, la pianificazione del Valore Pubblico da parte dell'Autorità è descritta nel Piano operativo triennale (all'attualità il POT 2024-2026).

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

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

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

Gli obiettivi di “valore pubblico” raggiunti

Un sistema di programmazione e monitoraggio delle performance collaudato ed efficiente, unito ad un’azione di governance aperta all’ascolto e al confronto con gli stakeholder ha fatto sì che, negli ultimi anni, l’AdSP incrementasse il proprio Valore Pubblico, inteso, nella piena accezione del termine, come *“impatto medio generato dalle politiche dell’Ente sul livello di benessere complessivo di cittadini e imprese”*.

Concetto che, nel Piano Operativo Triennale approvato nel gennaio 2024, è stato rafforzato con il richiamo a quattro punti specifici - Fiducia, Unitarietà, Energia e Long-Range – la cui affermazione ha fatto sì che l’AdSP potesse assumere la consapevolezza della propria azione sul territorio e consolidare il suo ruolo di player di riferimento.

Le quattro milestone, sintetizzate nell’acronimo FUEL, hanno contraddistinto e continuano a sostenere un’azione virtuosa di governance, sempre più orientata alla sostenibilità, al rapporto privilegiato con gli stakeholder, con l’obiettivo, di lunga prospettiva, di mantenere coeso l’ampio e complesso Sistema Sardegna e puntare al salto di qualità a partire dall’impianto costituito nei due trienni precedenti.

È proprio nel concetto di Fiducia che va ricercato il punto chiave per la misurazione del Valore pubblico generato dall’Ente, la cui accezione propria del termine riporta a *quell’atteggiamento, verso altri o verso sé stessi, che risulta da una valutazione positiva di fatti, circostanze, relazioni, per cui si confida nelle altrui o proprie possibilità, e che generalmente produce un sentimento di sicurezza e tranquillità*.

Elementi che sono stati ben evidenziati nelle risultanze emerse dalle campagne di “Customer Satisfaction” somministrate, nel corso degli anni, all’utenza dell’AdSP. Uno step ultimo, quello della rilevazione sul gradimento, che chiude una costante e attenta attività annuale di *stakeholder engagement*.

Questo specifico PIAO trova, quindi, nell’ultima C.S. una base solida per stilare un bilancio di amministrazione e una prospettiva di governance tracciata dal basso.

Fissati su livelli molto alti, anche per il 2024, i capisaldi della soddisfazione del rapporto AdSP – Utenza, merita particolare approfondimento il focus sull’operato generale dell’Ente.

Le risposte pervenute dall’utenza sulla domanda specifica *“Che punteggio darebbe all’operato generale dell’AdSP?”* riportano, in gran parte, valutazioni positive (90 punti su 100) sull’operato degli uffici, evidenziando la gentilezza e la competenza del personale, *“l’ottima assistenza”*, la capacità di *“gestire incertezze dando un eccellente servizio e supporto a tutti gli utenti”*; un *“miglioramento dell’efficienza e la sicurezza delle operazioni portuali, grazie ad una migliore comunicazione tra gli operatori del settore”*; un *“sensibile miglioramento della security e della facilità di interlocuzione”*; la percezione di una crescita costante a giovamento dell’intero sistema.

Valutazioni, ma anche suggerimenti, sulle quali, nell’ottica del Valore Pubblico da generare per il futuro, occorre soffermarsi per trarre i necessari spunti affinché l’azione di governance possa acquisire ulteriore efficacia ed incisività. In particolare, gli stakeholder suggeriscono un ulteriore



passo avanti nella semplificazione delle procedure, un più agevole contatto con il personale degli Uffici e una maggiore rapidità nei tempi di risposta. Azioni, in parte, già soddisfatte (e valutate positivamente con una media di 90 punti su 100) con il processo di digitalizzazione dei procedimenti introdotto dallo Suams, strumento al secondo anno di attività – ed in costante evoluzione – che ha canalizzato il flusso delle istanze su un unico ambiente di gestione.

Un percorso, quello della digitalizzazione, che verrà integrato, nel prossimo biennio, con l'upgrade evolutivo del Port Community System che ricondurrà, su un'unica piattaforma in dotazione al cluster portuale, tutti i processi operativi del porto (statistiche, dichiarazioni di arrivo e partenza, merci pericolose, ecc) e che sarà, anch'esso, oggetto di monitoraggio e di giudizio futuro da parte degli stakeholder.

Semplificazione e rapidità nella gestione dei procedimenti rappresentano, quindi, i due concetti chiave di un Valore pubblico, quello dell'Ente, che si ripercuote positivamente sull'Utenza, con la generazione di un senso di maggiore certezza e trasparenza nell'azione amministrativa in risposta alle esigenze imprenditoriali e operative del cluster.

Settore che, come asseverato dal Piano dell'Organico dei Porti di Sistema 2025 – 2027, nello specifico del Lavoro portuale, lascia intravedere prospettive ottimistiche per nuovi investimenti, assunzioni e una positiva percezione del futuro che guarda oltre l'attuale crisi internazionale del trasporto delle merci via mare. Per il prossimo triennio, infatti, il POPS, sostenuto da una statistica dei traffici merci, passeggeri e crocieristi in crescita, rileva una prospettiva di sostanziale fiducia, con un terzo delle imprese che mira ad una crescita superiore di almeno al 3 per cento sul fatturato, investimenti da 50 mila ad oltre un milione di euro e, per 13 imprese su 36, il possibile ricorso a nuove assunzioni per figure da impiegare nelle numerose e complesse specialità lavorative del comparto.

Così come è evidente la crescita di comparti strategici come la nautica da diporto, per la quale, grazie anche ai valori sopra richiamati di certezza e trasparenza, ha trovato terreno fertile nelle aree di competenza dell'AdSP, ultimi tra tutte, il Distretto della Cantieristica del Porto Canale, il Project financing per la riconversione dei moli Sanità e Sant'Agostino per la creazione di un polo per la nautica da diporto di altissimo livello. Progetti che vanno a completare un'offerta, già consolidata e di valenza internazionale, come il distretto cantieristico nautico di Olbia e le fiorenti realtà di Porto Torres, Arbatax e Golfo Aranci.

Volani che portano il valore strategico dell'economia del mare della Sardegna quota 2.4 miliardi di euro (fonte SRM), parti ad oltre il 7 per cento del valore aggiunto totale della Regione, con oltre 2.700 imprese operanti nel settore della filiera logistico-portuale

Sottosezione di programmazione – Performance

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

Introduzione.

Con l'approvazione e la pubblicazione del presente documento, l'Autorità di Sistema Portuale del Mare di Sardegna (d'ora in avanti AdSP o Autorità) intende rendere pubblici, in un'ottica di trasparenza, gli obiettivi prestazionali per l'anno 2025.

In via preliminare si dà atto che, ai sensi delle “Linee Guida del sistema di programmazione, misurazione e valutazione delle performance” (c.d. “sistema di *performance*” o SPMVP) adottate dalla AdSP con delibera del Comitato di gestione n. 27 del 31.10.2018 e aggiornate annualmente, la redazione e pubblicazione del presente Piano attiene alla fase di “Programmazione e pianificazione degli obiettivi”.

In tale fase l'Autorità provvede a:

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

Si dà, inoltre, atto che con decreto del Presidente n. 2 del 4.01.2024 è stato nominato il dott. Gianbattista Zanon quale titolare dell'Organismo Indipendente di Valutazione, costituito, per la prima volta in forma monocratica, a seguito dell'espletamento di procedura selettiva pubblica.

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

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



Il Ciclo della performance 2024.

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

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

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

All'atto dell'adozione del PIAO per il triennio 2024-2027 sono stati individuati gli obiettivi di performance aziendale, mentre l'individuazione degli obiettivi di performance dirigenziale è stata, invece, rimessa ad un apposito *addendum* adottato a seguito dell'emissione della Direttiva del Ministero delle infrastrutture e dei trasporti recante l'individuazione degli obiettivi finalizzati alla determinazione della parte variabile dell'emolumento dei Presidenti delle AdSP per l'anno 2024.

Pertanto, come previsto nel vigente SPMVP, sono attualmente in corso le attività di rendicontazione del ciclo di performance 2024 appena conclusosi e le cui risultanze verranno ratificate in apposita Relazione entro il 31 marzo p.v..

Le basi del Piano della Performance 2025

Il Piano della Performance 2025 si fonda sull'analisi dei risultati conseguiti nell'annualità 2024 nonché sui vigenti documenti programmatici con particolare riferimento a:

- il Piano Operativo Triennale 2024-2026 adottato con Delibera del Comitato di gestione n. 2/2024;
- il presente PIAO, del quale costituisce parte integrante;
- il Bilancio di Previsione 2025 e Triennale 2025-2027;

Al momento dell'adozione del presente Documento non risulta essere stata emanata, da parte del Ministero delle infrastrutture e trasporti, la Direttiva annuale per l'individuazione degli obiettivi finalizzati alla determinazione della parte variabile dell'emolumento dei presidenti delle autorità di sistema portuale per l'anno 2024, ai sensi dell'art. 7, c. 2 della legge 28 gennaio 1994, n. 84.

Come nell'annualità passata, si ritiene di dover attendere la trasmissione della stessa per l'individuazione degli Obiettivi Dirigenziali e dei Programmi Operativi, che verranno formalizzati in un apposito *addendum* al presente Piano.

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



Pertanto, la presente sezione individua, allo stato, esclusivamente gli obiettivi di Performance Aziendale e verrà aggiornata e integrata – come accennato – a seguito dell’adozione da parte del Ministero vigilante della Direttiva per l’individuazione degli obiettivi finalizzati alla determinazione della parte variabile dell’emolumento dei presidenti delle autorità di sistema portuale per l’anno 2025.

Gli Obiettivi per il 2025

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

Si assumono, inoltre, i seguenti criteri:

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

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

Sulla base dei criteri metodologici sopra delineati si individueranno per l’anno 2025 i seguenti Obiettivi che, nell’ambito del procedimento a cascata, costituiranno Obiettivi Strategici Generali, Obiettivi di Performance Dirigenziale per il personale Dirigente e potranno essere tradotti in specifici Programmi Operativi per il personale non dipendente.

Per chiarezza di esposizione gli obiettivi assegnati vengono suddivisi in:

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

A questi si aggiungeranno, non appena resi noti, gli

2. **Obiettivi assegnati dal MIT:** ovvero gli obiettivi derivanti dall’individuazione con apposita Direttiva da parte del Ministero delle infrastrutture e dei trasporti degli obiettivi finalizzati alla determinazione della parte variabile dell’emolumento dei Presidenti delle Autorità di Sistema Portuale per l’anno 2025. Con l’inserimento nel presente Piano gli Obiettivi ivi indicati verranno assegnati alla struttura, gli stessi saranno riportati nel dettaglio nelle singole Schede Obiettivo Dirigenziali;

e contestualmente gli eventuali ulteriori

3. **Obiettivi pluriennali:** si tratta di obiettivi legati alle specifiche missioni assegnate alle singole direzioni (talvolta condivisi tra due o più di queste) per la cui realizzazione è stato



previsto un arco temporale pluriennale (biennale o triennale). Una parte degli Obiettivi assegnati alla struttura per l'anno 2025 è quindi determinata dalla necessità di concludere o portare avanti gli Obiettivi pluriennali assegnati nelle annualità precedenti.

4. **Obiettivi aggiuntivi:** rientrano in tale categoria l'annuale obiettivo legato alla implementazione e somministrazione dei questionari per la misurazione e valutazione della Customer Satisfaction e specifici obiettivi annuali 2024 assegnati dal Segretario generale.

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

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

Si evidenzia che all'interno del POT 2024-2026 è presente una scheda recante un quadro di azioni prioritarie per il triennio 2024- 2026, contenente l'indicazione, da parte di ciascuna area dirigenziale, degli interventi che ognuna di esse ritiene di dover avviare nel triennio di riferimento. Tali interventi potrebbero andare a completare il quadro degli obiettivi di performance dirigenziale, a valle del processo di assegnazione di cui al precedente punto 2.

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

1. Staff - Segretario generale
2. Direzione Occupazione e impresa;
3. Direzione Amministrazione e Bilancio;
4. Direzione Demanio Nord Sardegna
5. Direzione Demanio Sud Sardegna;
6. Direzione Pianificazione e Sviluppo;
7. Direzione Security Portuale;
8. Direzione Tecnica Nord Sardegna;
9. Direzione Tecnica Sud Sardegna.
10. Scheda RPCT.

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

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



Gli Obiettivi di Performance Organizzativa o Aziendale

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

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

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

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

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

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

1. Area di Attività: Risorse Umane

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

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

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



Tali indicatori sono ritenuti significativi della capacità dell'Amministrazione di gestire forme di lavoro agile, di favorire la conciliazione tra tempo lavorativo e privato e di favorire il coinvolgimento e la crescita professionale dei dipendenti.

2. Area di Attività: approvvigionamenti e immobili

L'Area di attività in epigrafe risulta di fondamentale importanza quale supporto alle funzioni istituzionali o *core* dell'Autorità, in quanto alla stessa afferiscono le funzioni di supporto legate alla gestione del patrimonio immobiliare dell'Autorità e all'acquisizione di lavori, beni e servizi necessari al funzionamento della stessa oltre che alla realizzazione dei fini istituzionali.

Con riferimento a tale Area sono stati individuati due indicatori:

- 2.1 Tempestività nei pagamenti;
- 2.2 Incidenza della programmazione negli acquisti di beni e servizi;

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

3. Area di attività: risorse umane e digitalizzazione.

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

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

A tali fini sono stati selezionati i seguenti indicatori:

- 3.1 Percentuale di servizi a pagamento tramite PagoPa;
- 3.2 Dematerializzazione procedure;
- 3.3 Percentuale di investimenti in ICT.

4. Area di attività: comunicazione e trasparenza.

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

A tale fine sono stati individuati i seguenti indicatori:

- 4.1 Grado di trasparenza dell'amministrazione;
- 4.2 Customer Satisfaction.

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

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

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

Posizione	PA	PI
Segretario generale	35%	65%
Dirigenti	30%	70%
Altri dipendenti	20%	80%

Nell'Allegato "Indicatori di performance Aziendale" sono indicati nel dettaglio le formule di calcolo, i criteri di valutazione per ciascun indicatore e i pesi percentuali assegnati alle aree di attività e agli indicatori.

Per l'anno 2025 si ritiene di confermare gli indicatori di PA come indicati nel PIAO 2024-2026, fatti salvi eventuali correttivi la cui necessità sarà valutata a valle della rendicontazione dei risultati ottenuti nel 2023.

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

FASE DI PROGRAMMAZIONE OBIETTIVI DI P.A.				
AREE DI ATTIVITÀ	N.	Nome indicatore	Peso percentuale dell'Area di attività sul punteggio complessivo di P.A.	Peso percentuale del singolo indicatore all'interno dell'area di attività
1. RISORSE UMANE	1.1	Grado di attuazione di forme di organizzazione del lavoro in telelavoro o lavoro agile	40	15
	1.2.1	Grado di copertura delle attività formative dedicate al personale		20
	1.2.2	grado di attuazione della direttiva sulla Formazione del ministro della funzione pubblica gennaio 2025		20
	1.3	Tassi di assenteismo		15
	1.4	Tasso di contenzioso sul personale		10

	1.5	Grado di copertura delle agevolazioni di welfare aziendale		20
2. APPROVVIGIONAMENTI E IMMOBILI	2.1	Tempestività dei pagamenti	30	60
	2.2	Incidenza della programmazione negli acquisti di beni e servizi		40
3. RISORSE INFORMATICHE E DIGITALIZZAZIONE	3.1	Percentuale di servizi a pagamento tramite PagoPa	10	50
	3.2	Dematerializzazione procedure		30
	3.3	Percentuale di investimenti in ICT		20
4. COMUNICAZIONE E TRASPARENZA	4.2	Grado di trasparenza dell'amministrazione	20	50
	4.3	Customer satisfaction		50

PTPCT e collegamento con il ciclo delle performance

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

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

Così l'art. 1, c. 8 della legge n. 190/2012, nel prevedere che gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza costituiscono contenuto necessario degli atti di



programmazione strategico-gestionale, stabilisce un coordinamento a livello di contenuti tra i due strumenti che le amministrazioni sono tenute ad assicurare.

Il “Piano integrato di attività e organizzazione” (PIAO), previsto dal DL 80 del 9 giugno 2021, convertito in Legge 113 del 6 agosto 2021, che ciascuna p.a., a esclusione delle scuole, con più di 50 dipendenti, dovrà, entro il 31 gennaio di ogni anno⁷, prevede proprio questa integrazione. Una decisione storica e logica quella del legislatore ma che si scontra con un sistema normativo ancora del tutto parcellizzato come ben rilevato dal CDS nel recente parere⁸ (febbraio 2022) sulla normativa.

Il legame, inoltre, è rafforzato dalle disposizioni contenute nell’art. 44 del d.lgs. n. 33/2013, in cui si prevede, in primo luogo, che l’Organismo indipendente di valutazione – OIV ed altri soggetti deputati alla valutazione, verifichino la coerenza tra gli obiettivi previsti nel PTPCT e quelli indicati nel Piano della performance e valutino l’adeguatezza dei relativi indicatori; in secondo luogo, che le informazioni e i dati relativi all’attuazione degli obblighi di pubblicazione siano utilizzati sempre dagli OIV ai fini della misurazione e valutazione delle performance, sia organizzativa, sia individuale del responsabile e dei dirigenti dei singoli uffici competenti nella trasmissione dei dati.

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

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

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

⁷ Per il 2022 la prevista attuazione sarà posticipata per la mancanza dei decreti attuativi.

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



sensi dell'art. 16, co. 1, lett. l-bis), l-ter), l-quater) del d.lgs. n. 165/2001, ai referenti del responsabile della corruzione, qualora siano individuati tra il personale con qualifica dirigenziale.

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



Sottosezione di programmazione – Rischi corruttivi e trasparenza

Introduzione alla Sottosezione.

L'Autorità nazionale Anticorruzione, nella seduta del Consiglio del 17 gennaio 2023, ha approvato, definitivamente, il “Piano nazionale Anticorruzione” (PNA) 2022, valido per il triennio 2023-2025. Il PNA 2022 è stato adottato dall'ANAC con [delibera n. 7 del 17 gennaio 2023](#). Con la **[delibera n. 605 del 19 dicembre 2023](#)**, l'Autorità Nazionale Anticorruzione ha approvato il 19 dicembre 2023 l'[Aggiornamento 2023 del PNA 2022](#). La scelta è stata quella di concentrarsi solo sul settore dei contratti pubblici a seguito dell'entrata in vigore del nuovo Codice, individuando i primi impatti che esso sta avendo anche sulla predisposizione di presidi di anticorruzione e trasparenza.

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

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

Il legame diretto e sempre più stretto tra la “battaglia sull'antiriciclaggio” e la lotta alla corruzione passa anche dalla rilevante attenzione al mondo degli appalti, sui quali si incentra un'altra priorità dell'Autorità nazionale anticorruzione, già segnalata in precedenti occasioni, ossia la necessità di identificare il “Titolare effettivo” delle Società che concorrono agli appalti pubblici.

Per quanto riguarda la trasparenza, il 2024 ha registrato un importante intervento dell'Autorità Nazionale Anticorruzione che, in un'ottica di maggiore semplificazione e a supporto delle amministrazioni chiamate ad assicurare il rispetto dei requisiti di **qualità dei dati pubblicati** (art. 6 d.lgs. 33/2013), ha ritenuto di apportare alcune modifiche alle **[“Istruzioni operative” pubblicate come allegato \(il n. 4\) alla delibera n. 495/2024](#)**. Con tale **delibera** sono stati messi a disposizione **tre nuovi schemi** relativi alla trasparenza nell'utilizzo delle risorse pubbliche, agli obblighi di pubblicazione concernenti l'organizzazione delle pubbliche amministrazioni e a quelli concernenti i dati relativi ai controlli sull'organizzazione e sull'attività dell'amministrazione. La delibera, inoltre, ha reso disponibili ulteriori dieci schemi non ancora definitivamente approvati, per una sperimentazione di un anno su base volontaria da parte di amministrazioni ed enti che intendano avviare una fase pilota.

Altro aspetto rilevante del “Piano” delle tematiche promosse da ANAC, nel 2024, riguarda la disciplina del “*pantouflage*”, le cosiddette “porte scorrevoli” che riguardano i casi in cui il titolare di un incarico pubblico passa senza soluzione di continuità al privato in favore del quale ha emanato provvedimenti. In proposito, ANAC ha emanato delle **[Linee Guida](#)** per aiutare le P.A. ad applicare con più fermezza e definizione il divieto stabilito dalla legge.

I recenti orientamenti.

Come sopra osservato, oltre alle sostanziali innovazioni normative avvenute nel 2024, alcune fonti di indirizzo possono essere comunque rinvenute nei recenti documenti prodotti da soggetti di rilievo nazionale ed internazionale. Da tali documenti emergono indirizzi che consentono di collimare le misure di contrasto alla corruzione e la trasparenza con i nuovi scenari emergenziali.

Oltre a quanto già evidenziato in merito al PNA 2022 il Presidente ANAC, Cons. Giuseppe Busia il 3 maggio 2023 (Commissione affari costituzionali - Parlamento) ha dichiarato sul:

Conflitto di interessi:

“La proposta di legge sul conflitto di interessi all’esame della commissione Affari Costituzionali alla Camera può essere l’occasione per disciplinare, aggiornare e armonizzare una materia delicata e importante anche per far guadagnare alle istituzioni la fiducia dei cittadini”. Ha affermato il presidente dell’Autorità nazionale anticorruzione Giuseppe Busia in audizione in prima commissione a Montecitorio. *“Esiste un’esigenza di regolamentare la materia, di riordinare regole frammentate e ormai risalenti. È un’esigenza che esiste anche a livello internazionale: ricordo che proprio oggi la Commissione europea presenterà la sua proposta in materia di anticorruzione”*, ha sottolineato Busia. *“Si tratta anche di attuare gli articoli della Costituzione che prevedono l’imparzialità, il dovere di adempiere le funzioni pubbliche con disciplina e onore e così via”*, ha aggiunto.

“È bene – ha esortato il presidente Anac - che ci sia una disciplina organica e gli elementi da tenere in considerazione sono due. Innanzitutto, l’equilibrio che è necessario. Ci sono valori da bilanciare: da un lato garantire l’imparzialità e dall’altro non rendere l’accesso alle cariche pubbliche eccessivamente difficile o penalizzare chi lo svolge. L’altro elemento è la necessità della puntualità dal punto di vista lessicale: le formule vaghe creano incertezza ed espongono a rischio di trattamenti differenziati. In alcuni passaggi del testo ci sono disposizioni che possono essere utilmente precisate, come la stessa nozione di conflitto di interessi. Occorre assicurare, soprattutto in questo ambito, chiarezza per evitare l’eccessiva discrezionalità e dare certezza ai destinatari delle norme”.

Una conferma di quanto sia delicata la parte riguardante il conflitto di interessi, come disciplinata dal presente Piano che prende direttamente spunto dal PNA 2022.

Pantouflage.

“È importante una riflessione anche sul tema del pantouflage: il testo all’esame della commissione prevede per alcune fattispecie un periodo di tre anni di raffreddamento nel passaggio tra incarichi pubblici e privati. Il periodo di tre è previsto anche nella disciplina generale che si applica ai dirigenti pubblici. Abbiamo tuttavia già segnalato che tale periodo potrebbe essere in parte ridotto per allinearlo a quello di altri paesi europei, rafforzando però il divieto per quanto, ad esempio, attiene ai gruppi societari”, ha evidenziato il presidente ANAC.

Una conferma di quanto sia delicata la parte riguardante il Pantouflage, come disciplinata dal presente Piano che prende anch’essa spunto dal PNA 2022 e dalle [Linee Guida](#) ANAC del 2024.



Nuovo Codice Appalti: promossi e bocciati secondo ANAC

Il 26 novembre 2024 il Presidente di Anac Giuseppe Busia è stato audito al Senato della Repubblica presso l'8a Commissione del Senato Ambiente, transizione ecologica, energia, lavori pubblici, comunicazioni, innovazione tecnologica sul correttivo al Codice dei contratti pubblici. Il giorno successivo, 27 novembre 2024, è stato audito presso l'8a Commissione della Camera dei Deputati, Ambiente, territorio e lavori pubblici.

*“Sul correttivo al Codice dei contratti pubblici, approvato dal governo, permangono punti critici”, ha dichiarato il Presidente di Anac Giuseppe Busia. “Innanzitutto, persiste l’assenza di obbligo di indicare il **titolare effettivo**, la cui utilità è evidente come si è visto dalla recente inchiesta della magistratura capitolina. Vi è tutto un vortice di imprese che aprono e chiudono, e di cui non si conosce il vero titolare, con svantaggio per le imprese sane e rischi di malaffare. Sarebbe utile, invece, inserirlo nel correttivo, insieme a una più robusta normativa sui **conflitti di interesse**.*

*Vi è poi la questione dell’**equo compenso**: è stato trovato un compromesso ragionevole, tuttavia, la formula utilizzata nel correttivo comporta un appiattimento verso il basso e, soprattutto, si applica a servizi di ingegneria e architettura, ma non risolve i problemi per le altre prestazioni intellettuali, dai servizi legali alle consulenze.*

*Riteniamo, poi, sia da mantenere il tavolo dei **soggetti aggregatori** e delle **centrali di committenza** presso **Anac**, volto a favorire la loro qualificazione e specializzazione, per garantire una più efficiente attività di acquisto delle amministrazioni. Il correttivo sembra invece confondere tale funzione, richiesta dalle istituzioni europee, con quella –che invece deve rimanere in capo al Mef, di confronto con i soggetti aggregatori per fini di coordinamento della finanza pubblica”.*

*“L’aspetto più macroscopico del correttivo approvato è che non vi siano interventi a favore di una **maggiore concorrenza**, che il Codice ha complessivamente ridotto. Sono rimaste le soglie molto alte per gli **affidamenti diretti di servizi e forniture**, come pure per l’**affidamento di lavori** fino ad oltre cinque milioni senza avvisi pubblici: il correttivo avrebbe dovuto rappresentare l’occasione per introdurre elementi per **accrescere la trasparenza**, prevedendo forme di pubblicità facilmente realizzabili grazie al digitale. Tale criticità non è ancora emersa in tutta la sua portata solo perché negli ultimi mesi le grandi disponibilità legate anche al Pnrr hanno comunque soddisfatto l’offerta privata. Via via che questo elemento verrà meno, anche in ragione dei nuovi vincoli di finanza pubblica, il problema si presenterà in modo decisivo”.*

*“Infine, è grave che sia venuto meno il **rating reputazionale**. Se ritenuto di difficile applicazione, lo si può semplificare, però l’istituto va preservato non soppresso. Costituisce un presupposto indispensabile per premiare le imprese migliori ed il loro investimento nella qualificazione: dobbiamo incoraggiare la qualità, sia sul lato pubblico che privato. Come chiediamo giustamente qualificazione e competenza alle stazioni appaltanti, così dobbiamo premiare gli operatori economici che si comportano al meglio. Si può introdurre una semplificazione, ma l’istituto va sicuramente recuperato”.*

Busia riconosce diversi aspetti positivi del nuovo Codice degli appalti, tra cui la gestione digitale degli appalti su tutto il ciclo di vita del contratto, dalla programmazione, alla richiesta del codice identificativo di gara, fino all’esecuzione e conclusione del contratto e all’ultima fattura. Secondo il presidente ANAC, questo porta a pieno compimento quando già fatto con la BDNCP: tutte le informazioni e le attività riguardanti l’appalto passeranno attraverso piattaforme telematiche interoperabili e confluiranno sul portale dell’Autorità, con l’acquisizione diretta dei dati.

Parere positivo anche sul rafforzamento della vigilanza collaborativa, secondo ANAC uno dei più efficaci strumenti di prevenzione che consente ad intervenire con tempestività e garanzia della



legalità nelle procedure di aggiudicazione, senza nessuna perdita di tempo. Spiega Busia: *"Le Pubbliche amministrazioni che vi aderiscono sottopongono in via preventiva gli atti di gara all'Autorità, che in tempi brevissimi – dai 5 agli 8 giorni - fornisce osservazioni e consigli, favorendo la deflazione del contenzioso"*.

Favorevole il giudizio anche sul ruolo di Anac di ausilio e sostegno alle stazioni appaltanti con la creazione di bandi tipo, documenti tipo, atti già pronti, che le amministrazioni possano usare. Sul punto, evidenzia Busia come *"Attraverso i contratti-tipo, per esempio, e le nostre piattaforme informatiche, verrà monitorato il rispetto dei contratti collettivi di lavoro, evitando l'adozione dei cosiddetti 'contratti pirata', a garanzia dei lavoratori"*.

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

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

La trasparenza ha però un costo, richiede impegno, specie nella sua forma tradizionale di diritto di accesso ai documenti ed anche nella sua forma di "accesso generalizzato" (il cosiddetto FOIA). In questi termini si è espresso ancora una volta il Presidente dell'ANAC, in occasione dell'audizione presso l'8^{va} Commissione della Camera dei deputati, il 2 febbraio 2021, in relazione alla "Proposta di Piano nazionale di ripresa e resilienza – PNRR" Busia sosteneva che: *«Sia con riferimento agli obblighi di trasparenza di cui al d.lgs. n. 33 del 2013 sia in materia di contratti pubblici è necessario ripensare gli adempimenti previsti che al momento appaiono particolarmente gravosi per amministrazioni e comuni, soprattutto di ridotte dimensioni demografiche, sia da un punto di vista economico che amministrativo. L'attuale sistema è, infatti, basato sull'obbligo imposto a carico di ogni Amministrazione, a prescindere dalla estensione, di creare sul proprio sito una sezione "Amministrazione trasparente", secondo regole dettate centralmente. Tale onere, da alcuni soggetti avvertito come gravoso, anche in termini economici, spesso non risulta adempiuto in maniera completa e corretta, determinando di fatto una carenza di informazioni oltre che una violazione delle disposizioni vigenti. Accanto a ciò, il sistema non produce i benefici sperati, in quanto la natura dei dati caricati spesso non è in formato aperto rendendo particolarmente difficili sia la successiva rielaborazione che le attività di controllo.»*

Il nuovo codice affronta la tematica e le nuove piattaforme sono direttamente collegate ad ANAC che fornisce a livello nazionale tutte le informazioni sulle gare, proprio come richiedeva, nel 2021,



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

Trasparenza e gare pubbliche dovranno, quindi, trovare un completo livello di digitalizzazione, concetto questo richiamato dai vertici ANAC nella giornata RPCT 2024 del 18 dicembre 2024 *“Pubblichiamoli bene! – Prassi virtuose e accessibilità dei dati per migliorare la trasparenza”*.



L'impianto dell'anticorruzione e della trasparenza.

Il primo livello ed il secondo livello del PTPCT.

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

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

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

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

Nel 2022, come già esposto nella parte introduttiva, l'ANAC ha predisposto il PNA 2022, che presenta una impostazione assolutamente innovativa sul ruolo del RPCT, richiedendo la trasformazione da agente di cambiamento e promotore della cultura della legalità all'interno degli enti, a nuovo controllore di 2° livello. Nel 2023 ANAC ha presentato un aggiornamento 2023 al PNA 2022 che affronta il tema dei contratti pubblici a seguito dell'approvazione del nuovo codice dei contratti pubblici. Nel 024 ANAC ha presentato un aggiornamento non ancora approvato, che riguarda, però, i piccoli comuni.



Anticorruzione ed Autorità di sistema portuale.

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

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

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

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

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

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

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

- il "Programma triennale per la trasparenza – PTT 2025-2027" (Allegato A);



- il “Codice di comportamento dei dipendenti dell’Autorità di sistema portuale del Mare di Sardegna – CdC” (Allegato B);
 - Il “Programma della Formazione” (Allegato C);
- che si accludono al presente Documento unitamente ai loro rispettivi, ulteriori, allegati.

Stato di attuazione del Sistema.

Il percorso di implementazione del sistema di anticorruzione e trasparenza dell’Ente ha visto nel 2024 un ulteriore ed importante risultato in chiave di digitalizzazione dei processi. Come infatti evidenziato anche, da ultimo, nel [PIAO 2024-2026](#), l’informatizzazione dei procedimenti è una delle misure di carattere generale per il corretto funzionamento degli uffici e per l’abbattimento dei rischi corruttivi. In tal senso, le attività di *concept, design e implementation* dello Sportello Unico Amministrativo del Mare di Sardegna, e di digitalizzazione del Contratti Pubblici, hanno posto le basi per un’accelerazione del *digital approach* dell’Ente.

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

Questo impegno è stato confermato e rafforzato, appunto, nel fine anno del 2023, con la digitalizzazione del 100% dei procedimenti ad istanza di parte dello Sportello Unico Amministrativo del Mare di Sardegna (SUAMS). La sua [regolamentazione](#), disposta con [delibera del Comitato di gestione n. 12 in data 30.09.2021](#), nonché dalla relativa [nomina del personale interessato](#), è stata successivamente integrata con [delibera di modifica dell’elenco dei procedimenti nr. 17 in data 27 luglio 2022 e nuovo allegato](#)). L’elenco dei procedimenti è stato ulteriormente modificato con la [delibera del Comitato di gestione n. 8 del 27 aprile 2023](#), consultabile dal seguente link ([elenco procedimenti SUAMS 2023](#)) e con decreto [206/2023](#) (clicca [qui](#) per consultare l’elenco aggiornato dei procedimenti).

Questa iniziativa di digitalizzazione è stata seguita, nel 2024, dall’avvio del sistema di *e-procurement* previsto dal nuovo codice dei contratti (D.lgs 36/2023) e dalle disposizioni della Direttiva n. 43/2024 recante l’individuazione degli obiettivi finalizzati alla determinazione della parte variabile dell’emolumento dei Presidenti delle Autorità di Sistema Portuale per l’anno 2024, che ha previsto di:

- *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, attraverso la pubblicazione tematica per singolo appalto del 100% degli atti del 2024;*
- *erogare, in favore dei dipendenti, una specifica formazione in tema di anticorruzione, trasparenza ed etica pubblica;*



Obiettivi pienamente raggiunti come si dirà, nel dettaglio, nelle pertinenti sezioni di monitoraggio.

Altro obiettivo fondamentale raggiunto lo scorso dicembre 2024, è la seconda “verifica e mantenimento” da parte della Direzione Amministrazione e Bilancio, della Certificazione del Sistema di Gestione Integrato secondo le Norme UNI EN ISO 9001:2015 e UNI EN ISO 14001:2015. Il raggiungimento della certificazione, nel 2022, ha implicato un’attenta verifica, da parte degli Enti certificatori (GCerti Italy per l’ISO 9001:2015 e United Registrar of Systems per l’ISO 14001: 2015), dell’intero processo gestionale degli Uffici delle sedi di Cagliari ed Olbia. Diverse le attività amministrative ed economico – finanziarie interessate: accertamento e riscossione delle entrate, impegno e pagamento delle spese, bilancio e programmazione finanziaria, gestione del personale e dell’ufficio economato. Aspetti dei quali è stata valutata – anche con la presenza di ispettori sul posto – la conformità ai requisiti previsti dalla norma, dalle circolari ministeriali, dai regolamenti generali ed interni dell’AdSP (questi ultimi approvati dal Comitato di Gestione e sottoposti al vaglio del Ministero delle infrastrutture e dei trasporti). Iter che si è concluso positivamente con il rilascio delle due certificazioni UNI EN ISO 9001:2015 per il sistema di gestione per la qualità e UNI EN ISO14001:2015 per quello di gestione ambientale (protezione dell’ambiente, prevenzione dell’inquinamento, nonché la riduzione del consumo di energia e risorse nell’ambito dei processi organizzativi). Diversi i benefici futuri per l’AdSP. Da una parte, attraverso il meccanismo della sorveglianza periodica, l’accreditamento permette all’Ente un monitoraggio costante sulla competenza e conformità alle norme dei procedimenti, consentendo, così, un miglioramento delle performance e una efficace mitigazione dei rischi corruttivi. Dall’altra, dal lato dell’utenza, la garanzia di confronto con un Ente che rispetta stringenti requisiti di qualità e trasparenza e garantisce, comunque, una maggiore e diffusa percezione di affidabilità della struttura amministrativa. “A distanza di qualche anno dal riconoscimento nazionale come Ente pubblico più veloce nei pagamenti e, come evidenziato dagli studi sulle portualità del 2020, come Autorità di Sistema con il più alto indice di performance.

Inoltre, in relazione alle previsioni del PIAO 2024-2026, sono state assunte, nel corso dell’anno 2024 le sottoelencate iniziative:

- Predisposizione del “**Regolamento d’uso delle aree demaniali marittime ricadenti nella circoscrizione dell’Autorità di Sistema Portuale del Mare di Sardegna**”. Il regolamento è stato sottoposto *débat public*, che verrà ufficialmente approvato a seguito della procedura pubblica dal Presidente, sentito il comitato di gestione. . Cliccando [qui](#) è consultabile lo schema del nuovo Regolamento che disciplinerà l’utilizzo dei beni demaniali marittimi di competenza dell’Autorità. Il documento, che andrà a sostituire il [Regolamento attualmente vigente](#), adottato, da ultimo, con delibera del Comitato di gestione n. 17 del 30 novembre 2020. Il regolamento è stato predisposto sulla scorta delle recenti innovazioni normative che hanno interessato il settore, nonché in funzione dell’introduzione dello Sportello Unico Amministrativo del Mare di Sardegna.
- Nell’ambito del quadro di azioni prioritarie previste dal PIAO 2024-2026 e di competenza della DOI, risulta inclusa, nell’ottica dell’innalzamento degli standard di sicurezza sui luoghi di lavoro, la predisposizione di apposita “**Regolamentazione finalizzata a disciplinare il transito in aree portuali**”, sia nelle zone di viabilità ordinaria che nelle aree operative,

dei c.d. trasporti eccezionali. Il personale della Direzione, nel corso del secondo semestre del 2024, ha pertanto provveduto ad analizzare la problematica e ad elaborare una bozza di regolamento relativa all'argomento. Tuttavia, la recentissima emanazione della Legge 25 novembre 2024, n. 177, "Interventi in materia di sicurezza stradale e delega al Governo per la revisione del codice della strada, di cui al decreto legislativo 30 aprile 1992, n. 285", pubblicata in GU Serie Generale n.280 del 29-11-2024, la cui entrata in vigore è stata fissata al 14 dicembre 2024, impone necessariamente una più attenta ponderazione della questione. In particolare, i contenuti dell'articolo 28 (Modifica al codice della strada in materia di regolamentazione della circolazione in ambito portuale) modificano in maniera sostanziale sia i presupposti che le motivazioni della bozza elaborata dall'ufficio, a motivo del fatto che le competenze in materia di circolazione nelle aree portuali transitano dal Comandante di porto capo di circondario al Presidente dell'Autorità di sistema portuale. La DOI, d'accordo con il vertice dell'Ente, ha pertanto ritenuto opportuno posticipare la predisposizione del testo di cui trattasi, in attesa anche delle eventuali disposizioni integrative che potrebbero provenire dal competente Ministero.

- **“Regolamento incarichi conferiti ed autorizzati”**: È stata predisposta una bozza di regolamento che nel 2025 verrà condivisa con la struttura ed i vertici dell'Ente per la definitiva approvazione;
- **“Regolamento incarichi di collaborazione e consulenza”**: È stata predisposta una bozza di regolamento che nel 2025 verrà condivisa con la struttura ed i vertici dell'Ente per la definitiva approvazione;
- **Acquisizione di una nuova piattaforma di approvvigionamento digitale** di cui al D.lgs 36/2023;
- Approvazione dell' **“Appendice al Piano operativo di intervento di sistema 2022”** con **Decreto nr. 140, in data 18/04/2024**. Allo scopo di portare il più possibile a compimento, con esigenze e dati aggiornati, i corsi formativi previsti nel Piano Operativo di Intervento P.O.I. 2022, e di procedere alla modulazione dei restanti interventi nella maniera più efficace possibile, in un'ottica di ottimizzazione delle risorse disponibili rapportata alle concrete esigenze delle imprese/agenzie ex artt. 16, 17 e 18 L. 84/94 presenti nel Sistema, si è ritenuto opportuno procedere ad un aggiornamento del citato P.O.I. 2022. La DOI ha ~~peraltro~~ inviato a tutte le imprese/agenzie ex artt. 16, 17 e 18 L. 84/94 operanti nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, apposita nota (prot. AdSP n. 02915 del 01/02/2024) con la quale veniva richiesta la compilazione di una tabella utile per acquisire ulteriori informazioni rispetto a quanto già da esse comunicato ai fini della redazione del Piano dell'Organico del Porto 2022-2024 e relativa revisione annuale, allo scopo di conoscere le più aggiornate necessità formative rispetto ai contenuti del Piano Operativo di Intervento approvato nel corso del 2022. Allo stato attuale, è stato individuato un soggetto formatore abilitato nei cui confronti sono in corso di svolgimento le verifiche di legge da parte del competente ufficio legale dell'U.T.P. di Olbia. Il servizio di cui trattasi ha per oggetto l'organizzazione e l'erogazione di corsi di formazione a favore di operatori di banchina ai fini del conseguimento delle abilitazioni alla manovra di specifiche attrezzature portuali/di banchina. L'attività formativa dovrebbe riguardare ben 372 lavoratori portuali.
- Il decreto legislativo 27 luglio 1999, n. 272 recante “Adeguamento della normativa sulla 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 a norma della legge 31 dicembre 1998, n. 485”, prevede all'art. 7 che, in sede locale,



L'Autorità (di Sistema Portuale oppure, ove non istituita, l'Autorità Marittima) possa **istituire comitati di sicurezza e igiene del lavoro** presieduti dall'Autorità stessa, con la partecipazione di un rappresentante della Ausl competente, e composti da rappresentanti dei datori di lavoro e dei lavoratori, allo scopo di formulare proposte in ordine alle misure di prevenzione e tutela per la sicurezza ed igiene del lavoro. In attuazione della citata norma, con l'Ordinanza n. 51/2023 del 4 dicembre 2023, è stato approvato il Regolamento per l'istituzione ed il funzionamento dei Comitati di igiene e sicurezza del lavoro nei porti dell'Autorità di Sistema Portuale del Mare di Sardegna. Nel corso del 2024, la Direzione ha operato per istituire ed avviare il funzionamento, in sede locale, dei nuovi Comitati di sicurezza e igiene del lavoro. Sono stati così istituiti, con le prime sedute di lavori, i seguenti Comitati:

- Porto di Cagliari 12 marzo 2024;
- Porto di Arbatax 25 giugno 2024;
- Porti di Olbia-Golfo Aranci 26 giugno 2024;
- Porto di Santa Teresa Gallura 6 novembre 2024;
- Porto di Portovesme 7 novembre 2024.

Nel corso del 2025, verranno istituiti i rimanenti due Comitati (Porti di Oristano e di Porto Torres) e verranno riconvocati gli organi già istituiti come previsto dal relativo Regolamento.

- Ai fini della razionalizzazione e semplificazione operativa, con Ordinanza presidenziale n. 37 del 20 settembre 2024, è stato provveduto, con riferimento al **porto di Oristano, alla individuazione, definizione e regolamentazione delle Aree Operative e delle Aree Funzionali** del citato approdo, nonché alla relativa disciplina di accesso alle Aree portuali dello scalo oristanese.

Attraverso la Piattaforma Aziendale Multitasking, come da previsioni del PIAO 2024-2026, sono state pubblicate ed inviate a tutto il personale, 27 news rilevanti ai fini delle attività previste dal PIAO 2024-2026, con tutte le informazioni ed i link alla documentazione relativa alla tematica trattata:

- Anticorruzione
 - Titolare Effettivo
 - Dichiarazioni di inconfiribilità, incompatibilità e conflitto di interessi
 - Antiriciclaggio
 - Pantouflage
- Trasparenza
 - Registro accessi
 - Indicazioni in merito all'inserimento di dati personali nelle informazioni trasmesse alla BDNCP e/o pubblicate
 - Trasparenza dei contratti pubblici
 - Formazione obbligatoria
 - Accrual
 - Appalti pubblici ed uso piattaforme digitali

Il Responsabile anticorruzione, tramite protocollo, ha indirizzato a tutto il personale durante il 2024, 5 note riguardanti adempimenti ed attività anticorruzione e trasparenza.

Si segnala inoltre che il PIAO 2022- 2024 prevedeva tra le attività prioritarie l'adozione del **Vademecum della Trasparenza**, quale strumento operativo per i referenti che dovevano essere re individuati con il nuovo decreto sostitutivo del n. 313/2018, non ancora adottato per le motivazioni esposte nel successivo capitolo. Il sito è stato comunque aggiornato, anche nel 2024, nella piattaforma PAM, raggiungibile solo dai dipendenti della AdSP al seguente [LINK](#). Nel vademecum sono riportati:

- gli elenchi degli obblighi di pubblicazione divisi per aree dirigenziali;
- Un vademecum per la trasparenza dei contratti pubblici realizzato nel 2024;
- l'Archivio FAQ di ANAC in materia di trasparenza;
- i principali documenti ANAC e garante privacy sugli adempimenti in materia di trasparenza;
- 9 registrazioni di corsi, fruibili on line, relativi alla materia della trasparenza e privacy correlata.



Il quadro di cui sopra è completato dai provvedimenti già assunti nel corso del 2018, 2019, 2020, 2021, 2022, 2023, in vigenza del PTPCT dell'anno di riferimento.

Attuazione dei controlli nelle attività istituzionali

Fermo restando quanto principalmente riportato nella sezione Monitoraggio del PIAO, i controlli di vigilanza e sicurezza (safety) vengono determinati annualmente in sede di Comitato Regionale Coordinamento, costituito ai sensi del D.P.C.M. 21 dicembre 2007 e del d.lgs. n. 81/2008, art.7.

La scheda riepilogativa dei controlli previsti per l'anno 2024 prevedeva lo svolgimento delle seguenti attività ispettive:

- 150 presso il Porto di Cagliari (delle quali tre congiuntamente alla locale Capitaneria di Porto e due congiuntamente alla locale Capitaneria di Porto ed allo SPreSAL sede di Cagliari);
- 10 nel porto di Oristano (1 delle quali congiuntamente alla locale Capitaneria di Porto);
- 10 presso Portovesme (1 delle quali congiuntamente alla locale Autorità Marittima),
- 210 nell'ambito portuale di Olbia-Golfo Aranci (di cui 4 congiunte con lo SPreSAL Zona Nord sede di Olbia);
- 40 nell'ambito portuale di Porto Torres (di cui 3 congiunte con lo SPreSAL Zona Nord sede di Sassari);
- 15 presso la banchina commerciale di Santa Teresa Gallura;
- 10 presso il porto di Arbatax,

per un totale di 445 verifiche, di cui 180 nei porti del Sud Sardegna e 265 nei porti del Nord Sardegna.



Tra gli obiettivi dirigenziali pluriennali 2023-2025 affidati alla D.O.I. è stato previsto anche l'efficientamento dell'attività ispettiva, che prevedeva un incremento quantitativo pari al 5% annuale del numero delle ispezioni individuate dal Piano Operativo Integrato di Vigilanza e Prevenzione anno 2024 (da 445 a 468).

Inoltre, la Direttiva ministeriale n. 43 del 20 febbraio 2024, recante l'individuazione degli obiettivi finalizzati alla determinazione della parte variabile dell'emolumento dei Presidenti delle Autorità di sistema portuale per l'anno 2024, aveva previsto (Obiettivo n. 3) di incrementare, nel 2024, del 15% il numero di ispezioni alle operazioni ed ai servizi portuali, alle attività autorizzatorie concessorie di cui agli articoli 16, 17 e 18 ed alle altre attività commerciali ed industriali esercitate nei porti. Poiché nel corso dell'anno precedente erano stati effettuati 505 controlli, il numero di sopralluoghi ispettivi da svolgersi nel 2024 ai fini del raggiungimento di quest'ultimo obiettivo è stato fissato a 581.

Al 16.12.2024 incluso, i controlli svolti nei porti del Sud Sardegna (Cagliari, Oristano, Portovesme ed Arbatax) sono risultati essere 275, mentre quelli presso i porti settentrionali (Olbia, Golfo Aranci, Porto Torres, Santa Teresa Gallura) sono stati pari a 345, per un totale di 620 sopralluoghi ispettivi, con una eccedenza del 39,33 % rispetto all'obiettivo prefissato dal Piano Operativo Integrato di Vigilanza e Prevenzione anno 2024 ed una eccedenza del 6,71 % rispetto all'obiettivo prefissato dal Ministero.

Soggetti coinvolti nel processo di predisposizione delle misure di anticorruzione e per la trasparenza.

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

Con decreto [300 del 05/08/2024](#) la Dott.ssa Caterina Santese, Dirigente della Direzione Pianificazione e Sviluppo, è stata nominata Responsabile per la prevenzione della corruzione e la trasparenza (RPCT) dell'Ente.

A norma delle norme in materia e, in specie, la citata legge n. 190/2012, il RPCT (o anche Responsabile Anticorruzione e Trasparenza) è tenuto a predisporre annualmente, entro il 31 gennaio, il PTPCT, che sottopone all'organo politico per l'approvazione. Il Piano e i suoi aggiornamenti sono pubblicati sul sito internet dell'Autorità nella sezione "Amministrazione trasparente", nonché trasmessi a ciascun dipendente e collaboratore mediante invio all'indirizzo di posta elettronica e in occasione della prima assunzione in servizio.

Riferimenti normativi sul ruolo e sulle funzioni del Responsabile sono riportate [Allegato 3 al PNA 2022](#). Per maggiori informazioni si richiama anche il §2.1 del [PTPCT 2020-2022](#).

Alcune novità riguardanti il Responsabile sono stati recati dai richiamati "Orientamenti per la Pianificazione Anticorruzione e Trasparenza" rilasciati da ANAC nel febbraio 2022. Qui si prevede che: *«a fronte di una temporanea ed improvvisa assenza del RPCT, è opportuno che venga nominato un sostituto. Nel PTPCT, o, per gli enti tenuti all'adozione del PLAO, nell'apposita sezione del PLAO dedicata alle misure di prevenzione della corruzione e trasparenza, quindi, vanno predisposte indicazioni per affrontare tale evenienza,*



prevedendo, ad esempio, una procedura organizzativa interna che, sulla base di criteri prestabiliti, permetta di individuare in modo automatico il sostituto del RPCT. Quando l'assenza si traduce, invece, in una vera e propria vacatio del ruolo di RPCT è compito dell'organo di indirizzo attivarsi immediatamente per la nomina di un nuovo Responsabile, con l'adozione di un atto formale di conferimento dell'incarico.».

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

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

Gli altri attori

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

Più specificamente, per quanto attiene all'acquisizione delle informazioni rilevanti, si evidenzia che tutti i dirigenti saranno in particolare coinvolti nell'aggiornamento delle valutazioni dei rischi e della conseguente ponderazione e trattamento del rischio così come meglio evidenziato *infra*.

Al fine di ottimizzare tale processo informativo, si provvederà per la revisione del decreto n. 313 del 31 luglio 2018 sull'organizzazione delle attività in materia di anticorruzione e trasparenza:

A tal fine, è stata predisposta una bozza di decreto sostitutivo del menzionato decreto n. 313/2018. Il nuovo provvedimento dovrebbe:

- a) aggiornare l'impianto dei flussi della trasparenza alla mutata struttura organizzativa dell'Ente:
 - il decreto n. 313/2018 non risponde al nuovo funzionigramma ed alla nuova articolazione degli uffici adottata nel 2023 e comunque non aggiornata nemmeno al precedente modello organizzativo (2018/2019);
- b) individuare i soggetti coinvolti nel flusso della trasparenza:
 - strettamente correlata al punto precedente, questa previsione va incontro alle esigenze di flessibilità organizzativa delle Aree dirigenziali che possono individuare autonomamente personale dedicato agli adempimenti in argomento, ferme restando le responsabilità dirigenziali e dei RUP/RPA;
- c) formare adeguatamente e specificamente tali soggetti in funzione delle materie di competenza oggetto di pubblicazione:
 - il personale come sopra individuato verrà adeguatamente formato al fine di avvalersi di professionalità specializzate che possano in autonomia risolvere eventuali criticità interpretative e rispondere tempestivamente alle tempistiche di pubblicazione;
- d) semplificare il conferimento dei dati:

- Attraverso l'istituzione di una e-mail interna le cui credenziali sono condivise da tutto il personale a supporto del RPCT dove veicolare, da parte di tutti i soggetti interni, tutti i documenti da pubblicare in amministrazione trasparente trasparenza@adspmaredisardegna.it ;

Il processo di elaborazione del sistema di anticorruzione e trasparenza.

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

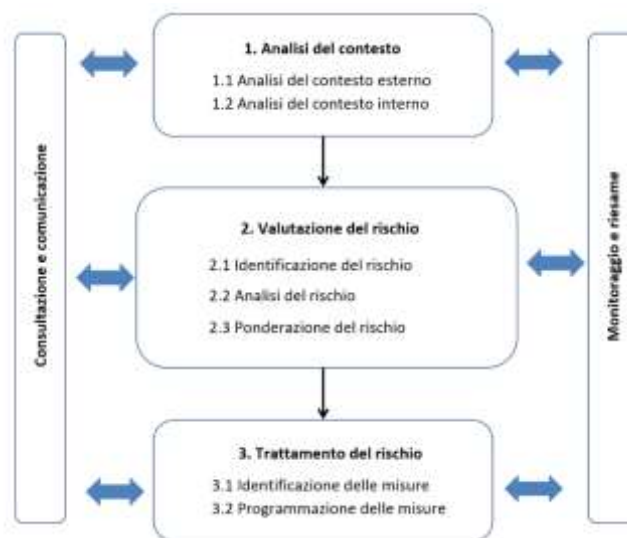


Figura 1 – Il processo di gestione del rischio di corruzione

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

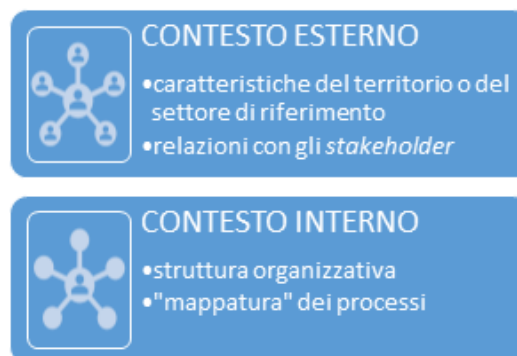


Figura 2 – Gli elementi dei contesti.

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



Per il contesto internazionale, si è fatto riferimento a *Transparency International* che ha prodotto per l'Europa occidentale l'indice CPI – *Corruption Perceptions Index 2023* (**Purtroppo solo l'11 febbraio 2025 sarà reso pubblico, a Roma, l'index 2024**) nel suo consueto *report* annuale.

Il CPI2023 colloca l'Italia al 42 esimo posto, con un punteggio di 56.

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

L'Indice di Percezione della Corruzione elaborato annualmente da *Transparency International* classifica i Paesi in base al livello di corruzione percepita nel settore pubblico, attraverso l'impiego di 13 strumenti di analisi e di sondaggi rivolti ad un pubblico di esperti. Il punteggio finale è determinato in base ad una scala che va da 0 (alto livello di corruzione percepita) a 100 (basso livello di corruzione percepita).

Vent'anni dopo l'adozione della Convenzione delle Nazioni Unite contro la corruzione, il progresso rimane limitato: il CPI 2023 rivela che in più di un decennio la maggior parte dei Paesi ha fatto pochi progressi nell'affrontare la corruzione del settore pubblico. Oltre i due terzi dei Paesi ottengono un punteggio inferiore a 50 su 100: più dell'80% della popolazione mondiale vive in Paesi con un CPI al di sotto della media globale di 43.

In Italia, ad oggi, rimangono aperte alcune questioni che continuano ad incidere negativamente sulla capacità del nostro sistema di prevenzione della corruzione nel settore pubblico. 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 ed alla recente sospensione del registro dei titolari effettivi che potrebbe limitare gli sforzi dell'antiriciclaggio.

In Europa occidentale il CPI 2023 dimostra che gli sforzi per combattere la corruzione sono fermi o in diminuzione in più di tre quarti dei Paesi della regione: dal 2012 su 31 Paesi valutati solo 6, tra cui l'Italia, hanno migliorato il loro punteggio, mentre 8 hanno registrato una diminuzione. Con un punteggio medio di 65 su 100, l'Europa occidentale e l'Unione Europea rimane la regione con il punteggio più alto nell'Indice di Percezione della Corruzione (CPI) ma l'efficacia delle misure anticorruzione continua a essere compromessa dall'indebolimento dei sistemi di controlli e contrappesi sui vari poteri. Il CPI 2023 conferma l'Italia al 17° posto tra i 27 Paesi membri dell'Unione Europea.

Nel 2023 la Commissione europea ha proposto misure per rafforzare gli strumenti a disposizione degli Stati membri dell'UE per combattere la corruzione. Tra queste, una Direttiva Anticorruzione volta ad armonizzare le norme giuridiche di tutti gli Stati membri contro i reati di corruzione, irrobustire le sanzioni penali ed ampliare le misure a disposizione delle forze dell'ordine per tali illeciti.

A livello globale, nel CPI 2023, la Danimarca rimane al vertice con 90 punti, seguita dalla Nuova Zelanda con 87 punti e dalla Finlandia con 85 punti, segue la Norvegia con 84 e Singapore con 83. In coda alla classifica troviamo la Somalia con 11 punti, il Venezuela, la Siria e il Sud Sudan con 13 punti, e lo Yemen con 16 punti. Se l'Europa occidentale mantiene il punteggio più alto



(65), l’Africa sub-sahariana (33 punti) e l’Europa dell’Est e l’Asia centrale (35 punti) sono le aree mondiali con il punteggio più basso.

La media globale rimane invariata per il dodicesimo anno consecutivo: nell’ultimo decennio, 28 Paesi hanno compiuto progressi significativi, mentre 35 hanno subito un peggioramento.

“Il consolidamento del punteggio del nostro Paese nel CPI 2023 conferma l’Italia nel gruppo dei Paesi europei più impegnati sul fronte della trasparenza e del contrasto alla corruzione. Un risultato che è anche frutto dell’applicazione di alcune misure normative adottate in materia di whistleblowing e di appalti pubblici.” – ha commentato Michele Calleri, Presidente di Transparency International Italia – *“In un tempo in cui le guerre e gli altri conflitti internazionali si incancreniscono, pregiudicando i commerci e le normali migrazioni, qualcuno potrebbe pensare che, allora, la corruzione sia tollerabile e che i controlli possano attenuarsi, ma sbaglia. La corruzione nuoce all’economia e mortifica l’integrità delle persone, in ogni epoca e in ogni contesto. Occorre che la politica e i governi mantengano in cima alla loro agenda i temi della trasparenza e della lotta alla corruzione.”*

“La proposta della Direttiva Europea Anticorruzione, che mira a dotare tutti gli Stati membri di standard comuni di contrasto al fenomeno corruttivo, è un’occasione da cogliere per conseguire miglioramenti concreti anche in Italia.” – dichiara Giovanni Colombo, Direttore di Transparency International Italia – *“Abbiamo dall’Europa stimoli epocali per compiere passi in avanti sul tema e indirizzarci verso il raggiungimento di benefici culturali, sociali ed economici. Nel 2024 le imprese saranno coinvolte nella rendicontazione del loro operato ambientale, sociale ed economico in linea con i criteri della Direttiva Europea sulla Sostenibilità (Corporate Sustainability Reporting - CSRD) che prevede particolare enfasi su anticorruzione, trasparenza e etica d’impresa, rafforzando la tendenza alla convergenza tra integrità e sostenibilità in atto in imprese e enti pubblici, con reciproci benefici.”*

L’analisi domestica è invece riferita alle considerazioni della Direzione investigativa antimafia, presentate dal Ministro dell’interno al Parlamento, mediante la [Relazione sull’attività svolta e sui risultati conseguiti nel 1° semestre 2023](#). Si rimanda, per quanto riguarda il territorio sardo in cui questa Autorità opera, a pag. 233 ss..

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

Per l’analisi del contesto si richiama quanto già osservato al paragrafo 3.1.2 del [PTPCT 2020-2021](#)

Ad ogni buon conto le relazioni della DIA al parlamento confermano che i settori attenzionati, riguardano anche gli “ambiti di intervento” della AdSPMS⁹ nel settore appalti PNRR. Tuttavia,

⁹ Cfr. Direzione Investigativa Antimafia – Relazione 1° semestre 2023 - Nell’isola non si registra la presenza di associazioni di tipo mafioso a carattere autoctono tuttavia nelle attività di contrasto, eseguite nel corso degli anni, sono state riscontrate proiezioni delle c.d. mafie tradizionali, che hanno posto in essere investimenti immobiliari, proventi di attività illecite. Inoltre, sono emersi contatti di soggetti criminali isolani con le tradizionali organizzazioni mafiose



come diremo nel paragrafo successivo, l'evoluzione delle proiezioni delle c.d. Mafie tradizionali nell'economia sarda necessitano di una particolare ed ulteriore attenzione.

L'Associazione Libera/Lavialibera nel 2024 ha censito le inchieste in corso in materia di corruzione quantificandole in 48, con il coinvolgimento di 28 procure in 14 regione con 588 persone indagate.

Ci sono “mazzette” per finte vaccinazioni covid o per ottenere falsi titoli di studio, in altri casi le “mazzette” hanno facilitato l'aggiudicazione di appalti per la gestione dei rifiuti piuttosto che per la realizzazione di opere pubbliche o la concessione di licenze edilizie. E poi ci sono le inchieste per scambio politico elettorale e quelle relative alle grandi opere.

In occasione della Giornata Internazionale contro la Corruzione Libera ha scattato una fotografia delle principali inchieste sulla corruzione nel nostro Paese nell'anno in corso. L'istantanea mostra un quadro allarmante: l'avanzata senza freni della corruzione in Italia. Da Torino ad Avellino, da Bari a Pozzuoli, da Palermo e Catania, da Milano a Roma, il 2024 è un continuo bollettino di “mazzette” con il coinvolgimento di amministratori, politici, funzionari, manager, imprenditori, professionisti e mafiosi coinvolti in una vasta gamma di reati di corruzione.

Dal 1° gennaio al 1° dicembre 2024, Libera ha censito da notizie di stampa 48 inchieste su corruzione e concussione, oltre quattro inchieste al mese. Ad indagare su questo fronte sempre caldo si sono attivate 28 procure in 14 regioni italiane. Complessivamente 588 sono state le persone indagate per reati che spaziano dalla corruzione per atto contrario ai doveri d'ufficio al voto di scambio politico-mafioso, dalla turbativa d'asta all'estorsione aggravata dal metodo mafioso, dall'abuso di ufficio (fin quando era in vigore) al traffico di influenze illecite. Dall'analisi delle inchieste, ancora in corso e dunque senza accertamento definitivo di responsabilità individuali, emerge una corruzione “solidamente” regolata, ancora sistemica e organizzata, dove a seconda dei contesti il ruolo di garante del rispetto delle “regole del gioco” è ricoperto da attori diversi: l'alto dirigente oppure il faccendiere ben introdotto, il “boss dell'ente pubblico” o l'imprenditore dai contatti trasversali, il boss mafioso o il “politico d'affari”.

I risultati dello studio e delle relazioni dell'Antimafia non possono che preoccupare l'Ente sia in merito ad una probabile forte proiezione delle c.d. mafie tradizionali nel settore economico della Sardegna, che seppur interessate a diversi “ambiti di intervento”, rappresentano un importante campanello di allarme, sia perché i fenomeni corruttivi sono ancora molto importanti. Per tale

del Sud Italia nel settore del traffico degli stupefacenti. Ciò trova conferma nella sentenza di condanna del 12 giugno 2023 emessa nei confronti di un'organizzazione sardo-calabrese (“vicina” al mandamento di San Luca) dedita all'approvvigionamento in Sardegna di ingenti quantitativi di cocaina dalla Calabria. Nell'ambito del traffico e dello spaccio di stupefacenti, riveste particolare attenzione la marijuana, che verrebbe coltivata in estesi territori impervi dell'entroterra mediante tecniche colturali sofisticate e non si può escludere l'eventualità che parte della produzione possa essere destinata fuori Regione. Un altro fenomeno che desta particolare allarme sociale è quello degli assalti ai portavalori che si registrano nel territorio. Nell'isola si conferma l'operatività di sodalizi stranieri, in particolare nigeriani, dediti per lo più al traffico e spaccio di stupefacenti e alla tratta di giovani donne connazionali da avviare alla prostituzione. In tali contesti di criminalità è probabilmente maturato l'accoltellamento⁵ a Sassari di un nigeriani residente a Olbia, vittima di un agguato organizzato da 4 connazionali. **Rimane alta l'attenzione degli apparati istituzionali nei confronti di possibili infiltrazioni criminali, in particolare l'avvio dei cantieri finanziati con i fondi del PNRR, potrebbe rappresentare un grande interesse per le organizzazioni criminali, tuttavia il monitoraggio degli appalti da parte delle Prefetture e di tutte le Forze di polizia presenti sul territorio consente un'adeguata attività di prevenzione.**

motivo il presente documento prevede talune azioni, informative e formative che delineano un percorso di approfondimento relativo ai contenuti della disciplina attualmente vigente in materia di prevenzione e contrasto del fenomeno di riciclaggio nel contesto delle Pubbliche Amministrazioni. Un percorso di indirizzo sulle procedure da seguire, soprattutto in tema di appalti, completa il pacchetto di azioni previste dal presente piano per la riduzione dei rischi.

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

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

Il 2023 ha visto l'approvazione del nuovo codice dei contratti con Decreto legislativo 31 marzo 2023, n. 36 e conseguentemente l'Ente ha adottato, con decreto 335 del 17/10/2023, il nuovo Regolamento per gli affidamenti di lavori, servizi e forniture di importo inferiore alle soglie di rilevanza europea di cui all'art. 50 del D.lgs. n. 36/2023 e s.m.i. e per le procedure negoziate senza pubblicazione di bando, nonché per la disciplina dell'elenco dei fornitori e professionisti dell'Autorità di Sistema portuale del Mare di Sardegna."

Dall'analisi della piattaforma telematica dell'Ente "Gare telematiche" risulta la seguente divisione sulle tipologie di gare svolte¹⁰ ed i criteri di aggiudicazione per procedure al di sopra dei 5mila euro e non previste obbligatoriamente sul MEPA:



¹⁰ In data 12/12/2024



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

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

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

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

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

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

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

Amministrazioni ed Enti interessati	Aree di rischio	Riferimento
Tutte	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Aree di rischio generali - Allegato 2 del PNA 2013, corrispondente ad autorizzazioni e concessioni (lettera a, comma 16 art. 1 della Legge 190/2012)
	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Aree di rischio generali - Allegato 2 del PNA 2013, corrispondente alla concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati (lettera c,

		comma 16 art. 1 della Legge 190/2012)
	Contratti Pubblici (ex affidamento di lavori, servizi e forniture)	Aree di rischio generali - Legge 190/2012 – PNA 2013 e Aggiornamento 2015 al PNA, con particolare riferimento al paragrafo 4. Fasi delle procedure di approvvigionamento. PNA 2022 “PNRR e contratti pubblici”.
	Acquisizione e gestione del personale (ex acquisizione e alla progressione del personale)	Aree di rischio generali - Legge 190/2012 – PNA 2013 e Aggiornamento 2015 al PNA punto b, Par. 6.3, nota 10
	Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio	Aree di rischio generali – Aggiornamento 2015 al PNA (Parte generale Par. 6.3 lettera b)
	Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	Aree di rischio generali – Aggiornamento 2015 al PNA (Parte generale Par. 6.3 lettera b)
	Incarichi e nomine	Aree di rischio generali – Aggiornamento 2015 al PNA (Parte generale Par. 6.3 lettera b)
	Affari legali e contenzioso	Aree di rischio generali – Aggiornamento 2015 al PNA (Parte generale Par. 6.3 lettera b)
Autorità di sistema portuale	Concessioni e autorizzazioni	Aree di rischio specifiche – Parte Speciale I - Autorità di sistema portuale del PNA 2017
	Scadenza e rinnovo della concessione	Aree di rischio specifiche – Parte Speciale I - Autorità di sistema portuale del PNA 2017

	Vigilanza e attività ispettiva nelle sedi portuali	Aree di rischio specifiche – Parte Speciale I - Autorità di sistema portuale del PNA 2017
--	--	---

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

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

La mappatura dei processi.

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

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

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

Si fa presente che nella presente Sottosezione è stata aggiornata la mappatura dei rischi relativamente alle funzioni di gestione da parte della Autorità delle Zone economiche speciali (ZES) di cui al decreto-legge n. 91/2017 e s.m.i., modificato dal decreto-legge n. 77/2021 e s.m.i. (art. 57), al dPCM 25 gennaio 2018 e, specificamente per la Regione Sardegna, alla Delibera G.R. 23/16 del 22.06.2021 con DPCM istitutivo (PDF). Il Dott. Aldo Cadau è stato nominato Commissario straordinario (PDF). Tuttavia, con decreto-legge 19 settembre 2023, n. 124 "Disposizioni urgenti in materia di politiche di coesione, per il rilancio dell'economia nelle aree del Mezzogiorno del Paese, nonché in materia di immigrazione" la materia è stata oggetto di profonda innovazione e dal 2024 sarebbe prevista ZES unica nel territorio delle regioni Abruzzo, Basilicata, Calabria, Campania, Molise, Puglia, Sicilia, Sardegna, nonché delle aree interne del Paese. Presso la Presidenza del Consiglio dei ministri verrebbe istituita, ai sensi dell'articolo 7, comma 4, del decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 303, alle dirette dipendenze del Ministro per gli affari europei, il Sud, le politiche di coesione e il PNRR, una Struttura di missione denominata «Struttura di missione ZES» competente per le attività pianificatore e gestionali della nuova ZES nazionale. Al momento di redazione del presente



documento non risulta chiara la portata della nuova normativa sull'attività istruttoria ed autorizzativa della AdSP. Sarà probabilmente il prossimo piano a portare una maggiore chiarezza sull'argomento.

La metodologia da utilizzare per la valutazione del rischio corruttivo.

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

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

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

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

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

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

Il PTPCT 2021-2023 ha evidenziato che: *«il nuovo “Registro dei Rischi” verrà probabilmente adottato con il PTPCT 2023-2025 ad esito del processo di revisione di quello vigente, iniziato nel 2020, con la mappatura dei processi. L'AdSP ritiene di dover predisporre un nuovo registro che parta dai processi monitorati e sintetizzi le fasi/attività e le misure ad esse connesse. È evidente che un registro con 78 processi principali è gestibile dal personale, ma non presenterebbe alcuna utilità pratica se ci si concentrasse su ogni specifica misura da intraprendere per le 483 Fasi/Attività censite.»*.

Peraltro, le attività per la realizzazione del supporto informatico dello Sportello unico amministrativo hanno evidenziato un'ulteriore necessità di suddivisione in “fasi/attività” per i



processi. Si reputa concretamente che il censimento finale porti ad un computo di 3/4mila fasi/attività. Si confermerebbe, quindi, che l'approccio scelto risulta quello unicamente praticabile e gestibile. Si devono sempre avere presenti le dimensioni territoriali in cui opera l'ente (tutti i principali porti della Sardegna) ed il numero limitato di persone (a volte solo una, magari anche in trasferta) che operano per ciascun processo principale.

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

Sono stati quindi mappati i rischi di 94 processi complessivi, diventati poi 98 con gli aggiornamenti delle Aree, da dividersi per competenza tra i diversi Uffici dirigenziali. Solo 28 sono risultati comuni a tutte le Aree e riguardano le attività dei contratti pubblici come sopra accennato.

È stato riscontrato che ogni Area dirigenziale ha provveduto a restituire compilate le diverse schede di rilevamento.

La ponderazione del rischio.

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

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

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

Valutazioni in merito al procedimento complessivo di redazione del "Registro dei rischi".

L'analisi di quanto prodotto dalla Struttura evidenzia, soprattutto per il settore dei "contratti pubblici",

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



Dal 2024, per effetto del nuovo codice dei contratti pubblici (D.lgs 36/2023) le procedure sono state tutte informatizzate nelle nuove piattaforme uniche telematiche. Nel 2024 è stato acquistato un nuovo software per la gestione dei contratti pubblici con l'obiettivo di superare le criticità evidenziate nei paragrafi precedenti.

Il trattamento del rischio ed individuazione delle misure per neutralizzarlo.

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

Misure obbligatorie.

Adempimenti generali in materia di Anticorruzione e Trasparenza.

Secondo quanto disposto dalle richiamate normative vigenti in materia (d.lgs. n. 33/2013, legge n. 190/2012), ogni amministrazione è tenuta all'attuazione delle prescrizioni sulla trasparenza secondo quanto previsto dalla detta normativa. In ottemperanza alla specifica disciplina in materia, è stato predisposto un Piano *ad hoc* che si riporta in Allegato A al PIAO.

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

Come già accennato *supra*, sono molteplici i fattori esterni che hanno influenzato notevolmente l'attività dell'Ente, con la conseguente revisione dei programmi e delle tempistiche previste. Nonostante ciò, i principali obiettivi previsti sono stati raggiunti come espressamente evidenziato nel capitolo riguardante lo “*stato attuazione del programma*”.

In via preliminare, alla luce dell'analisi del contesto interno ed esterno, quale misura di prevenzione generale e ferme le proposte di dettaglio sotto individuate nel registro dei rischi, si ritiene, per il triennio 2025-2027, prioritaria l'applicazione delle seguenti misure di carattere generale per il corretto funzionamento degli uffici e per l'abbattimento dei rischi corruttivi:

Per il codice “Missione Prevalente” vedi capitolo sulla struttura organizzativa

QUADRO DI AZIONI PRIORITARIE 2025-2026

Seq.	Missione prevalente	Ambito di intervento	Descrizione intervento	Timing
1	DAB03	Efficientamento dell'azione amministrativa	Completamento dell'attuazione della pianta organica con assegnazione uffici ed eventuale regolamentazione di attuazione e definizione delle competenze in attesa del completamento della dotazione organica	Entro il 2025
2	STF01	Efficientamento dell'azione amministrativa	Adozione di un nuovo Regolamento sul procedimento amministrativo (già predisposto in bozza da aggiornare ed inserire i tempi dei procedimenti).	Entro il 2025
3	RAT01	Efficientamento dell'azione amministrativa, anticorruzione e trasparenza	Giornata di monitoraggio del PTPCT (Presidente, Segretario generale e Dirigenti)	Entro il 2025
4	RAT01	Efficientamento dell'azione amministrativa, anticorruzione e trasparenza	Adozione del decreto sostitutivo del decreto n. 313/2018 in materia di organizzazione degli adempimenti di trasparenza.	Entro il 2025
5	STF04	Efficientamento dell'azione amministrativa e raggiungimento obiettivi digitalizzazione	Aggiornamenti al Piano di informatizzazione dell'Ente	Entro il 2025
6	STF06	Semplificazione ed efficientamento dell'azione amministrativa	Predisposizione del Regolamento di individuazione dei servizi di interesse generale ai sensi della vigente normativa nazionale ed Europea, metodologia di contabilizzazione e carte dei servizi	Entro il 2025
7	DDN02 DDS02 DSP01 DTN04 DTS04	Semplificazione ed efficientamento dell'azione amministrativa	Adozione di un Manuale operativo delle ispezioni relativo alle attività di controllo del demanio marittimo, security, servizi interesse generale e tecnico	Entro il 2025
8	RAT01	Semplificazione ed efficientamento dell'azione amministrativa	Adozione di un Regolamento incarichi , conferiti e autorizzati sulla base deiregolamenti predisposti in bozza dall'ufficio RPCT	Entro il 2025
9	STF01	efficientamento dell'azione amministrativa	Adozione Regolamento incarichi di collaborazione e consulenza sulla base deiregolamenti predisposti in bozza dall'ufficio RPCT	Entro il 2025
10	DOI02	Innalzamento degli standard di sicurezza sui luoghi di lavoro	Regolamentazione del transito in aree portuali (sia nelle zone di viabilità ordinaria che nelle aree operative) di trasporti eccezionali	Entro il 2025
11	DOI03	Innalzamento degli standard di sicurezza sui luoghi di lavoro	Istituzione ed avvio del funzionamento , in sede locale, dei Comitati di sicurezza ed igiene del lavoro (art. 7 d.lgs. 272/99)	Completare entro il 2025
13	DOI03	Razionalizzazione e semplificazione operativa	Definizione ed individuazione delle Aree Operative e delle zone di Viabilità Ordinaria presso tutti i porti del Sistema, con susseguente assoggettamento delle stesse a specifica regolamentazione locale (Ordinanza disgiunta ovvero congiunta con A.M.).	Entro il 2026
14	STF04	Efficientamento dell'azione amministrativa e raggiungimento obiettivi digitalizzazione	Progettazione e messa in esercizio di un PCS/Port Monitoring	Entro 06.2026- 2nda fase
15	DDN02 DDS02	Efficientamento dell'azione amministrativa	Definizione di un Manuale operativo per gli addetti alla DDN e DDS anche sulla base del Regolamento d'uso delle aree demaniali marittime come revisionato e del Gestionale come implementato .	Entro il 2026
16	DDN02 DDS02	Valorizzazione del patrimonio	Razionalizzazione delle aree ricomprese nella circoscrizione territoriale dell'Ente attraverso l'attivazione di un Tavolo tecnico con l'Agenzia del Demanio, Enti locali competenti per territorio, Direzioni marittime e Regione Autonoma della Sardegna.	Entro il 2026
17	RAT01	Miglioramento del sistema anticorruzione e trasparenza dell'Ente	Raggiungimento Certificazione ISO 37001 "Sistemi di gestione per la prevenzione della corruzione" - primo standard internazionale per i sistemi di gestione creato, sulla base delle best practice internazionali, con lo scopo di ridurre i rischi e i costi legati a possibili fenomeni corruttivi.	Entro il 2027
18	STF04 DDN02 DDS02	Semplificazione Amministrativa	Acquisizione e popolamento di un sistema informatico di gestione delle pratiche demaniali in grado di interoperare con lo SUAMS e con il Protocollo dell'Ente.	Entro il 2027



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

Il “Registro dei rischi” verrà ulteriormente “sperimentato e valutato” nel 2025 e sarà, nel caso, sottoposto ad ulteriore aggiornamento nel nuovo PIAO alla luce dell’implementazione dello stesso durante il 2025, dell’attuazione della Pianta Organica, dall’esperienza applicativa del nuovo codice degli appalti e soprattutto verrà integrato partendo dall’ulteriore analisi dei processi ZES.

Adozione del Codice di comportamento

Un nuovo “*Codice di comportamento dei dipendenti della Autorità di Sistema Portuale del Mare di Sardegna*” è stato predisposto a seguito del decreto di modifica del codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell' articolo 54 del D.Lgs. 30 marzo 2001, n. 165. Nuove regole deontologiche per l'utilizzo delle tecnologie informatiche e per l'utilizzo dei mezzi di informazione e dei social media. Rinforzate le regole volte a costruire ambienti e processi lavorativi fondati sui temi dell'etica pubblica e sul comportamento etico nelle pubbliche amministrazioni nonché nei rapporti con i cittadini (D.P.R. 13 giugno 2023, n. 81 - G.U. n. 150 del 29 giugno 2023).

La genesi dell’aggiornamento normativo era stata avviata dal D.L. 30/4/2022 n. 36, conv. con modif. dalla L. 29/6/2022, n. 79, recante Ulteriori misure urgenti per l'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) quale parte della riforma 1.9 (riforma della pubblica amministrazione), compresa nel milestone M1C1-56 dell'allegato riveduto della decisione di esecuzione del Consiglio (dell'8 luglio 2021) relativa all'approvazione della valutazione del Piano per la ripresa e la resilienza dell'Italia. L'art. 4 del d.l. aveva infatti previsto una modifica all' art. 54 del citato D.Lgs. n. 165/2001, con l’inserimento di un comma 1-bis e l’aggiunta, al comma 7, di un nuovo periodo finale.

Le novità sono frutto dell’intenzione di rispondere alle nuove esigenze del contesto socio-lavorativo e di quelle derivanti dall’evoluzione e dalla maggiore diffusione delle tecnologie informatiche, dei mezzi di informazione e dei social media. Tuttavia, i codici di comportamento (nazionale e di ente) erano una delle “azioni e misure” principali di attuazione delle strategie di prevenzione della corruzione, secondo quanto indicato nel (primo) Piano nazionale anticorruzione, approvato con delibera della CIVIT n. 72/2013.

Nel quadro legislativo originario, il codice nazionale era (e resta) strumento utile a rafforzare l’effettività dei precetti costituzionali in tema di azione amministrativa, con disposizioni specifiche sulle modalità cui il dipendente pubblico deve ispirare la propria condotta. I principi generali sono improntati, nel rispetto della Costituzione, al servizio della Nazione con disciplina ed onore e all’esercizio imparziale dei propri compiti e funzioni nel perseguimento dell’interesse pubblico senza abuso della posizione o del potere di cui si è titolari. Peraltro, la Carta dei diritti fondamentali dell’unione europea conferisce a ogni cittadino il Diritto ad una buona amministrazione secondo cui “Ogni persona ha diritto a che le questioni che la riguardano siano trattate in modo imparziale ed equo ed entro un termine ragionevole dalle istituzioni, organi e organismi dell'Unione”, riverberando effetti negli ordinamenti nazionali.



L'AdSP del Mare di Sardegna già nel processo di revisione/integrazione del PIAO 2022-2024 ha approvato una revisione del *Codice*, alla luce di quanto predisposto e condiviso nel “Tavolo Assoporti”, che ha ridisegnato la base di un unico Codice di Comportamento per le AdSP, aggiornato alle nuove linee guida ANAC e differenziato per essere adeguato ad ogni realtà portuale, nel nostro caso quella della AdSP del Mare di Sardegna.

Il Codice di comportamento, allegato al presente Piano, conforme alle [linee guida ANAC](#), è stato predisposto a seguito dei “lavori” del tavolo Assoporti e che si sono conclusi, per i codici di comportamento, nel 2021. La bozza del Codice di comportamento era stata sottoposta a consultazione interna mediante nota n. 25725 del 22.12.2021 e successivamente approvata. All'inizio del 2023, per il PIAO 2023-2025, un nuovo aggiornamento del Codice è stato sottoposto a consultazione aperta (nota n. 1561 del 20.01.2023) con stakeholder, dipendenti e OO.SS., senza osservazioni. Il *codice*, aggiornato allo schema di DPR, adottato dal Consiglio dei Ministri nel dicembre 2022, in attuazione di quanto previsto dal decreto-legge cosiddetto ‘PNRR 2’ (dl n. 36/2022), non fu pubblicato, in quanto il [Consiglio di Stato con parere n. 93 in data 19.01.2023](#) rilevato delle pesanti criticità nel testo licenziato dal CdM. Per tale motivo si è ritenuto utile attendere il definitivo testo del nuovo decreto presidenziale al fine di valutare l'ulteriore aggiornamento del Codice di comportamento con il PIAO 2024-2026.

La pubblicazione del decreto definitivo ([D.P.R. 13 giugno 2023, n. 81 - G.U. n. 150 del 29 giugno 2023](#)) ha confermato l'ottimo lavoro fatto dalle strutture dell'Ente nella prima bozza del nuovo codice di comportamento, confermando l'intero impianto regolamentare. Il nuovo regolamento, assieme al PIAO, è stato inviato ai dipendenti e stakeholder per un successivo confronto e definitivamente approvato con il PIAO 2024-2026.

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

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

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



Rotazione ordinaria e straordinaria del personale.

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

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

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

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

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

Durante il 2024, come previsto dal programma delle misure prioritarie del PIAO 2024-2026 è stato predisposto, per una successiva adozione, un regolamento incarichi conferiti ed autorizzati e non solo per i dipendenti.

Inconferibilità, incompatibilità e conflitto di interesse.

Incompatibilità ed inconferibilità

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

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

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

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

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

- la previsione di una disciplina che individua i casi di incompatibilità tra gli incarichi dirigenziali e di responsabilità amministrativa di vertice, svolti presso le pubbliche amministrazioni e



presso gli enti di diritto privato sottoposti a controllo pubblico, e gli incarichi pubblici elettivi ovvero incarichi che comportino la titolarità di interessi privati che possano porsi in conflitto con l'esercizio imparziale delle funzioni pubbliche affidate (Capi V e il VI del d.lgs. n. 39/2013);

- la previsione di una disciplina che individua i casi di inconferibilità degli incarichi dirigenziali e degli incarichi di responsabilità amministrativa di vertice, che comportano l'esercizio di funzioni di amministrazione e gestione nelle pubbliche amministrazioni e negli enti di diritto privato sottoposti a controllo pubblico, a soggetti interni o esterni alle PA (Capi III e IV del d.lgs. n. 39/2013).

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

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

Relativamente, poi, alle cause di inconferibilità degli incarichi (artt. 3 e 4 del d.lgs. n. 39/2013) è anzitutto previsto che a coloro che sono stati condannati, anche con sentenza non passata in giudicato, per uno dei reati previsti dal capo I del titolo II del libro secondo del codice penale (reati contro la pubblica amministrazione), non possono essere conferiti incarichi amministrativi di vertice o incarichi dirigenziali interni o esterni.

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

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

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

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

Gli atti di conferimento di incarichi adottati in violazione delle disposizioni di cui al D. Lgs. n. 39/2013 e i relativi contratti sono nulli. Il soggetto che ha conferito l'incarico dichiarato nullo è



responsabile per le conseguenze economiche dell'atto e per tre mesi non può conferire ulteriori incarichi di sua competenza.

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

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

Conflitto di interesse

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

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

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

Inoltre, richiamando la Delibera n. 494 del 5 giugno 2019 (“*Linee guida n. 15: recanti «Individuazione e gestione dei conflitti di interesse nelle procedure di affidamento di contratti pubblici»*”), viene ribadito che tutti i soggetti individuati dall'art. 42 del Codice dei contratti (decreto legislativo n. 50/2016 – oggi art. 16 del D.lgs 36/2023) coinvolti in una qualsiasi fase della procedura di gestione del contratto pubblico (programmazione, progettazione, preparazione documenti di gara, selezione dei concorrenti, aggiudicazione, sottoscrizione del contratto, esecuzione, collaudo, pagamenti) o che possano influenzarne in qualsiasi modo l'esito in ragione del ruolo ricoperto all'interno dell'Ente, devono rilasciare, qualora ritengano di trovarsi in una situazione di conflitto di interessi rispetto alla specifica procedura di gara ed alle circostanze conosciute che potrebbero far insorgere detta situazione, una dichiarazione sostitutiva di atto di notorietà e di certificazione (ai sensi del decreto



del Presidente della Repubblica n. 445/2000) al soggetto che lo ha nominato e/o al superiore gerarchico (cfr. par. 6.2 delle citate Linee Guida ANAC n. 15).

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

Oggi in realtà in materia di Appalti la posizione di ANAC sul conflitto di interessi confligge con l’attuale testo del D.lgs 36/2023. Fermo restando che per i procedimenti svolti ai sensi del D.lgs 50/2016, si applica la precedente normativa, anche come integralmente descritta nel [PIAO 2023-2025](#) relativamente al nuovo codice il presente Piano fornisce le necessarie ed adeguate misure di cui all’art. 16 c.4 del D.lgs 36/2023.

Il soggetto che, a qualsiasi titolo, interviene con compiti funzionali nella procedura di aggiudicazione o nella fase di esecuzione degli appalti o delle concessioni e ne può influenzare, in qualsiasi modo, il risultato, gli esiti e la gestione, ha direttamente o indirettamente un interesse finanziario, economico o altro interesse personale che può essere percepito come una minaccia concreta ed effettiva alla sua imparzialità e indipendenza nel contesto della procedura di aggiudicazione o nella fase di esecuzione, comunica immediatamente al responsabile dell’ufficio di appartenenza ed al responsabile unico del procedimento il conflitto di interesse. Di par suo, il RUP deve rendere la dichiarazione al soggetto che l’ha nominato ed al proprio superiore gerarchico. In ogni caso, la comunicazione è resa per iscritto e protocollata per acquisire certezza in ordine alla data. A tal fine, il RUP provvede al protocollo, alla raccolta ed alla conservazione delle dichiarazioni acquisite nel fascicolo relativo alla singola procedura.

Secondo l’Autorità anticorruzione, l’omessa conservazione e protocollazione delle dichiarazioni rese ai sensi dell’art. 42 del d.lgs. n. 50/2016 (oggi art. 16 del D.lgs. 36/2023), nell’ambito delle procedure in esame, costituisce una violazione delle richiamate Linee guida n. 15, con particolare rilievo strumentale per la tempestiva verifica circa l’effettiva sussistenza di situazioni di conflitto e di certezza in ordine alla data nella quale le dichiarazioni stesse siano state rese, incidendo, non da ultimo, sull’adeguatezza dell’attività di vigilanza cui è chiamata la stazione appaltante, oggi, *ex* art. 16, c. 4 del d.lgs. 36/2023.

La stessa normativa europea emanata per l’attuazione del PNRR assegna un particolare valore alla prevenzione dei conflitti di interesse, anche alla luce dell’obbligo di cui all’art. 22, co. 1, del Regolamento UE 241/2021 di fornire alla Commissione i dati del “titolare effettivo” del destinatario dei fondi o dell’appaltatore. A riguardo da tempo ANAC ha chiesto al Parlamento di introdurre l’obbligo della dichiarazione del titolare effettivo delle società che partecipano alle gare per gli appalti. In questa prospettiva – come di recente ricordato dal Presidente Busia - la Banca dati nazionale dei contratti pubblici - BDNCP di ANAC può raccogliere e tenere aggiornato, a carico degli operatori economici, il dato sui titolari effettivi. Nel PNA sono richiamate le norme in materia di contrasto al riciclaggio di cui al d.lgs. n. 231/2007, per la individuazione del “titolare effettivo”.

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

Come sopra accennato, tale disposizione contiene, infatti, una tipizzazione delle relazioni personali o professionali sintomatiche del possibile conflitto di interessi¹¹. Ogni qual volta si configurino tali situazioni di conflitto di interessi, il dipendente è tenuto a una comunicazione tempestiva al responsabile dell'ufficio di appartenenza che valuta nel caso concreto la sussistenza del conflitto¹². Lo stesso art. 16, al c. 3, individua, quali azioni compiere nel caso in cui si verifichi il rischio di un possibile conflitto di interessi, "Il personale che versa nelle ipotesi di cui al comma 1¹³ ne dà comunicazione alla stazione appaltante o all'ente concedente e si astiene dal partecipare alla procedura di aggiudicazione e all'esecuzione.", pena la responsabilità disciplinare del dipendente pubblico e fatte salve le ipotesi di responsabilità amministrativa e penale.

ANAC aiuta ad individuare i soggetti a cui si applica l'art 42 del D.lgs 50/2016 ora art. 16 del D.lgs 36/2023 (codice dei contratti):

Soggetti ai quali si applica l'art. 16 del Codice dei contratti pubblici
Il personale dipendente di una stazione appaltante con contratto a tempo indeterminato
Il personale dipendente di una stazione appaltante con contratto a tempo determinato
Soggetti che, in base ad un valido titolo giuridico, legislativo o contrattuale, siano in grado di impegnare l'ente nei confronti dei terzi o comunque rivestano, di fatto o di diritto, un ruolo tale da poterne obiettivamente influenzare l'attività esterna (ad es. Direttore generale, Capo ufficio legislativo, Capo dipartimento, membri degli organi di amministrazione e controllo della stazione appaltante che non sia un'amministrazione aggiudicatrice, organi di governo delle amministrazioni aggiudicatrici laddove adottino atti di gestione, organi di vigilanza esterni)
I prestatori di servizi coinvolti nell'affidamento (ad es. progettisti esterni, commissari di gara, collaudatori)
I soggetti coinvolti nella fase di esecuzione dei contratti pubblici (ad es. il Direttore dei lavori/Direttore dell'esecuzione e ove nominati, eventuali loro assistenti, il coordinatore per la sicurezza, l'esperto per accordo bonario, gli organi coinvolti nella valutazione delle transazioni, i collaudatori/soggetti competenti alla verifica di conformità ed eventuali loro assistenti

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

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

¹³ Si ha conflitto di interessi quando un soggetto che, a qualsiasi titolo, interviene con compiti funzionali nella procedura di aggiudicazione o nella fase di esecuzione degli appalti o delle concessioni e ne può influenzare, in qualsiasi modo, il risultato, gli esiti e la gestione, ha direttamente o indirettamente un interesse finanziario, economico o altro interesse personale che può essere percepito come una minaccia concreta ed effettiva alla sua imparzialità e indipendenza nel contesto della procedura di aggiudicazione o nella fase di esecuzione

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

2. Interessi finanziari – Valutare ed eventualmente indicare:

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

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

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

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

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

4. Altro - Valutare ed eventualmente Indicare:

Circostanze ulteriori a quelle sopraelencate che, secondo un canone di ragionevolezza e buona fede, devono essere conosciute da parte dell'amministrazione in quanto ritenute significative nell'ottica della categoria delle "gravi ragioni di convenienza" di cui all'art. 7 del d.P.R. n. 62/2013¹⁴.

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

La stessa normativa europea emanata per l'attuazione del PNRR assegna un particolare valore alla prevenzione dei conflitti di interessi. In proposito, l'art. 22, co. 1, del Regolamento UE 241/2021¹⁵ prevede espressamente: *"Nell'attuare il dispositivo gli Stati membri, in qualità di beneficiari o mutuatari di fondi a titolo dello stesso, adottano tutte le opportune misure per tutelare gli interessi finanziari dell'Unione e per garantire che l'utilizzo dei fondi in relazione alle misure sostenute dal dispositivo sia conforme al diritto dell'Unione e nazionale applicabile, in particolare per quanto riguarda la prevenzione, l'individuazione e la rettifica delle frodi, dei casi di corruzione e dei conflitti di interessi?"*.

Inoltre, il medesimo Regolamento UE, al fine di prevenire il conflitto di interessi, all'art. 22, stabilisce specifiche misure, imponendo agli Stati membri, fra l'altro, l'obbligo di fornire alla Commissione i dati del titolare effettivo del destinatario dei fondi o dell'appaltatore *"in particolare per quanto riguarda la prevenzione, l'individuazione e la rettifica delle frodi, dei casi di corruzione e dei conflitti di interessi?"*.

Lo Stato italiano ha recepito le misure fissate a livello di regolamentazione UE, oltre che in disposizioni normative, anche negli atti adottati dal MEF, Dipartimento RGS, Servizio centrale per

¹⁴ Ad esempio, rapporti e relazioni personali come rapporti di vicinato, amicizia, fidanzamento ma non convivenza, ex coniugi, rilevanti interessi finanziari o attività professionale o lavorativa progressa di parenti, affini o dal coniuge.

¹⁵ Cfr. *"Regolamento relativo al dispositivo per la ripresa e resilienza"*.

il PNRR, quale punto di contatto nazionale per l'attuazione del PNRR. In particolare, nelle LLGG del MEF annesse alla [circolare 11 agosto 2022, n. 30/2022](#), è stata posta grande attenzione alla necessità di garantire la trasparenza dei dati relativi al titolare effettivo dei soggetti partecipanti alle gare per l'affidamento dei contratti pubblici. Tra le numerose indicazioni fornite dal MEF nelle predette LLGG è ricompresa anche quella con cui si è previsto non solo l'obbligo per gli operatori economici di comunicare i dati del t.e. ma anche quello, posto in capo al soggetto attuatore/stazione appaltante, di richiedere la dichiarazione del medesimo t.e. di assenza di conflitto di interessi.

Per la nozione di "titolare effettivo", i criteri e le indicazioni ai fini dell'individuazione dello stesso si rinvia a quanto stabilito nella normativa in materia di antiriciclaggio di cui al d.lgs. n. 231/2007 e riportato nelle stesse Linee guida del MEF¹⁶. Si rammenta che la definizione e la disciplina del titolare effettivo sono funzionali a garantire la riconducibilità di un'operazione alla persona fisica che, di fatto, ne trae vantaggio, al fine di evitare che altri soggetti e, in particolare, strutture giuridiche complesse - società e altri enti, trust e istituti giuridici affini - siano utilizzati come schermo per occultare il reale beneficiario e realizzare finalità illecite.

Anche il Gruppo di Azione Finanziaria Internazionale, nel rivedere di recente la Raccomandazione n. 24, ha fatto espresso riferimento alla necessità per gli Stati di assicurare la disponibilità di informazioni sul titolare effettivo nell'ambito degli appalti pubblici¹⁷.

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

- protocollare le dichiarazioni secondo quanto indicato nella modulistica allegata;
- custodire gli originali nel fascicolo del procedimento;

¹⁶ La figura del "titolare effettivo" viene definita dall'art. 1, co. 1, lett. pp), del decreto antiriciclaggio come "la persona fisica o le persone fisiche, diverse dal cliente, nell'interesse della quale o delle quali, in ultima istanza, il rapporto continuativo è istaurato, la prestazione professionale è resa o l'operazione è eseguita". L'art. 20 del medesimo d.lgs. 231 /2007, detta una serie di criteri elencati secondo un ordine gerarchico, in modo che i successivi siano applicabili solo nel caso in cui i primi risultino inutilizzabili. In base all'art. 20, "1. Il titolare effettivo di clienti diversi dalle persone fisiche coincide con la persona fisica o le persone fisiche cui, in ultima istanza, è attribuibile la proprietà diretta o indiretta dell'ente ovvero il relativo controllo. 2. Nel caso in cui il cliente sia una società di capitali: a) costituisce indicazione di proprietà diretta la titolarità di una partecipazione superiore al 25 per cento del capitale del cliente, detenuta da una persona fisica; b) costituisce indicazione di proprietà indiretta la titolarità di una percentuale di partecipazioni superiore al 25 per cento del capitale del cliente, posseduto per il tramite di società controllate, società fiduciarie o per interposta persona. 3. Nelle ipotesi in cui l'esame dell'assetto proprietario non consenta di individuare in maniera univoca la persona fisica o le persone fisiche cui è attribuibile la proprietà diretta o indiretta dell'ente, il titolare effettivo coincide con la persona fisica o le persone fisiche cui, in ultima istanza, è attribuibile il controllo del medesimo in forza: a) del controllo della maggioranza dei voti esercitabili in assemblea ordinaria; b) del controllo di voti sufficienti per esercitare un'influenza dominante in assemblea ordinaria; c) dell'esistenza di particolari vincoli contrattuali che consentano di esercitare un'influenza dominante. 4. Nel caso in cui il cliente sia una persona giuridica privata, di cui al decreto del Presidente della Repubblica 10 febbraio 2000, n. 361, sono cumulativamente individuati, come titolari effettivi: a) i fondatori, ove in vita; b) i beneficiari, quando individuati o facilmente individuabili; c) i titolari di poteri di rappresentanza legale, direzione e amministrazione. 5. Qualora l'applicazione dei criteri di cui ai precedenti commi non consenta di individuare univocamente uno o più titolari effettivi, il titolare effettivo coincide con la persona fisica o le persone fisiche titolari, conformemente ai rispettivi assetti organizzativi o statutari, di poteri di rappresentanza legale, amministrazione o direzione della società o del cliente comunque diverso dalla persona fisica." Per trust e istituti giuridici affini è necessario fare riferimento all'art. 22, comma 5, del d.lgs. 231 / 2007, ai sensi del quale i titolari effettivi si identificano cumulativamente nel costituente o nei costituenti (se ancora in vita), fiduciario o fiduciari, nel guardiano o guardiani ovvero in altra persona per conto del fiduciario, ove esistenti, nei beneficiari o classe di beneficiari (che possono essere beneficiari del reddito o beneficiari del fondo o beneficiari di entrambi) e nelle altre persone fisiche che esercitano il controllo sul trust o sull'istituto giuridico affine attraverso la proprietà diretta, indiretta o altri mezzi".

¹⁷ In attuazione della V direttiva europea antiriciclaggio è stata istituita un'apposita sezione del Registro delle Imprese al cui interno devono confluire le informazioni relative alla titolarità effettiva di persone giuridiche, trust e istituti giuridici affini. Gli obblighi sul titolare effettivo previsti in relazione alle spese PNRR si applicheranno a tutti i contratti pubblici una volta istituita la sopra citata sezione del Registro delle Imprese. Le regole in materia di comunicazione, accesso e consultazione dei dati e delle informazioni relativi alla titolarità effettiva sono dettate dal D.M. 11 marzo 2022, n. 55.

- provvedere affinché la documentazione rilevante sia pubblicata nella pertinente sezione della “Amministrazione trasparente”.



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



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



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

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

Alla luce di quanto sopra, occorre comunque rilevare che questa Autorità di sistema portuale, in ottemperanza ai dettami del d.lgs. n. 36/2023, ha provveduto a strutturare la Sezione “Amministrazione trasparente” del proprio sito web istituzionale sulla base delle singole procedure di gara in funzione di ciascun CIG richiesto.



Si conferma e si dispone con il presente Piano che il RUP direttamente o indirettamente, con l'ausilio dei suoi supporti nominati nel gruppo di lavoro, provvedano all'apertura della scheda e pubblichino, con tempestività, la loro nomina a RUP, unitamente a tutta la prevista documentazione dalla normativa sulla trasparenza e rendendo la dichiarazione di insussistenza di cause di incompatibilità ed inconferibilità e conflitto di interesse (da conservare nel fascicolo). La responsabilità dell'aggiornamento delle schede dei singoli affidamenti permane in capo al RUP che ne cura la completa attività amministrativa gestionale.

Il RUP raccoglie e pubblica (quando previsto) tutte le dichiarazioni degli altri soggetti in qualche modo interessati alla procedura secondo i criteri richiesti da ANAC e riassunte nelle schede sopra riportate (da conservare nel fascicolo).

Il presente provvedimento è applicabile a tutti i procedimenti che hanno come base giuridica il D.lgs 50/2016 ed è altresì applicabile ai procedimenti del nuovo codice degli appalti di cui al D.lgs 36/2023 attraverso le nuove piattaforme digitali e l'attuale sistema dell'amministrazione trasparente.

A tal fine l'Ufficio del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza ha reso disponibile un'apposita modulistica, scaricabile tramite il seguente [LINK](#) presso la Piattaforma aziendale PAM.

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

Come già evidenziato nel Piano, l'obiettivo più generale dell'Anac è quello di semplificare la pubblicazione e la consultazione dei dati, documenti e informazioni da pubblicare ai sensi delle norme su anticorruzione e trasparenza (decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33). Per far ciò ha avviato un percorso per la realizzazione di una Piattaforma unica della trasparenza, concepita come unico punto di accesso e consultazione dei dati che le amministrazioni sono chiamate a rendere conoscibili in virtù del citato decreto. Nel contempo ANAC ha redatto dei modelli per le dichiarazioni di inconferibilità e incompatibilità. Ad esito del percorso, l'Ente utilizzerà i nuovi modelli rendendoli disponibili sulla Piattaforma Aziendale Multitasking e comunicando il passaggio al nuovo modello a tutto il personale.

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

L'Anac con [Delibera 493, in data 25 settembre 2024](#), ha emanato apposite linee guida sulla materia in argomento di quanto già stabilito dal PNA 2022, in particolare si ribadisce che:



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

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

In applicazione di tali principi il Piano prevede come misura gestionale per gli uffici competenti di:



- *inserire il suddetto divieto negli schemi di contratto di assunzione di tutto il personale;*
- *acquisire, da parte di soggetti che rivestono qualifiche potenzialmente idonee all'intestazione o all'esercizio di poteri autoritativi e negoziali la dichiarazione di impegno a rispettare il divieto di pantouflage;*
- *Prevedere a carico dell'ex dipendente una misura di comunicazione obbligatoria, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto, dell'eventuale instaurazione di un nuovo rapporto di lavoro.*
- *contemplare in tutti gli atti autoritativi o negoziali dell'Ente il suddetto divieto;*

- *nei bandi di gara e negli atti preliminari agli affidamenti, di prevedere espressamente, a pena di esclusione dalle relative procedure, la condizione soggettiva (requisito soggettivo) di non aver concluso contratti di lavoro autonomo o subordinato o conferito incarichi a ex dipendenti dell'Amministrazione che hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto della medesima amministrazione nei confronti dei soggetti interessati alla procedura, nei tre anni successivi alla cessazione, per qualsiasi causa, del rapporto di pubblico impiego;*
 - *prevedere nei contratti l'obbligo di restituire eventuali corrispettivi percepiti, in caso di esclusione di affidamento illegittimo, per difetto del requisito soggettivo legale di cui trattasi.*
- *promuovere da parte del RPCT di specifiche attività di approfondimento, formazione e sensibilizzazione sul tema;*

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

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

I magistrati amministrativi hanno, inoltre, affermato che spettano all'Autorità nazionale anticorruzione i previsti poteri sanzionatori, essendo configurabile il nesso finalistico fra la norma assistita dalla sanzione amministrativa e le funzioni attribuite all'Autorità. L'ANAC, ad avviso del Consiglio di Stato, è il soggetto che ha il compito di assicurare, in sede di accertamento della nullità dei contratti sottoscritti dalle parti e di adozione delle conseguenti misure, il rispetto delle misure di prevenzione della corruzione e trasparenza. Concetto confermato da ANAC nel PNA 2022. Per quanto non espressamente stabilito si applicano i principi stabiliti nella pertinente sezione del PNA 2022 e delle linee guida 2024 emanate da ANAC.

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

Come già rilevato, la normativa in materia di prevenzione della corruzione ha previsto divieti a svolgere determinate attività e a ricoprire incarichi avendo riguardo a condizioni soggettive degli interessati, nel solco delle misure che anticipano la tutela al momento di individuazione degli organi che sono deputati a prendere decisioni e a esercitare il potere nelle amministrazioni.

Disposizioni in particolare sono previste all'art. 35-*bis* del d.lgs. 165/2001, introdotto dalla l. 190/2012, e all'art. 3 del d.lgs. 39/2013, attuativo della delega di cui all'art. 1, co. 50, lett. a), della

stessa legge 190, che stabiliscono preclusioni a operare in settori esposti a elevato rischio corruttivo e ad assumere determinati incarichi laddove l'affidabilità dell'interessato sia incisa da una sentenza di condanna, anche non definitiva, per reati contro la pubblica amministrazione. Le limitazioni non si configurano come una misura sanzionatoria di natura penale o amministrativa, bensì hanno natura preventiva e mirano a evitare che i principi di imparzialità e buon andamento dell'agire amministrativo siano o possano apparire pregiudicati a causa di precedenti comportamenti penalmente rilevanti, proprio con riguardo ai reati contro la p.a. Secondo la valutazione operata *ex ante* dal legislatore, i requisiti di onorabilità e moralità richiesti per gli incarichi e le attività indicati nelle predette disposizioni coincidono dunque con l'assenza di precedenti penali, senza che sia consentito alcun margine di apprezzamento all'amministrazione (cfr. delibera n. 159 del 27 febbraio 2019; TAR Lazio, Sez. I, 11 giugno 2019, n. 7598).

Per quel che concerne l'art. 3 del d.lgs. 39/2013, la norma va coordinata con quanto precisato in merito nel § *Inconferibilità e incompatibilità e conflitto di interesse*. Le due disposizioni di seguito esplicitate hanno ambiti soggettivi di applicazione diversi.

L'art. 35-bis del d.lgs. 165/2001 si **rivolge alle pubbliche amministrazioni** di cui all'art. 1, co. 2, del d.lgs. 165/2001.

L'art. 3 del d.lgs. 39/2013 ha come destinatari le **pubbliche amministrazioni** di cui all'art. 1, co. 2, del d.lgs. n. 165 del 2001, gli **enti pubblici economici** e gli **enti di diritto privato in controllo pubblico**.

In merito all'**ambito oggettivo**, l'art. 35-bis prevede, per coloro che sono stati condannati, anche con sentenza non passata in giudicato, per reati previsti nel capo I del titolo II del libro secondo del codice penale, il divieto:

- a. di far parte, anche con compiti di segreteria, di commissioni per l'accesso o la selezione a pubblici impieghi;
- b. di essere assegnati, anche con funzioni direttive, agli uffici preposti alla gestione delle risorse finanziarie, all'acquisizione di beni, servizi e forniture, alla concessione o all'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari o attribuzioni di vantaggi economici a soggetti pubblici o privati;
- c. di far parte di commissioni di gara per l'affidamento di lavori, servizi e forniture, per la concessione o l'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari e per l'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere.

Si evidenzia, peraltro, che il vecchio codice dei contratti pubblici, nel disciplinare le commissioni giudicatrici, richiamava espressamente l'art. 35-bis del d.lgs. 165/2001 (art. 77, co. 6, del d.lgs. 50 del 2016, ancora applicabile per le procedure PNRR). La nomina in contrasto con l'art. 35-bis determina la illegittimità del provvedimento conclusivo del procedimento. Al contrario il nuovo Codice dei Contratti (D.lgs 36/2023) all'art 93, innova la disciplina ed elimina il riferimento all'art. 35 bis del D.lgs 165/2001.



Si fa presente inoltre che, in base alla formulazione letterale dell'art. 35-*bis*, lett. b), la specifica preclusione ivi contenuta riguarda sia l'attribuzione di un incarico o l'esercizio di funzioni dirigenziali sia lo svolgimento di funzioni direttive. Pertanto l'ambito soggettivo comprende i dirigenti, i funzionari e i collaboratori, qualora questi ultimi svolgano funzioni dirigenziali nei piccoli comuni o siano titolari di posizioni organizzative.

La durata illimitata della inconfiribilità, di cui all'art. 35-*bis* del d.lgs. 165/2001, ha dato luogo a perplessità, in merito alle quali l'Autorità si è riservata di inoltrare una segnalazione a Governo e Parlamento (cfr. [delibera 215/2019](#) e § sulla rotazione straordinaria).

Con l'**art. 3 del d.lgs. 39/2013**, *Inconfiribilità di incarichi in caso di condanna per reati contro la pubblica amministrazione*, viene disposto **il divieto a ricoprire incarichi dirigenziali e assimilati** ove siano intervenute condanne per reati contro la pubblica amministrazione, come già evidenziato nel § *sulla incompatibilità, inconfiribilità conflitto di interesse*, la durata della inconfiribilità può essere **perpetua o temporanea**, in relazione all'eventuale sussistenza della pena accessoria dell'interdizione dai pubblici uffici e alla tipologia del reato.

Gli atti e i contratti posti in essere in violazione delle limitazioni incorrono nella sanzione della **nullità** ai sensi dell'art. 17 del d.lgs. n. 39 del 2013. A carico dei componenti di organi che abbiano conferito incarichi dichiarati nulli sono applicate le specifiche sanzioni previste dall'art. 18 del decreto (cfr. § 1.5.).

Si sottolinea che la preclusione disposta all'art. 3 del d.lgs. 39/2013 opera in presenza di sentenza, compresi i casi di patteggiamento in taluni casi¹⁸, per reati contro la pubblica amministrazione, anche se la sentenza non è divenuta irrevocabile, quindi anche nel caso di condanna da parte del Tribunale. La causa ostativa viene meno ove venga pronunciata per il medesimo reato una sentenza di assoluzione anche non definitiva.

Se la situazione di inconfiribilità disciplinata all'art. 3 del d.lgs. n. 39/2013 si appalesa nel corso dello svolgimento dell'incarico, il **RPCT** nell'esercizio dei poteri attribuiti ai sensi dell'art. 15 del decreto (cfr. Parte IV § 8.) **deve effettuare la contestazione** nei confronti dell'interessato e lo stesso deve essere rimosso dall'incarico o assegnato ad altro ufficio.

Ove la causa di divieto intervenga **durante lo svolgimento di un incarico o l'espletamento delle attività di cui all'art. 35-bis del d.lgs. 165/2001**, il RPCT non appena ne sia a conoscenza provvede tempestivamente a informare gli organi competenti della circostanza sopravvenuta ai fini della sostituzione o dell'assegnazione ad altro ufficio.

¹⁸Cfr. Secondo ANAC nella [Richiesta di parere circa l'interpretazione delle previsioni del nuovo Codice dei contratti pubblici \(d.lgs. n. 36/2023\) in tema di cause di esclusione a fronte della novella introdotta dal d.lgs. n. 150/2022 sull'istituto dell'applicazione della pena su richiesta](#), l'articolo 445, comma 1-bis, del codice di procedura penale, come riformato dalla legge Cartabia, preveda che «se non sono applicate pene accessorie, non producono effetti le disposizioni di leggi diverse da quelle penali che equiparano la sentenza prevista dall'art. 444, comma 2, alla sentenza di condanna». Da tale formulazione si desume che la sentenza di patteggiamento è equiparata, invece, alla sentenza di condanna nel caso in cui siano applicate pene accessorie, di qualunque natura.

Ai fini dell'applicazione dell'art. 35-*bis* del d.lgs. 165/2001 e dell'art. 3 del d.lgs. 39/2013 sopra riportati, le pubbliche amministrazioni, gli enti pubblici economici e gli enti di diritto privato in controllo pubblico sono tenuti a prevedere **nei PTPCT** misure volte a verificare la sussistenza di eventuali precedenti penali a carico dei dipendenti e/o dei soggetti cui intendono conferire incarichi nelle seguenti circostanze:

- all'atto della formazione delle commissioni per l'affidamento di contratti pubblici o di commissioni di concorso, anche al fine di evitare le conseguenze della illegittimità dei provvedimenti di nomina e degli atti eventualmente adottati (cfr. Tar Lazio, Sez. I, n. 7598/2019, cit.);
- all'atto dell'assegnazione di dipendenti dell'area direttiva agli uffici che presentano le caratteristiche indicate dall'art. 35 *bis* del d.lgs. 165/2001;
- all'atto del conferimento degli incarichi dirigenziali e degli altri incarichi specificati all'art. 3 del d.lgs. 39/2013.

Con riferimento alle ipotesi di cui all'art. 3 del d.lgs. 39/2013, si rinvia alle indicazioni formulate nel § *sulla incompatibilità, inconfiribilità conflitto di interesse*, in merito all'obbligo dell'interessato di rendere una dichiarazione sulla insussistenza delle cause di inconfiribilità, previsto all'art. 20 del d.lgs. 39/2013. La dichiarazione è da intendersi sostitutiva di certificazione ai sensi dell'art. 46 del d.P.R. 445/2000.

Se all'esito della verifica risultano a carico del personale interessato dei precedenti penali per delitti contro la pubblica amministrazione, l'amministrazione ovvero l'ente pubblico ovvero l'ente di diritto privato in controllo pubblico:

- si astiene dal conferire l'incarico o dall'effettuare l'assegnazione,
- applica le misure previste dall'art. 3 del d.lgs. 39/2013,
- provvede a conferire l'incarico o a disporre l'assegnazione nei confronti di altro soggetto.

ANAC chiede alle pubbliche amministrazioni, gli enti pubblici e gli enti di diritto privato in controllo pubblico di:

- di effettuare i controlli sui precedenti penali e per le determinazioni conseguenti in caso di esito positivo del controllo;
- di impartire direttive interne affinché negli "*interpell?*" per l'attribuzione degli incarichi siano inserite espressamente le condizioni ostative al conferimento;
- di adottare gli atti necessari per adeguare i propri regolamenti sulla formazione delle commissioni per l'affidamento di commesse o di concorso. Per quanto concerne:
 - le commissioni di gara, è stato predisposto il Regolamento nomina e funzionamento commissione di gara ed il decreto 131/2021 che modifica il precedente regolamento;
 - le commissioni di valutazione, è stato predisposto Regolamento per il reclutamento del personale dell'AdSP del Mare di Sardegna (integrazione 2018).

E' stata resa disponibile sulla PAM la dichiarazione per i commissari di valutazione dei concorsi:

– Dichiarazioni Commissioni di valutazione



Si conferma e si dispone con il presente Piano che il RUP o RP direttamente o indirettamente, con l'ausilio dei suoi supporti nominati nel gruppo di lavoro (rimanendo in ogni caso responsabile), provvedano alla raccolta delle necessarie dichiarazioni, alla verifica delle stesse, e pubblicino, nei modi e nei tempi previsti, la loro nomina a RUP/RP e la dichiarazione di insussistenza di cause di incompatibilità ed inconfiribilità e conflitto di interesse, unitamente a tutta la prevista documentazione dalla normativa sulla trasparenza per la tipologia del procedimento.

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

Le novità introdotte con il D.lgs 24/23 – cosa cambia con la nuova disciplina.

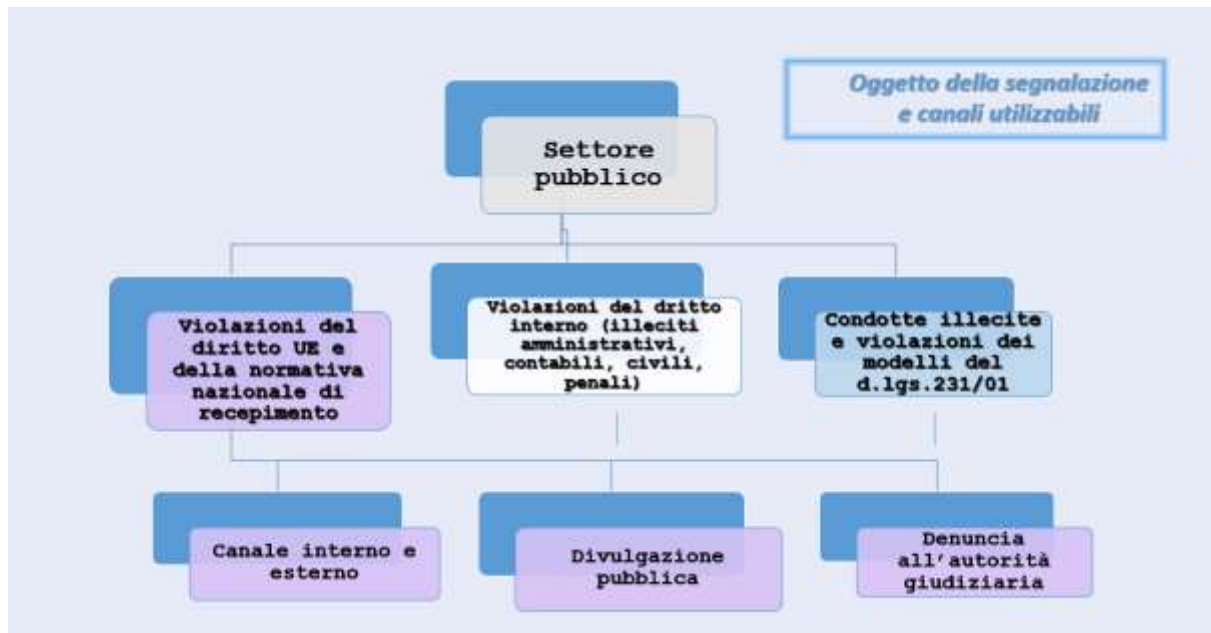
In attuazione della **Direttiva (UE) 2019/1937**, è stato emanato il **d.lgs. n. 24 del 10 marzo 2023** riguardante “la protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell’Unione e recante disposizioni riguardanti la protezione delle persone che segnalano violazioni delle disposizioni normative nazionali”. Il decreto è entrato in vigore il 30 marzo 2023 e le disposizioni ivi previste hanno avuto effetto a partire dal 15 luglio 2023. Anac

Il decreto si applica ai soggetti del settore pubblico e del settore privato.

Si è aperta il 7 novembre 2024, la [consultazione pubblica online](#) sullo **schema di nuove Linee Guida in materia di whistleblowing** adottato dall’**Autorità Nazionale Anticorruzione**. I pareri vanno forniti attraverso i canali interni di segnalazione. Lo scopo è di garantire al riguardo un’applicazione uniforme ed efficace della normativa e supportare i soggetti tenuti a darne attuazione.

Lo schema integra e completa le Linee Guida approvate con la [delibera n. 311 del 12 luglio 2023](#) sulla protezione dei **whistleblower**, con cui l’Autorità ha fornito indicazioni sulla presentazione ad **Anac** e sulla relativa gestione delle segnalazioni esterne, come previsto dal decreto legislativo n. 24/2023 che ha recepito in Italia la direttiva (UE) 2019/1937 sulla protezione delle persone che segnalano violazioni.

Il nuovo PIAO 2026-2028 riporterà le modifiche alla presente regolamentazione suggerite dalle nuove linee guida che presumibilmente saranno disponibili nel 2025.



COSA SI PUÒ SEGNALARE

Comportamenti, atti od omissioni che ledono l'interesse pubblico o l'integrità dell'amministrazione pubblica o dell'ente privato e che consistono in:

- illeciti amministrativi, contabili, civili o penali;
- condotte illecite rilevanti ai sensi del decreto legislativo 231/2001, o violazioni dei modelli di organizzazione e gestione ivi previsti;
- illeciti che rientrano nell'ambito di applicazione degli atti dell'Unione europea o nazionali relativi ai seguenti settori: appalti pubblici; servizi, prodotti e mercati finanziari e prevenzione del riciclaggio e del finanziamento del terrorismo; sicurezza e conformità dei prodotti; sicurezza dei trasporti; tutela dell'ambiente; radioprotezione e sicurezza nucleare; sicurezza degli alimenti e dei mangimi e salute e benessere degli animali; salute pubblica; protezione dei consumatori; tutela della vita privata e protezione dei dati personali e sicurezza delle reti e dei sistemi informativi;
- atti od omissioni che ledono gli interessi finanziari dell'Unione;
- atti od omissioni riguardanti il mercato interno;
- atti o comportamenti che vanificano l'oggetto o la finalità delle disposizioni di cui agli atti dell'Unione.

Non sono ricomprese tra le informazioni sulle violazioni segnalabili o denunciabili le notizie palesemente prive di fondamento, le informazioni che sono già totalmente di dominio pubblico, nonché le informazioni acquisite solo sulla base di indiscrezioni o vociferazioni scarsamente attendibili (cd. voci di corridoio).

COME SEGNALARE

CANALI DI SEGNALAZIONE

- interno (nell'ambito del contesto lavorativo);
- esterno (ANAC);
- divulgazione pubblica (tramite la stampa, mezzi elettronici o mezzi di diffusione in grado di raggiungere un numero elevato di persone);
- denuncia all'Autorità giudiziaria o contabile.

SCELTA DEL CANALE DI SEGNALAZIONE

In via prioritaria, i segnalanti sono incoraggiati a utilizzare il **canale interno** (accessibile a fondo pagina) e, **solo al ricorrere di certe condizioni, possono effettuare una segnalazione esterna o una divulgazione pubblica.**

Il canale interno.

Laddove si utilizzi il canale interno, le segnalazioni sono effettuate in **forma scritta** con modalità informatiche attraverso la piattaforma telematica accessibile dal sito web dell'ente ed anche da questa pagina, che assicura, più delle altre forme, la tutela del segnalante

Sono previste inoltre:

1. le segnalazioni in **forma orale**

L'AdSP MdS in ragione delle limitate dimensioni organiche, non può adeguarsi completamente alle indicazioni dell'ANAC relativamente ad un servizio telefonico con operatore dedicato. L'Autorità darà comunque indicazioni al proprio personale di Centralino (non specializzato in materia) di suggerire l'utilizzazione della modalità informatica di segnalazione (consigliata) o prendere appuntamento per un incontro con il RPCT. In ogni caso gli addetti al centralino non prenderanno nota di qualsiasi informazione ricevuta.

2. gli **incontri diretti con il RPCT** fissati entro un termine ragionevole;

Gli incontri diretti potranno essere fissati con l'RPCT con richiesta di incontro all'Indirizzo RPCT@adspmaredisardegna.it. All'incontro, che potrà avvenire in una delle sedi istituzionali dell'Ente, opportunamente scelta, potranno partecipare, se richiesto dal RPCT, dei componenti dell'Ufficio di Supporto del RPCT. Dell'incontro sarà redatto un verbale firmato dal Segnalante e dal RPCT. La segnalazione verrà caricata dal RPCT sulla piattaforma ed al segnalante comunicato il codice alfanumerico.

Relativamente alle segnalazioni in **forma orale** – attesa l'impossibilità per l'AdSP MdS, di organizzare un apposito servizio – esse non possono garantire lo stesso livello di anonimato della Piattaforma Informatica che si consiglia di utilizzare.

Le segnalazioni da cui non è possibile ricavare l'identità del segnalante sono considerate anonime. Le segnalazioni anonime, ove circostanziate, in base alla norma sono equiparate a segnalazioni ordinarie e in tal caso considerate nei propri procedimenti di "vigilanza ordinari". Come le segnalazioni ordinarie, qualora non circostanziate, saranno archiviate.



Le segnalazioni anonime potranno essere presentate attraverso la piattaforma o per iscritto in posta ordinaria. Qualora la busta sull'esterno presenti la scritta "Wistleblowing" si potrà attivare il pertinente procedimento descritto nel parametro precedente.

Qualora invece le segnalazioni arrivino in forme diverse da quelle sopra descritte saranno, comunque, trattate come "Ordinarie" e l'Ente non potrà garantire tutte le tutele del caso.

Ricevuta la segnalazione il RPCT procede a valutare la sussistenza dei requisiti di ammissibilità. La segnalazione è considerata inammissibile e viene archiviata in via diretta dal RPCT per i seguenti motivi:

- manifesta infondatezza per l'assenza di elementi di fatto riconducibili alle violazioni previste dal Dlgs 24/2023;
- manifesta incompetenza dell'AdSPMS sulle questioni segnalate;
- accertato contenuto generico della segnalazione di illecito tale da non consentire la comprensione dei fatti, ovvero segnalazione di illeciti corredata da documentazione non appropriata o inconferente tale da non far comprendere il contenuto stesso della segnalazione;
- produzione di sola documentazione in assenza della segnalazione di condotte illecite;
- sussistenza di violazioni di lieve entità.

Il canale esterno

I segnalanti possono utilizzare il canale esterno (ANAC) quando:

- non è prevista, nell'ambito del contesto lavorativo, l'attivazione obbligatoria del canale di segnalazione interna ovvero questo, anche se obbligatorio, non è attivo o, anche se attivato, non è conforme a quanto richiesto dalla legge;
- la persona segnalante ha già effettuato una segnalazione interna e la stessa non ha avuto seguito;
- la persona segnalante ha fondati motivi di ritenere che, se effettuasse una segnalazione interna, alla stessa non sarebbe dato efficace seguito ovvero che la stessa segnalazione potrebbe determinare un rischio di ritorsione;
- la persona segnalante ha fondato motivo di ritenere che la violazione possa costituire un pericolo imminente o palese per il pubblico interesse.

I segnalanti possono effettuare direttamente una divulgazione pubblica quando:

- la persona segnalante ha previamente effettuato una segnalazione interna ed esterna ovvero ha effettuato direttamente una segnalazione esterna e non è stato dato riscontro entro i termini stabiliti in merito alle misure previste o adottate per dare seguito alle segnalazioni;
- la persona segnalante ha fondato motivo di ritenere che la violazione possa costituire un pericolo imminente o palese per il pubblico interesse;
- la persona segnalante ha fondato motivo di ritenere che la segnalazione esterna possa comportare il rischio di ritorsioni o possa non avere efficace seguito in ragione delle specifiche circostanze del caso concreto, come quelle in cui possano essere occultate o distrutte prove oppure in cui vi sia fondato timore che chi ha ricevuto la segnalazione possa essere colluso con l'autore della violazione o coinvolto nella violazione stessa.



CONDIZIONI PER LA SEGNALAZIONE

RAGIONEVOLEZZA

Al momento della segnalazione o della denuncia all'autorità giudiziaria o contabile o della divulgazione pubblica, la persona segnalante o denunciante deve avere un ragionevole e fondato motivo di ritenere che le informazioni sulle violazioni segnalate, divulgate pubblicamente o denunciate siano vere e rientrino nell'ambito della normativa

MODALITÀ

La segnalazione o divulgazione pubblica deve essere effettuata utilizzando i canali previsti (interno, esterno e divulgazione pubblica) secondo i criteri indicati nella presente pagina

GLI ELEMENTI E LE CARATTERISTICHE DELLE SEGNALAZIONI

È necessario che la segnalazione sia il più possibile circostanziata al fine di consentire l'accertamento dei fatti da parte dei soggetti competenti a ricevere e gestire le segnalazioni. In particolare è necessario risultino chiare:

- le circostanze di tempo e di luogo in cui si è verificato il fatto oggetto della segnalazione;
- la descrizione del fatto;
- le generalità o altri elementi che consentano di identificare il soggetto cui attribuire i fatti segnalati.

È utile anche allegare documenti che possano fornire elementi di fondatezza dei fatti oggetto di segnalazione, nonché l'indicazione di altri soggetti potenzialmente a conoscenza dei fatti.

VALUTAZIONE DELL'INTERESSE PUBBLICO E DELL'INTERESSE PERSONALE DEL SEGNALANTE

Le segnalazioni devono essere effettuate nell'interesse pubblico o nell'interesse alla integrità dell'amministrazione pubblica o dell'ente privato;

I motivi che hanno indotto la persona a segnalare, denunciare o divulgare pubblicamente sono irrilevanti ai fini della sua protezione.

MODALITÀ DI GESTIONE DELLE SEGNALAZIONI DA PARTE DELL'AUTORITÀ DI SISTEMA PORTUALE DEL MARE DI SARDEGNA

L'AdSP MdS prevede di:

- dare avviso alla persona segnalante del ricevimento della segnalazione entro 7 giorni dalla data del suo ricevimento, salvo esplicita richiesta contraria della persona segnalante ovvero salvo il caso in cui l'ADSPMS ritenga che l'avviso pregiudicherebbe la protezione della riservatezza dell'identità della persona segnalante;
- mantenere le interlocuzioni con la persona segnalante e richiedere a quest'ultima, se necessario, integrazioni;
- dare diligente seguito alle segnalazioni ricevute;



- svolgere l'istruttoria necessaria a dare seguito alla segnalazione, anche mediante audizioni e acquisizione di documenti;
- dare riscontro alla persona segnalante entro 3 mesi o, se ricorrono giustificate e motivate ragioni, 6 mesi dalla data di avviso di ricevimento della segnalazione esterna o, in mancanza di detto avviso, dalla scadenza dei 7 giorni dal ricevimento;
- comunicare alla persona segnalante l'esito finale della segnalazione.

Le segnalazioni whistleblower sono trattate personalmente dal Responsabile Anticorruzione dell'Ente. L'attuale Responsabile è la Dott.ssa Caterina Santese.

Qualora la segnalazione interna sia presentata ad un soggetto diverso da quello individuato e autorizzato dall'Ente la segnalazione deve essere trasmessa, entro sette giorni dal suo ricevimento, al soggetto competente – RPCT - dando contestuale notizia della trasmissione alla persona segnalante. Tuttavia, la segnalazione che venga erroneamente inviata ad un soggetto diverso da quello individuato potrebbe non essere completamente trattata come una segnalazione di whistleblowing, in quanto quest'ultimo non ha gli stessi obblighi di riservatezza in carico al soggetto ricevente.

PROTEZIONE DELLA RISERVATEZZA DELLE PERSONE SEGNALANTI

L'identità del segnalante non può essere rivelata a persone diverse da quelle competenti a ricevere o a dare seguito alle segnalazioni;

La protezione riguarda non solo il nominativo del segnalante ma anche tutti gli elementi della segnalazione dai quali si possa ricavare, anche indirettamente, l'identificazione del segnalante;

La segnalazione è sottratta all'accesso agli atti amministrativi e al diritto di accesso civico generalizzato;

La protezione della riservatezza è estesa all'identità delle persone coinvolte e delle persone menzionate nella segnalazione fino alla conclusione dei procedimenti avviati in ragione della segnalazione, nel rispetto delle medesime garanzie previste in favore della persona segnalante.

RISPETTO DELLA NORMATIVA IN MATERIA DI PROTEZIONE DEI DATI PERSONALI

Il trattamento di dati personali relativi al ricevimento e alla gestione delle segnalazioni è effettuato dai soggetti del settore pubblico e privato, nonché da ANAC, in qualità di titolari del trattamento, nel rispetto dei principi europei e nazionali in materia di protezione di dati personali, fornendo idonee informazioni alle persone segnalanti e alle persone coinvolte nelle segnalazioni, nonché adottando misure appropriate a tutela dei diritti e delle libertà degli interessati.

Inoltre, i diritti di cui agli articoli da 15 a 22 del regolamento (UE) 2016/679 possono essere esercitati nei limiti di quanto previsto dall'articolo 2-undecies del decreto legislativo 30 giugno 2003, n. 196.

Le segnalazioni interne ed esterne e la relativa documentazione sono conservate per il tempo necessario al trattamento della segnalazione e comunque non oltre 5 anni a decorrere dalla data della comunicazione dell'esito finale della procedura di segnalazione, nel rispetto degli obblighi di riservatezza di cui alla normativa europea e nazionale in materia di protezione di dati personali.

COSA SI INTENDE PER RITORSIONE

Qualsiasi comportamento, atto od omissione, anche solo tentato o minacciato, posto in essere in ragione della segnalazione, della denuncia all'autorità giudiziaria o contabile, o della divulgazione pubblica e che provoca o può provocare, alla persona segnalante o alla persona che ha sporto la denuncia, in via diretta o indiretta, un danno ingiusto, da intendersi come danno ingiustificato.

Esempi di comportamenti ritorsivi:

- il licenziamento, la sospensione o misure equivalenti;
- la retrocessione di grado o la mancata promozione;
- il mutamento di funzioni, il cambiamento del luogo di lavoro, la riduzione dello stipendio, la modifica dell'orario di lavoro;
- la sospensione della formazione o qualsiasi restrizione dell'accesso alla stessa;
- le note di merito negative o le referenze negative;
- l'adozione di misure disciplinari o di altra sanzione, anche pecuniaria;
- la coercizione, l'intimidazione, le molestie o l'ostracismo;
- la discriminazione o comunque il trattamento sfavorevole;
- la mancata conversione di un contratto di lavoro a termine in un contratto di lavoro a tempo indeterminato, laddove il lavoratore avesse una legittima aspettativa a detta conversione;
- il mancato rinnovo o la risoluzione anticipata di un contratto di lavoro a termine;
- i danni, anche alla reputazione della persona, in particolare sui social media, o i pregiudizi economici o finanziari, comprese la perdita di opportunità economiche e la perdita di redditi;
- l'inserimento in elenchi impropri sulla base di un accordo settoriale o industriale formale o informale, che può comportare l'impossibilità per la persona di trovare un'occupazione nel settore o nell'industria in futuro;
- la conclusione anticipata o l'annullamento del contratto di fornitura di beni o servizi;
- l'annullamento di una licenza o di un permesso;
- la richiesta di sottoposizione ad accertamenti psichiatrici o medici.

COMPETENZA AD ACCERTARE LA RITORSIONE

La gestione delle comunicazioni di ritorsioni nel settore pubblico e nel settore privato compete ad ANAC che può avvalersi, per quanto di rispettiva competenza, della collaborazione dell'Ispettorato della funzione pubblica e dell'Ispettorato nazionale del lavoro.

La dichiarazione di nullità degli atti ritorsivi spetta all'Autorità giudiziaria.

PROVA DELLA RITORSIONE

ANAC deve accertare che il comportamento (atto o omissione) ritenuto ritorsivo sia conseguente alla segnalazione, denuncia o divulgazione.

Una volta che il segnalante provi di aver effettuato una segnalazione in conformità alla normativa e di aver subito un comportamento ritenuto ritorsivo, spetta al datore di lavoro l'onere di provare che tale comportamento non è in alcun modo collegato alla segnalazione.



Trattandosi di una presunzione di responsabilità, è necessario che le prove in senso contrario emergano nel contraddittorio davanti ad ANAC. A tal fine è fondamentale che il presunto responsabile fornisca tutti gli elementi da cui dedurre l'assenza della natura ritorsiva della misura adottata nei confronti del segnalante.

PROTEZIONE DA RITORSIONI ESTESA AD ALTRI SOGGETTI

La protezione si applica anche:

- al facilitatore (persona fisica che assiste il segnalante nel processo di segnalazione e operante all'interno del medesimo contesto lavorativo);
- alle persone del medesimo contesto lavorativo della persona segnalante, di colui che ha sporto una denuncia o di colui che ha effettuato una divulgazione pubblica e che sono legate ad essi da uno stabile legame affettivo o di parentela entro il quarto grado;
- ai colleghi di lavoro della persona segnalante o della persona che ha sporto una denuncia o effettuato una divulgazione pubblica, che lavorano nel medesimo contesto lavorativo della stessa e che hanno con detta persona un rapporto abituale e corrente;
- agli enti di proprietà della persona segnalante o per i quali le stesse persone lavorano nonché agli enti che operano nel medesimo contesto lavorativo delle predette persone.

NON PUNIBILITÀ DEI SEGNALANTI

Non è punibile chi riveli o diffonda informazioni sulle violazioni:

- coperte dall'obbligo di segreto, diverso da quello professionale forense e medico, o
- relative alla tutela del diritto d'autore alla protezione dei dati personali, o
- se, al momento della segnalazione, denuncia o divulgazione, aveva ragionevoli motivi di ritenere che la rivelazione o diffusione delle informazioni fosse necessaria per effettuare la segnalazione e la stessa è stata effettuata nelle modalità richieste dalla legge.

PERDITA DELLE TUTELE

Le tutele non sono garantite quando è accertata, anche con sentenza di primo grado, la responsabilità penale della persona segnalante per i reati di diffamazione o di calunnia o comunque per i medesimi reati commessi con la denuncia all'autorità giudiziaria o contabile ovvero la sua responsabilità civile, per lo stesso titolo, nei casi di dolo o colpa grave; in tali casi alla persona segnalante o denunciante può essere irrogata una sanzione disciplinare.

MISURE DI SOSTEGNO AI SEGNALANTI

Sono previste misure di sostegno che consistono in informazioni, assistenza e consulenze a titolo gratuito sulle modalità di segnalazione e sulla protezione dalle ritorsioni offerta dalle disposizioni normative nazionali e da quelle dell'Unione europea, sui diritti della persona coinvolta, nonché sulle modalità e condizioni di accesso al patrocinio a spese dello Stato.

È istituito presso l'ANAC l'elenco degli enti del Terzo settore che forniscono alle persone segnalanti misure di sostegno. L'elenco, pubblicato dall'ANAC sul proprio sito, contiene gli enti del Terzo settore che esercitano, secondo le previsioni dei rispettivi statuti, le attività di cui al decreto

legislativo 3 luglio 2017, n. 117, e che hanno stipulato convenzioni con ANAC. ANAC sta procedendo alla costituzione di tale elenco.

LA PIATTAFORMA

Istruzioni per l'uso

- È possibile accedere all'applicazione per le segnalazioni tramite seguente [link](#)
- Registrando la tua segnalazione su questo portale, otterrai un codice identificativo univoco, “key code”, che dovrai utilizzare per “dialogare” con AdSPMS in modo personalizzato e per essere costantemente informato sullo stato di lavorazione della segnalazione inviata.

Info: ricordati di conservare con cura il codice identificativo univoco della segnalazione, in quanto, in caso di smarrimento, lo stesso non potrà essere recuperato o duplicato in alcun modo.

Documentazione in materia di privacy e sicurezza

[Modello di informativa privacy tra Ente e segnalanti.](#)

[Nomina a responsabile esterno del trattamento dei dati personali.](#)

[Informativa privacy.](#)

[Maggiori informazioni e FAQ sul sito del Responsabile esterno per il trattamento dei dati.](#)

[Normativa e pubblicazioni](#)

ACCEDI ALLA PIATTAFORMA, FAI CLICK SULL'IMMAGINE:



AZIONI DI SENSIBILIZZAZIONE E FORMAZIONE

Sono state previste come “*Focus*”, a partire dal 2024, e proseguiranno per il 2025 e negli anni a venire, iniziative di sensibilizzazione e formazione del personale per divulgare le finalità dell'istituto del whistleblowing e la procedura per il suo utilizzo (quali ad esempio, eventi di formazione, newsletter e comunicazioni specifiche portale PAM).

Formazione.

Le attività di formazione anticorruzione dal presente PIAO sono riportate nella SEZIONE 3 del PIAO: “ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO, sottosezione Formazione del personale con il relativo allegato operativo.

Azioni di sensibilizzazione e rapporto con la società civile.



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

Monitoraggio dei tempi procedurali

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

Dal 2024 è operativa, per il 100% dei procedimenti ad istanza di parte la piattaforma SUAMS i tempi procedurali dei procedimenti digitalizzati all'interno della Piattaforma saranno costantemente monitorati anche con report statistici mensili e annuali.

Monitoraggio dei rapporti tra amministrazioni e soggetti esterni

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

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

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

Società partecipate

In relazione a quanto previsto dalla Delibera ANAC 1134 del 8 novembre 2017, recante «*Nuove linee guida per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici*» l'Ente ha dato rinnovato la richiesta, nei confronti delle proprie società partecipate, di adozione delle pertinenti misure di prevenzione della corruzione e incremento della trasparenza.

Al riguardo, si segnala che l'Ente detiene unicamente tre partecipazioni delle quali una in una Società (Free Zone, ndr) appositamente istituita con DPCM e due, di durata temporale limitata, costituite su apposita base normativa, per far fronte all'emergenza occupazionale e operativa connessa alla crisi dello scalo di *transshipment* istituite rispettivamente ai sensi dell'art. 17, co. 5 della



legge 84/94 e dell'art. 1 commi 997 e 998, della legge 30 dicembre 2021 n. 234, peraltro, recentemente modificata, relativamente alla durata, dal D.L. n. 208 del 31.12.2024.

Misure ulteriori

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

I Focus tematici

Tra le novità introdotte dal PIAO 2024-2026 sicuramente i “*Focus Tematici*” hanno rappresentato uno degli elementi più rilevanti.

I *Focus tematici* sono strumenti dinamici creati con l'obiettivo di raccogliere, in un unico luogo virtuale - La Piattaforma Aziendale Multitasking - tutte le informazioni riguardo un tema di specifico interesse.

I temi di interesse sono individuati dal RPCT e possono essere:

- Programmati (preliminarmente individuati per temi e/o contenuti specifici nell'Annesso 3 al Piao);
- Straordinari, ritenuti di particolare interesse, in un particolare momento;

L'ufficio di supporto al RPCT creerà, per il 2025, le necessarie pagine sulla piattaforma PAM e curerà l'aggiornamento e la diffusione, a tutto il personale, tramite la piattaforma stessa dei contenuti già definiti nell'Annesso 3 (utilizzando anche i pertinenti contenuti del PIAO) e di tutti quegli aggiornamenti sulla tematica disposti da ANAC, da organi di controllo e dal RPCT stesso, quando ritenuto necessario e/o opportuno. Anche i temi di interesse straordinari sono diffusi tramite i Focus Tematici a cura dell'ufficio di supporto al RPCT, su diretta disposizione del RPCT.

AGGIORNAMENTO DEL SISTEMA ANTICORRUZIONE

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

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



APPENDICE – Normativa in materia di anticorruzione e trasparenza

Collegamenti ipertestuali:

- [Aggiornamento 2023 al Piano nazionale Anticorruzione 2022](#)
- [Piano Nazionale Anticorruzione 2022](#)
- [Piani Nazionali Anticorruzione precedenti e Linee di indirizzo](#)



SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

Sottosezione di programmazione – Struttura organizzativa

La struttura organizzativa dell’Autorità di Sistema portuale del mare di Sardegna ha subito negli anni graduali adattamenti dettati dall’ esigenza di promuovere e armonizzare lo sviluppo delle diverse realtà portuali ricomprese nella circoscrizione territoriale amministrata, nell’ottica del migliore perseguimento dei compiti istituzionali e soddisfacimento del pubblico interesse.

Le attività dell’Ente sono riconducibili ai seguenti fini istituzionali:

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

E a cinque asset principali:

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

Al 01 gennaio 2025 la pianta organica risulta la medesima adottata dal Comitato di Gestione con la delibera n. 5 del 27/04/2023, e approvata dal Ministero vigilante con la nota INF.VPTM.RU 0015867 del 24/05/2023.

La sua composizione si indica di seguito:

Dirigenti n. 8
Quadri A n. 4

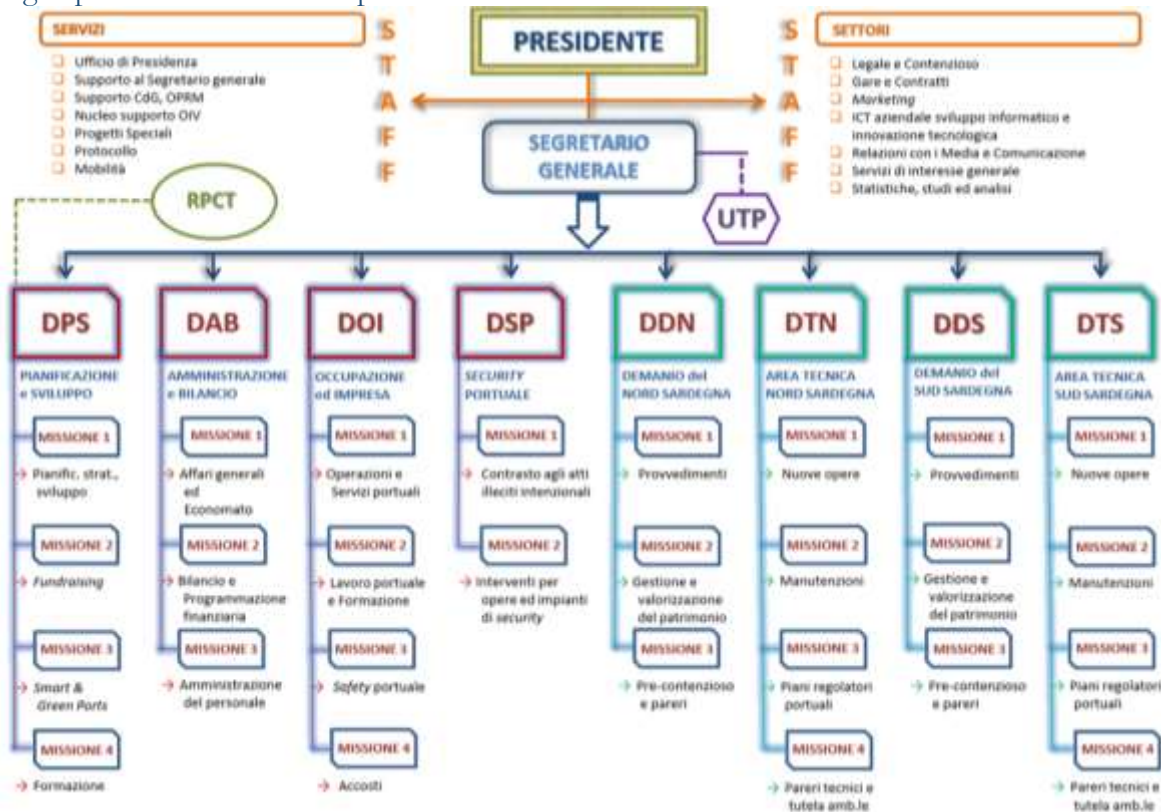
- Quadri B n. 17
 1^ livello n. 19
 2^ livello n. 19
 3^ livello n. 18
 4^ livello n. 23
 5^ livello n. 3

Nel corso dell'anno 2025, in ottemperanza al decreto n. 21 del 26/01/2024 – “Approvazione elenco idonei della selezione interna, avviata con Decreto n. 376 del 23/11/2023, per la valutazione dell'attività svolta dai dipendenti assunti a tempo determinato al IV livello del CCNL dei lavoratori dei porti a seguito di selezione pubblica ai fini della trasformazione del rapporto di lavoro a tempo indeterminato”, si completeranno le stabilizzazioni dei dipendenti aventi titolo, alle relative scadenze.

In vista della cessazione del rapporto di lavoro del Dirigente della Direzione Tecnica Sud, per raggiungimento dell'età pensionabile, con decorrenza dal 05/03/2025, è stata disposta, con decreto n. 8 del 15/01/2025 ed è in corso, la procedura di selezione pubblica per titoli ed esami finalizzata all'assunzione a tempo indeterminato di n. 1 (una) figura di Dirigente della “Direzione Tecnica Sud”.

L'attuale modello organizzativo conferma il modello di funzioni-gramma, sulle base delle innovazioni normative che si sono succedute negli ultimi anni.

Come nel 2024, la Segreteria Tecnico Operativa dell'Autorità è organizzata secondo lo schema che segue per le otto Direzioni e per la struttura di Staff ai vertici dell'Ente:





Nell'anno 2025, a sostanziale parità di organico complessivo, sarà necessario rimodulare i livelli di inquadramento rispetto alla pianta organica vigente, per il corretto riconoscimento delle professionalità maturate e dimostrate dal personale, cui deve corrispondere l'adeguato inquadramento contrattuale per il puntuale perseguimento dei compiti istituzionali. Ai sensi dell'articolo 15 del Regolamento per il reclutamento del personale, approvato dal Ministero vigilante con la nota VPTM RU 25763 del 07/09/2021, saranno, quindi, bandite le relative procedure selettive per le progressioni interne, a copertura dei posti vacanti.

L'organizzazione della Segreteria tecnico operativa garantisce una coordinata gestione dell'Ente assicurando le competenze delle diverse Direzioni per tutta la circoscrizione territoriale amministrata.

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

Le Direzioni Demanio e Tecniche, data la vastità e complessità degli adempimenti e dei porti, sono suddivise su base territoriale, per il Nord (competente per Olbia, Golfo Aranci, Porto Torres e Santa Teresa) e per il Sud (competente su Cagliari, Porto Foxi, Portovesme, Oristano e Arbatax). A seguire il dettaglio delle Direzioni e Uffici e delle missioni e attività per ciascuno definite:

- Staff Area di Presidenza e Area di Supporto (**STF**);
- Direzione Pianificazione e Sviluppo (**DPS**);
- Direzione Amministrazione e Bilancio (**DAB**);
- Demanio del Nord Sardegna (**DDN**);
- Demanio del Sud Sardegna (**DDS**);
- Direzione Occupazione ed Impresa (**DOI**);
- Direzione Sicurezza Portuale (**DSP**);
- Direzione Tecnica Nord (**DTN**);
- Direzione Tecnica Sud (**DTS**);

Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e la Trasparenza – Ufficio di Supporto (**RPCT**).

(cliccare sugli acronimi degli uffici a destra per scaricare le rispettive missioni nel dettaglio)

STF01	LEGALE E CONTENZIOSO
STF02	GARE E CONTRATTI
STF03	MARKETING
STF04	ICT AZIENDALE E SVILUPPO INFORMATICO
STF05	RELAZIONI CON I MEDIA E COMUNICAZIONE
STF06	SERVIZI DI INTERESSE GENERALE E SERVIZI AMBIENTALI
STF07	STATISTICHE, ANALISI, STUDI
STF08	UFFICIO DI PRESIDENZA
STF09	SUPPORTO AL SEGRETARIO GENERALE
STF10	SEGRETERIA E SUPPORTO AL COMITATO DI GESTIONE ED ALL'OPRM
STF11	NUCLEO DI SUPPORTO ALL'ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE
STF12	PROGETTI SPECIALI
STF13	PROTOCOLLO
STF14	MOBILITA'
RAT01	SUPPORTO IN MATERIA DI ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA

DPS01		PIANIFICAZIONE STRATEGICA E SVILUPPO
DPS02		FUNDRAISING
DPS03		SMART & GREEN PORTS
DPS04		FORMAZIONE AZIENDALE
DAB01		AFFARI GENERALI ED ECONOMATO
DAB02		BILANCIO E PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA
DAB03		AMMINISTRAZIONE DEL PERSONALE
DOI01		IMPRESE ED ATTIVITA' PORTUALI
DOI02		LAVORO PORTUALE E FORMAZIONE
DOI03		SAFETY PORTUALE
DSP01		CONTRASTO AGLI ATTI ILLECITI INTENZIONALI
DSP02		INTERVENTI PER OPERE ED IMPIANTI DI SECURITY
DDN01	DDS01	PROVVEDIMENTI
DDN02	DDS02	GESTIONE E VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO
DDN03	DDS03	PRE-CONTENZIOSO E PARERI
DTN01	DTS01	NUOVE OPERE
DTN02	DTS02	MANUTENZIONI
DTN03	DTS03	PIANI REGOLATORI PORTUALI
DTN04	DTS04	PARERI TECNICI E TUTELA AMBIENTALE



Sottosezione di programmazione – Organizzazione del lavoro agile

Nel rispetto delle Linee Guida, emanate ai sensi dell'art. 1, comma 6, del Decreto del Ministro per la pubblica amministrazione del 08/10/2021, e nelle more della regolamentazione a regime del lavoro agile nel CCNL dei lavoratori dei Porti, l'Ente ha provveduto, previo accordo sindacale, ad emanare apposita Regolamentazione approvata con decreto presidenziale n.309 del 01/09/2022.

Sono stati quindi stipulati accordi individuali, secondo l'art. 18, comma 1, della Legge n. 81/2017, nei quali, per ciascun dipendente, sono stati definiti:

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

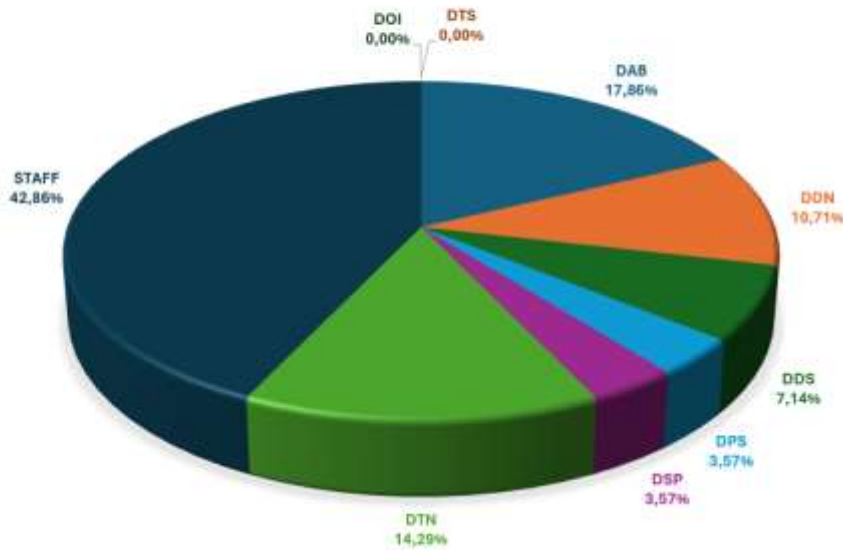
Come chiarito nella Direttiva Ministeriale del 29 dicembre 2023, il lavoro agile, da strumento emergenziale in fase pandemica da Covid-19, è divenuto strumento organizzativo e di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro e come specifica forma di tutela dei lavoratori “fragili”, da inquadrare nell'ambito della contrattazione collettiva, che ne deve tratteggiare le caratteristiche necessarie ad un utilizzo armonioso nell'ambito dell'Amministrazione.

Il quadro odierno prevede che nell'ambito dell'organizzazione aziendale, siano i dirigenti della struttura ad individuare le misure necessarie a garantire ai lavoratori che documentano gravi, urgenti e non altrimenti conciliabili situazioni di salute, personali e familiari di svolgere la prestazione lavorativa in modalità agile.

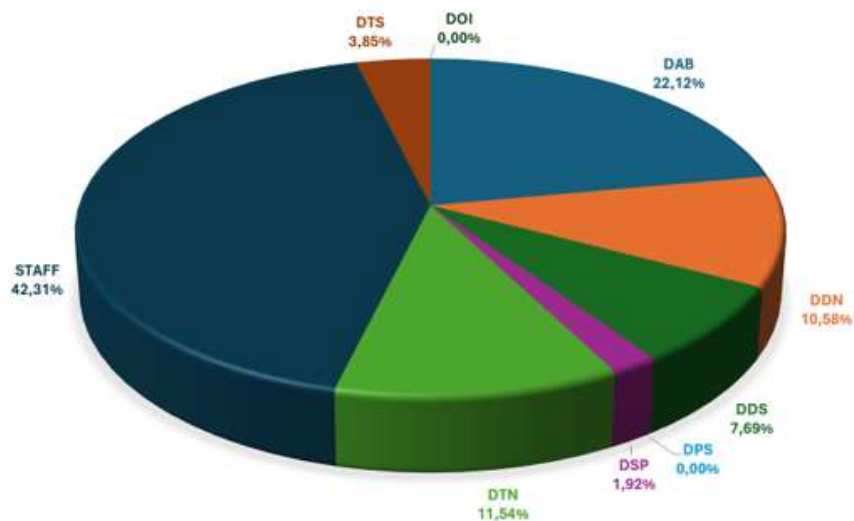
I provvedimenti adottati dall'Ente, sopra richiamati, risultano in linea con le disposizioni per l'anno 2025.

Di seguito, nelle pagine seguenti, la rappresentazione grafica, in termini percentuali, dell'attività lavorativa svolta in modalità agile dal personale in servizio negli anni 2023 e 2024, nonché la previsione per l'anno 2025 effettuata sulla base dei dati al 29.01.2025:

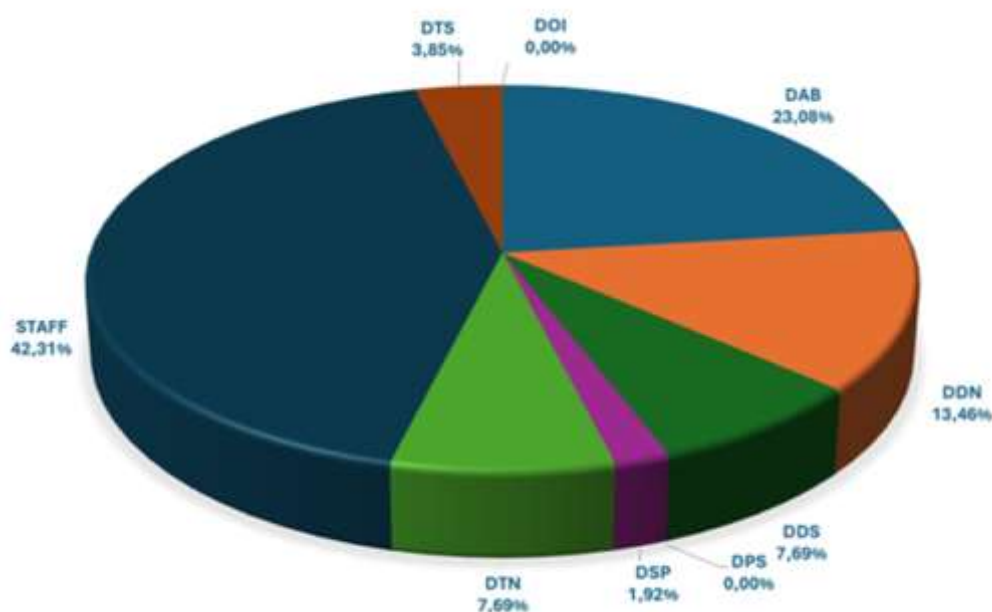
ANNO 2023
ACCORDI PER LAVORO AGILE SUDDIVISI PER AREA
27,72



ANNO 2024
ACCORDI PER LAVORO AGILE SUDDIVISI PER AREA
N. 26



ANNO 2025
ACCORDI PER LAVORO AGILE SUDDIVISI PER AREA
N. 26



Sottosezione di programmazione – Piano triennale dei fabbisogni del Personale

L'organizzazione della segreteria tecnico operativa, come riportata nella sezione precedente, è rappresentata in termini di risorse umane e finanziarie per il triennio 2025-2027 nel prospetto in chiusura.

La dotazione organica dell'anno 2025 è il risultato della attenta analisi effettuata sui carichi di lavoro e l'individuazione delle figure professionali necessarie all'attuazione dei piani e programmi dell'Ente.

Il Piano Triennale di Fabbisogno del Personale 2025-2027 è stato redatto ai sensi della normativa vigente ed è soggetto ad aggiornamento annuale sulla base delle sopraggiunte necessità dell'Ente, valutate le risorse finanziarie disponibili.

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



Il PTFP redatto sulla base delle esigenze indicate alla Sezione 3. Organizzazione e Capitale Umano di cui sottosezione di programmazione – Struttura organizzativa, rappresenta l'attuale fase organizzativa valutata sulla base dei seguenti fattori:

- capacità assunzionali, secondo le indicazioni della prevista, nuova, pianta organica;
- stima del trend delle cessazioni;
- stima dell'evoluzione dei bisogni, legata alla digitalizzazione dei processi e alla individuazione di addetti con competenze diversamente qualificate;
- modifica del personale in termini di livello/inquadramento per le maggiori professionalità acquisite dal dipendente e necessarie all'Amministrazione.

Le scelte qualitative e quantitative di copertura dei fabbisogni sono state effettuate valutando i seguenti aspetti:

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

Sulla base delle predette valutazioni, il PTFP è rappresentato, anche in termini finanziari nel prospetto che si riporta nella pagina seguente, e risulta previsto un contenuto aumento al di sotto del 4% sui costi del personale.

ONERI FINANZIARI DEL PIANO TRIENNALE DEL FABBISOGNO DI PERSONALE 2025-2027

DIRIGENTI	ANNO 2024			ANNO 2025										ANNO 2026										ANNO 2027							
	PO vigente 31.12.2024	RISORSE 31.12.24	INCREMENTO COSTO TEORICO	COSTO TEORICO P.O.	COSTO EFFETTIVO DIP. IN FORZA	RISORSE 1.1.25	aum CNL nov'24+k'25 + unatantum x dip	aum CNL nov'24+k'25 + unatantum x tot PO	PO rimodulata	vacanti rispetto a nuova PO	PROG. INTERNE	NUOVE ASSUNZ	Ritir per cessaz e/o progress	RISORSE 31.12.25	INCREMENTO COSTO TEORICO	COSTO TEORICO P.O.	RISORSE 1.1.26	aum CNL nov'24+k'25+d'k'26 + unatantum x dip	aum CNL nov'24+k'25+d'k'26 + unatantum x TOT PO	PO	vacanti rispetto a nuova PO	PROG. INTERNE	NUOVE ASSUNZ	Ritir per cessaz e/o progress	RISORSE 31.12.26	INCREMENTO COSTO TEORICO	COSTO TEORICO P.O.	RISORSE 1.1.27	RISORSE 31.12.27	COSTO TEORICO P.O.	
A	8	7	184.348	0	1.474.784	1.290.436	7	0	0	8	1	1	1	7	0	1.474.784	7	0	8	1	1	1	0	8	0	1.474.784	8	8	1.474.784		
QUADRO A	4	4	1.952	1.952	460.148	460.148	4	1.606	8.030	5	1	0	5	120.627	580.775	5	2.412	12.060	5	0	5	0	5	4.030	584.805	5	5	584.805			
QUADRO B	17	17	99.451	8.245	1.558.747	1.558.747	17	1.590	31.800	20	3	4	1	20	297.173	1.855.920	20	2.382	47.640	20	0	0	0	20	15.840	1.871.760	20	20	1.871.760		
LIVELLO I	19	16	257.534	7.664	1.591.611	1.340.304	16	1.558	31.160	20	4	7	4	20	105.349	1.696.960	20	2.320	46.400	20	0	0	0	20	15.240	1.712.200	20	20	1.712.200		
LIVELLO II	19	19	402.149	9.044	1.502.843	1.502.843	19	1.542	38.550	25	6	4	8	21	501.232	2.004.075	21	2.290	57.250	25	4	4	0	25	18.700	2.022.775	25	25	2.022.775		
LIVELLO III	18	18	82.700	8.514	1.343.862	1.343.862	18	1.526	35.098	23	5	11	6	23	397.514	1.741.376	23	2.260	51.980	23	0	0	0	23	16.882	1.758.258	23	23	1.758.258		
LIVELLO IV	23	11	-751.454	5.170	1.461.006	698.742	11	1.510	10.570	7	-4	2	11	2	-1.009.072	451.934	2	2.230	15.610	7	5	2	3	0	7	5.040	456.974	7	7	456.974	
LIVELLO V	3	3	129.889	1.401	194.133	194.133	3	1.494	4.482	3	0	0	3	3	3.081	197.214	3	2.200	6.600	3	0	2	2	2	3	2.118	199.332	3	3	199.332	
	111	95	406.569	41.990	9.587.134	8.389.215	95	159.690	111	16	29	8	31	101	415.904	10.003.038	106	237.540	111	10	2	10	2	111	77.850	10.080.888	111	111	10.080.888		
FLUORI PIANTA ORGANICA:																															
CATEGORIE																															
PROTETTE																															
DISAB	I	0	0	0	1.558	1.558	1	1	1	1	1	0	1	84.848	84.848	1	2.320	2.320	1	0	0	0	0	1	762	85.610	1	1	85.610		
CATEGORIE																															
PROTETTE																															
DISAB	II	1	476	79.097	79.097	79.097	1	1.542	4.626	3	2	3	1	161.392	240.489	3	2.290	6.870	3	0	0	0	0	3	2.244	242.733	3	3	242.733		
CATEGORIE																															
PROTETTE																															
DISAB	III	3	1.419	223.977	223.977	223.977	3	1.526	3.052	2	-1	2	3	-72.553	151.424	2	2.260	4.520	2	0	0	0	0	2	1.468	152.892	2	2	152.892		
CATEGORIE																															
PROTETTE																															
DISAB	IV	3	940	190.566	127.044	127.044	2	1.510	1.510	1	-1	1	2	-62.482	64.562	1	2.230	2.230	1	0	0	0	0	1	720	65.282	1	1	65.282		
PROTETTE																															
DISAB	7	6	493.640	430.118	430.118	6	10.746	10.746	7	5	1	6	7	456.475	456.475	7	15.940	15.940	7	0	0	0	0	7	460.907	7	7	460.907			
Totale Risorse	118	101	10.080.774	8.819.333	8.819.333	101	170.436	170.436	118				108	10.459.513	10.459.513	118	253.480	253.480	118	118				118	10.541.795	118	118	10.541.795			



Formazione del personale

Premessa

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

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

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

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

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

Le iniziative in tal senso assunte dalla AdSPMS muovono dal PIAO 2023-2025 e dalla Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 23 marzo 2023, avente ad oggetto: *"Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza"*.

Nel suddetto Atto di indirizzo, il Ministro ha sottolineato quanto segue:

«[...] per i dipendenti, la formazione e la riqualificazione costituiscono un "diritto soggettivo" e, al tempo stesso, un dovere. Le attività di apprendimento e formazione, in particolare, devono essere considerate ad ogni effetto come attività lavorative [...]; la rilevazione dei fabbisogni, che deve essere condotta partendo dai bisogni organizzativi e dalle competenze individuali dei dipendenti, tenendo conto dell'attività di programmazione delle assunzioni e di quanto previsto dai contratti e dagli accordi sindacali; [...]

In questa prospettiva, la promozione della formazione e, in particolare, della partecipazione attiva dei dipendenti alle iniziative di sviluppo delle competenze promosse costituisce un obiettivo di performance dei dirigenti.»



La Direttiva mira in ogni caso a fornire indicazioni metodologiche ed operative alle amministrazioni per la pianificazione, la gestione e la valutazione delle attività formative, al fine di promuovere lo sviluppo delle conoscenze e delle competenze del proprio personale. Il consolidamento di questi processi costituisce, in particolare, il presupposto per innalzare l'efficacia e l'impatto degli interventi finalizzati alla formazione ed allo sviluppo del personale, ottimizzando, al contempo, l'utilizzo delle risorse disponibili.

Il complesso quadro formativo è stato integrato dal [decreto ministeriale del 28 giugno 2023](#) "Framework delle competenze trasversali del personale di qualifica non dirigenziale delle pubbliche amministrazioni". Ad inizio 2025 il Ministro per la Pubblica Amministrazione ha emanato una nuova la nuova [Direttiva \(2025\): "Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti"](#). Il documento si inserisce nel solco dei precedenti atti di indirizzo e normativo sul rafforzamento delle competenze (23 marzo 2023) e sulla misurazione e valutazione della performance (28 novembre 2023) ed i già citato "Framework delle competenze trasversali del personale di qualifica non dirigenziale delle pubbliche amministrazioni".

Con la nuova direttiva sono indicati gli obiettivi, gli ambiti di formazione trasversali e gli strumenti a supporto della formazione del personale pubblico, a partire dall'**offerta formativa messa a disposizione dal Dipartimento della funzione pubblica (Syllabus principale), dalla Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA) e dal Formez PA.**

Sottolinea il Ministro per la pubblica amministrazione: *"La formazione, come specificato nell'atto di indirizzo, è uno specifico **obiettivo di performance**, concreto e misurabile, che ciascun dirigente deve assicurare attraverso la partecipazione attiva dei dipendenti e a partire dal 2025 con una quota non inferiore **alle 40 ore di formazione pro-capite annue** conseguite dai dipendenti. Così i dirigenti sono i veri "gestori" del personale pubblico a cui è affidata la responsabilità di prendersi cura delle proprie persone e creare uno spirito di squadra"*.

L'atto di indirizzo:

- guida le amministrazioni verso l'individuazione di soluzioni formative funzionali al raggiungimento degli obiettivi strategici;
- individua i presupposti per un sistema di monitoraggio e valutazione della formazione e del suo impatto sulla creazione di valore pubblico.
- individua gli obblighi Formativi Specifici
 - **Formazione Iniziale:**
 - Per i neoassunti, inclusa la formazione prevista dai corsi-concorso banditi dalla SNA.
 - **Formazione Continua:**
 - Per tutti i dipendenti, con un minimo di 40 ore annue a partire dal 2025.
 - **Formazione per Nuove Funzioni o Mansioni:**
 - In caso di mobilità volontaria o obbligatoria.
 - **Formazione per Progressioni Professionali:**
 - Necessaria per le progressioni economiche e le elevate professionalità.
 - **Formazione per Processi di Innovazione:**



- In relazione alle transizioni digitale, ecologica e amministrativa promosse dal PNRR.

Il valore del fattore formativo quale motore del cambiamento e dell'innovazione nella Pubblica amministrazione è peraltro rinvenibile nella legge n. 190/2012 sulla prevenzione e repressione della corruzione e dell'illegalità: una formazione adeguata favorisce infatti, da un lato, una maggior consapevolezza nell'assunzione di decisioni, in quanto una più ampia ed approfondita conoscenza riduce il rischio che l'azione illecita possa essere compiuta in maniera inconsapevole, dall'altro, consente l'acquisizione di competenze specifiche per lo svolgimento delle attività nelle aree individuate a più elevato rischio di corruzione.

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

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

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

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

L'architettura formativa.

Gli elementi di riferimento assunti dall'Autorità nell'approccio formativo riguardano l'individuazione dei destinatari e del relativo fabbisogno, la definizione degli obiettivi, dei metodi didattici e degli strumenti di erogazione dei contenuti, il monitoraggio e la valutazione degli interventi formativi effettuati, la condivisione dell'apprendimento. **Si fa presente, fin d'ora l'attuazione della architettura formativa sarà graduale negli anni, tenuto conto solo a mero titolo di esempio, che l'attuazione del piano di fabbisogno e tutt'ora in corso o che ancora non sono "in produzione" i software necessari per le attività.**

Inoltre, la prima attuazione di tale nuova architettura formativa, avvenuta nel 2024, ha suggerito una attenta revisione della struttura del "Piano" e del "Programma formativo" che nel presente Piano si riporta.

a) Individuazione del contesto soggettivo.

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

Tale attività richiede:

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

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

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

b) Individuazione del contesto oggettivo.

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

c) Progettazione della formazione.

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

- analisi dell'Ente (struttura, attività, scenario);
- definizione delle strategie di organizzazione e sviluppo;
- analisi dei ruoli aziendali (*job description*, mansionari, competenze necessarie e responsabilità);
- misurazione e valutazione del gap tra prestazioni attuali e desiderate;

- definizione degli obiettivi formativi (sistema di conoscenze, abilità, competenze, comportamenti);
- individuazione delle risorse disponibili;
- scelta delle metodologie formative e degli strumenti (formazione in aula, *e-learning*, *case study*, *role-playing*, ecc.);
- definizione dei dispositivi di monitoraggio dell'intervento formativo (efficacia formativa, gradimento dei partecipanti);
- valutazione dell'impatto della formazione sulle performance delle singole risorse e sui risultati aziendali.

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

d) Programmazione della formazione.

A seguito della raccolta delle richieste formative, l'ufficio Formazione e redige il piano di formazione triennale che definirà come l'Ente intenda impostare il proprio programma delle attività nel triennio/periodo di gestione successivo e come abbia deciso di gestire le risorse a per questa attività.

Finalità:

- definire aree e obiettivi formativi;
- stabilire le priorità;
- identificare e/o progettare interventi formativi;
- identificare, nel programma, se gli interventi formativi potranno essere effettuati da soggetti:
 - Interni;
 - Esterni: Piattaforme nazionali o comunque servizi formativi gratuiti;
 - Esterni: Servizi formativi da reperire sul mercato;
- definire periodi di svolgimento e durata;
- stimare i costi previsti e allocare le risorse in base al budget a disposizione e/o richiedendo integrazione dello stesso;
- definire destinatari;
- definire tipologia e metodo di erogazione: corsi, convegni, lezioni, esercitazioni, simulazioni ecc.;
- identificare indicatori e strumenti di verifica per valutare l'efficacia degli interventi formativi;
- identificare indicatori e strumenti di verifica per valutare l'efficacia del piano formativo;

e) *Know-How Sharing*.

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

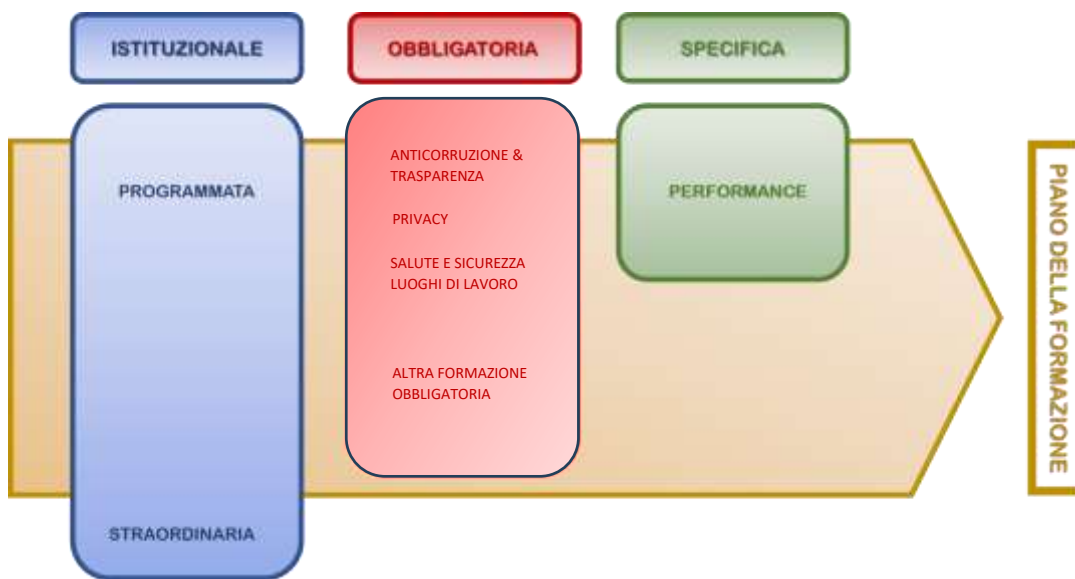
Si tratta di un'iniziativa specifica, nata nell'ambito del Piano delle performance 2019 quale "Progetto Know-How Sharing" ("Progetto KHS"), quale obiettivo operativo specifico della Direzione Pianificazione e Sviluppo.

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

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

Le macroaree formative.

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



Sostanzialmente sono state individuate 3 categorie formative:

- la formazione istituzionale;
- la formazione obbligatoria;
- la formazione specifica.

A. La formazione istituzionale.

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

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

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

- A. programmata, qualora le tematiche di formazione sono già riportate nel programma triennale della formazione;
- B. straordinaria, se in casi di urgenza, per determinate e specifiche esigenze, debitamente motivate, sorge, durante il periodo formativo già programmato, la necessità di una formazione *ad hoc* su determinati *topic* comunque inerenti alle attività istituzionali.

La competenza per l'attuazione è in capo ai singoli Dirigenti. I progetti inerenti le tematiche programmate, presentate secondo le prescritte procedure, verranno autorizzati dal segretario generale. I Progetti inerenti la formazione Straordinaria verranno eventualmente autorizzati da Segretario generale, sentito il Dirigente DPS e RPCT.

Il dirigente DPS e RPCT presenta al Segretario generale, quando ritenuto opportuno o necessario, su tematiche programmate e/o straordinarie dei progetti formativi universali per tutto il personale o parte di esso.

B. La formazione obbligatoria.

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

Rientrano, dunque, nella formazione obbligatoria le seguenti materie:

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

B.1 Prevenzione della corruzione e obblighi di trasparenza.

In materia di anticorruzione e trasparenza, l'Allegato C ai precedenti Piani triennali di prevenzione della corruzione e della trasparenza hanno recava il "Piano triennale della formazione in materia di anticorruzione e trasparenza" (PTFAT), cui si rimanda per un esame più completo.

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

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

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



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

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

Relativamente alla materia, in conformità alla Direttiva del Ministro per la Pubblica amministrazione del 2025 fanno parte della sezione le seguenti materie:

- Attività di informazione e di comunicazione delle amministrazioni (l.n.150/2000 art. 4 per quanto applicabile alle AdSP), oggi Accountability nella logica di Open government;
- Prevenzione della Corruzione;
- Etica, Trasparenza ed integrità;
- Contratti pubblici
- Lavoro agile
- Redazione PIAO (art. 12 DPCM 132/2022)

Il **livello formativo specifico** viene oggi assorbito dalla formazione istituzionale sia essa "Programmata" che "Straordinaria. di competenza, per l'attuazione, delle Aree dirigenziali.

Per il **livello formativo generale** dal 2025 a seguito dell'adozione del PIAO, l'ufficio di supporto del RPCT, predisporrà il progetto formativo di dettaglio dell'anno, che verrà reso pubblico mediante News della Piattaforma Aziendale Multitasking entro il mese di aprile 2025, aprendo, in tal modo la formazione obbligatoria anticorruzione e trasparenza 2025. Il progetto formativo di dettaglio terrà conto di eventuali, diverse esigenze formative suggerite dai Ministeri competenti ed ANAC.

La formazione verrà svolta attraverso la PAM e, non appena disponibile, attraverso una piattaforma specifica di formazione utilizzando corsi disponibili gratuitamente su internet e/o autoprodotti dall'ufficio di supporto al RPCT.

B.2 Salute e sicurezza sui luoghi di lavoro.

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



infatti rendere un ambiente di lavoro più sicuro e consapevole dei corretti comportamenti da adottare.

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

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

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

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

Relativamente a tale area formativa, l'attuazione delle disposizioni sopra cennate nell'ambito di questa Autorità di sistema portuale viene definita nei programmi predisposti dal Segretario generale, d'intesa con il RSPP e con il Medico competente.

B.3 Tutela dei dati personali.

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

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

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

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

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

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

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

Si avrà dunque un livello di:

- I. intensità alta = per il Presidente, il DPO ed il Gruppo di supporto, in quanto gli stessi sono chiamati a svolgere compiti ed assumere responsabilità di particolare rilievo nell'ambito del sistema di *privacy* dell'Ente;
- II. intensità media = per il personale dirigenziale e gli addetti del trattamento, poiché, dopo una formazione di fondo sulle competenze loro spettanti, sarà richiesto periodicamente un aggiornamento circa gli eventuali sviluppi normativi e della prassi;
- III. intensità bassa = per tutto il restante personale in funzione della necessità di fornire un indottrinamento generale sui principi fondamentali delle regole di *privacy*, affinché chiunque, all'interno dell'Ente, sia in grado di gestire aspetti legati alla tutela del dato personale.

Il vaglio dei fabbisogni e la programmazione formativa fanno capo al DPO, d'intesa con il Presidente, Segretario generale e l'RPCT.

B.4 Altra formazione obbligatoria.

Appartengono al blocco formativo tutte le attività che di volta in volta, per modifiche e disposizioni normative, per disposizioni governative, per diversi obblighi risultano essere obbligatorie;

C. La formazione specifica.

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

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

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

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

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



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

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

Lo schema formativo proposto si fonda su 4 moduli:

Modulo 1	Il Ciclo della performance. Cenni introduttivi. Obiettivo formativo: conoscenza di base dei principi e delle norme che regolano il ciclo della performance nella Pubblica Amministrazione.
Modulo 2	Il collegamento tra Performance e Anticorruzione e Trasparenza Obiettivo formativo: conoscenza e comprensione delle dinamiche di interdipendenza tra il Sistema di performance e le misure di Anticorruzione e Trasparenza.
Modulo 3	Il SPMVP dell'AdSP del Mare di Sardegna. Obiettivo formativo: conoscenza del SPMVP adottato dall'AdSP.
Modulo 4	L'evoluzione dei Sistemi di valutazione. OBBLIGATORIO SOLO PER IL SEGRETARIO GENERALE E PER I DIRIGENTI. Obiettivi Formativi: 4.1 Focus su “La performance individuale e l'analisi dei comportamenti”: conoscenza e analisi approfondita delle Linee Guida 5/2019 per la misurazione e valutazione della performance individuale; 4.2 Focus su “La valutazione partecipativa”: conoscenza e analisi approfondita delle Linee Guida 5/2019 sulla valutazione partecipativa nelle amministrazioni pubbliche; 4.3 Focus su “La performance e il Risk management”: conoscenza e analisi del tema.

Attivazione e rendicontazione delle attività formative.

Alla luce di quanto previsto nell'Ordine di servizio del Segretario generale n. 10 del 16 marzo 2023 e secondo lo schema sopra descritto, entro il mese di ottobre di ogni anno (per l'anno 2024 l'attività è stata svolta analizzando le richieste di formazione “in deroga” provenienti dalle Direzioni per comprendere sia le difficoltà di attuazione del precedente programma, sia le necessità formative aggiornate”), la Direzione Pianificazione e Sviluppo provvederà a distribuire, tramite la PAM, uno specifico questionario sul fabbisogno formativo delle Aree dirigenziali per l'eventuale



aggiornamento del Piano della formazione e del connesso Piano Operativo. A valle delle indicazioni così raccolte verranno tracciati dei blocchi formativi per materie, nei quali saranno indicate le aree dirigenziali interessate.

La Direzione Pianificazione e Sviluppo definirà quindi un programma didattico di area o multi-area ripartito nelle categorie formative A, B e C allegato al PIAO.

Tutte le attività formative, ivi comprese quelle “Programmate”, dovranno essere preventivamente autorizzate dal Segretario generale, informando la DPS.

Per le attività formative “Straordinarie” il dirigente interessato dovrà formulare una specifica e dettagliata istanza al Segretario generale e alla DPS. Il Segretario generale valuterà il progetto, sentito il dirigente DPS/RPCT.

Nella domanda, per la formazione “Programmate”, che sarà predisposta su un apposito *form on-line*, dovranno essere indicati almeno:

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

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

I documenti di autorizzazione e di affidamento formativo sono gestiti dalle diverse aree dirigenziali interessate e dovranno sempre essere inviati in copia alla DPS.

Ciascun partecipante a qualsiasi attività di apprendimento prevista dall’Ente con oneri a carico dell’Ente dovrà obbligatoriamente compilare quando attivata con apposito software, una “scheda di report formativo”. In attesa che l’ente si doti di un sistema telematico ogni dipendente dovrà, annualmente compilare apposito questionario sulla PAM che verrà proposto dal dirigente DPS. Il rapporto tra il numero complessivo di attività formative frequentate dai dipendenti ed il totale delle compilazioni e caricamenti delle relative schede da parte di ciascun dipendente sarà considerato tra gli indicatori del raggiungimento degli obiettivi annuali di performance aziendale.

Risorse.

Tutte le attività formative faranno carico, se non diversamente disposto, al capitolo delle Uscite n. 112/60 del Bilancio dell’Autorità, e potranno essere attivate nei limiti degli stanziamenti ivi previsti.

Sulla base dei fabbisogni censiti verrà operata una quantificazione delle risorse necessarie per far fronte alle esigenze formative, ad esclusione di quelle ricadenti nella formazione istituzionale straordinaria, non quantificabile preventivamente ed alla quale, per tale ragione, sarà riservato uno



stanziamento mediamente non superiore al 10% delle disponibilità complessive, come individuate nel presente paragrafo.

In carenza di risorse, verranno stabilite le priorità dei percorsi formativi da attivare ad insindacabile valutazione da parte del Segretario generale, tenendo comunque conto delle priorità indicate da ciascuna area dirigenziale in base a quanto sopra stabilito.

La Direzione Pianificazione e Sviluppo, in funzione delle competenze alla stessa attribuite, verificherà la possibilità di individuare ulteriori fonti di finanziamento anche attraverso i fondi interprofessionali per la formazione continua e le risorse regionali.

Nel prossimo triennio saranno avviate ulteriori interlocuzioni per:

- rendere sempre più accessibili le attività formative erogate dalla Scuola nazionale di amministrazione – SNA;
- rendere sempre più accessibili le attività dell’offerta formativa di “PA 110 e lode”;
- partecipare ai programmi formativi piattaforma “Syllabus”.
- partecipare ai programmi formativi piattaforma del ministero Economia e Finanze.
- Attivare una programmazione formativa personalizzata attraverso le varie piattaforme ed i webinar formativi promossi da soggetti pubblici e/o fondazioni e soggetti privati che propongono attività formativa gratuita per la PA.

Il programma triennale della formazione 2023-2025.

Il Programma triennale della formazione (d’ora in avanti anche solo “Programma”) si colloca all’interno dell’architettura concettuale delineata attraverso il “Piano triennale della formazione del personale 2023-2025”, quale contenuto nel Piano integrato di attività e organizzazione ([PIAO 2023-2025](#)).

Il Programma traduce, infatti, in azioni concrete le indicazioni previste nella pianificazione, le quali hanno preso in considerazione:

1. l’individuazione del contesto oggettivo;
2. l’individuazione del contesto soggettivo;
3. l’attività di progettazione;
4. il percorso di programmazione, per l’appunto, e
5. la fase di condivisione.

Nel Documento viene dato atto dell’attività svolta ai fini dell’acquisizione del fabbisogno da parte delle Aree dirigenziali, gli esiti della ricognizione dell’attuazione del precedente programma con le sue criticità, alla definizione di una proposta didattica di offerta formativa e, infine, ad una stima delle risorse finanziarie necessarie sia per l’esercizio 2024 che per il triennio 2025-2026.

L’indagine, svolta nel 2024, in base alle richieste di autorizzazione alla formazione in deroga pervenute, ha coperto tre ambiti di approfondimento:



- A- Formazione erogata o da erogare:** la DPS ha mappato i percorsi già attivati o da attivare al fine di disporre di un quadro completo dell'offerta formativa in essere;
- B- Fabbisogno formativo istituzionale:** la mappatura ha avuto lo scopo di individuare un minimo dettaglio formativo richiesto riferito a tutte quelle materie che sono assumibili ai compiti propri dell'Autorità, quali delineati dalla normativa di riferimento. Gli ambiti didattici indicati hanno spaziato, quindi, dalla contrattualistica pubblica, al demanio marittimo, al lavoro portuale e ad ogni ulteriore argomento riferibile alle attività di legge. Tali ambiti sono stati raggruppati in blocchi di argomenti e relativi sotto-argomenti di riferimento);
- C- Fabbisogno formativo obbligatorio:** Alla formazione istituzionale si affiancano, come indicato nel Piano della formazione, obblighi formativi derivanti da fonti normative, alle quali non è possibile derogare. Rientrano, dunque, in tale formazione obbligatoria le seguenti materie:
1. prevenzione della corruzione e obblighi di trasparenza;
 2. salute e sicurezza sui luoghi di lavoro;
 3. tutela dei dati personali.
 4. Altra formazione obbligatoria

Qui di seguito viene fornito uno schema di riepilogo degli esiti dell'indagine:

Argomento formativo	Numero corsi proposti	Numero complessivo dipendenti interessati
A- Amministrazione	4	8
B- Pianificazione e Ambiente	0	0
C- Valorizzazione patrimonio	3	3
D- Lavoro portuale	0	0
E- Contrattualistica pubblica	3	3
F- <i>Soft Skill</i>	0	0

PREFERENZE PER BLOCCHI FORMATIVI



In merito alla **formazione obbligatoria**, il Piano è evidentemente, già oggi, chiaro e definito. Sono stati individuati con precisione i temi per lo sviluppo dei singoli progetti formativi. Si tratta dell'adesione (obbligatoria) alla Piattaforma Syllabus delle Funzione Pubblica per quei corsi previsti dalla Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 23 marzo 2023 e quella del 16 gennaio 2025. Oppure dell'adesione a proposte formative a catalogo che si aggiornano, semestralmente, con le nuove novità legislative, eventualmente anche attraverso l'acquisto di un pacchetto pluriennale di corsi.

L'attività formativa in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, pur rientrando nella categoria della formazione obbligatoria, segue, invece, la stessa impostazione della formazione istituzionale, come anche la formazione specialistica in tema di *security*, destinata essenzialmente al personale impegnato nelle pertinenti attività, soggetto al mantenimento di standard di addestramento previsti normativamente.

Durante la fase di ricognizione, si è confermata la necessità di svolgere un percorso di formazione e certificazione dei dipendenti, che svolgono funzioni tecniche, all'utilizzo del BIM (*Building Information Modelling*). Tale percorso risulta essere obbligatorio in base alle nuove disposizioni sulla contrattualistica pubblica. È stato pertanto inserito all'interno del Programma il relativo percorso formativo.

Di portata completamente opposta è il risultato del fabbisogno relativo alla **formazione istituzionale**. Qui la richiesta delle Aree dirigenziali appare diversificata soprattutto



confrontando i fabbisogni espressi nel 2023 e quelli espressi nel 2024 con le richieste di formazione in deroga:

- Nel 2023 la richiesta era indirizzata ad una formazione tematica, ma generale, aperta a tutto il personale. Un percorso già previsto dal [decreto ministeriale 28 giugno 2023](#) recante *“Framework delle competenze trasversali del personale di qualifica non dirigenziale delle pubbliche amministrazioni”*. Tuttavia, nel “programma della formazione”, si darà atto che tali percorsi saranno integrati all’interno dei programmi formativi anticorruzione e trasparenza, pur con tutti i limiti del caso riguardanti, soprattutto, i tempi complessivi di formazione.
- Nel 2024 la richiesta è stata indirizzata verso corsi tematici, specifici, quando non con taglio operativo, per poche e selezionate persone.

L’esito dell’indagine portato a predisporre il Programma formativo sviluppato su 6/7 macro-aree didattiche (comprehensive dei corsi di lingua straniera) sulle principali tematiche di interesse delle Autorità di sistema portuale e seguendo le principali direttive del Ministero per la PA. La formazione, soprattutto quella obbligatoria, è da svolgersi prevalentemente on-line e disponibili per tutto il personale richiedente. Laddove dovessero essere posti limiti partecipativi è riconosciuta una prelazione a chi ha formulato l’esigenza attraverso le schede di rilevazione ed in base alla materia di competenza.

Cliccare [QUI](#) per consultare il programma triennale della formazione 2025-2027.

SEZIONE 4. MONITORAGGIO

Il monitoraggio del PIAO

Il monitoraggio del PIAO non trova, nell'attuale assetto normativo, un processo unico di verifica e di correzione stante le diverse responsabilità ed i diversi soggetti chiamati ad attuare le diverse parti che lo compongono. Una problematica ben conosciuta ed evidenziata dal Consiglio di Stato – Sezione Consultiva per gli atti Normativi – con il parere n. 00506/2022 del 02.03.2022, così come confermato dall'ANAC nel PNA 2022.

Tuttavia, nella SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE - Sottosezione di programmazione Valore Pubblico – è stato ben evidenziato che l'attuale sistema di programmazione del “Valore Pubblico” e “Performance” è ben integrato e costantemente monitorato all'interno del sistema delle performance dell'Ente, che trova una costante verifica e validazione attraverso l'OIV, con pubblicazione degli atti nella pertinente sezione della amministrazione trasparente. Inoltre, gli obiettivi annuali previsti dalle direttive ministeriali sono soggetti al controllo del MIT.

Il modello di monitoraggio è impostato secondo una logica “scalare” che determina la verifica dei livelli di performance di tutta la struttura interna, secondo le rispettive competenze, coinvolgendo, pertanto, oltre il vertice politico/amministrativo (Presidente) e i dirigenti, anche i funzionari, e gli impiegati, in qualsiasi livello d'inquadramento risultino incardinati.

Come già evidenziato nella pertinente sezione sul “valore pubblico”, relativamente al principale documento di programmazione, il POT, il legislatore ha previsto la redazione di una relazione annuale sull'attività svolta approvata dall'organo deliberante dell'Ente, il Comitato di gestione, ai sensi dell'articolo 9 comma 5, lettera e) della legge n. 84/1994, da inviare al Ministero vigilante. L'ultima versione adottata, al momento di redazione del presente Piano, è quella relativa all'anno 2023 approvata con delibera del Comitato di gestione n. 07 del 23 aprile 2024.

Le linee guida sulla redazione del PIAO prevedono nel monitoraggio una indagine di “*Customer Satisfaction*”. Al fine di avere conoscenza del grado di soddisfazione degli utenti, per comprenderne i bisogni, porre attenzione costante al loro giudizio, sviluppare e migliorare la capacità di dialogo e di relazione, in tema di trasparenza, è stato predisposto e messo a disposizione on-line un questionario/sondaggio con il quale è stato richiesto di esprimere un'opinione sulla qualità dei servizi dell'AdSP.

Relativamente ai contenuti, rimangono invariate le prime 3 sezioni, dedicate all'inquadramento generale degli stakeholder e al monitoraggio generale del livello di gradimento dell'utenza sulle interlocuzioni avvenute con l'intera struttura dell'AdSP e con i servizi - esternalizzati - di centralino e reception, che svolgono, comunque, un ruolo centrale nella prima fase interlocutoria e di indirizzamento dell'utente verso gli uffici competenti (sia telefonicamente che in presenza).



Così come, per l'edizione 2024 della *Customer Satisfaction*, nella quarta sezione si è stabilito di monitorare l'efficacia, ma anche eventuali criticità ancora non risolte, dello Sportello Unico Amministrativo del Mare di Sardegna (SUAMS).

Un nuovo *focus* (sezione n. 5) è stato, invece, dedicato ad una valutazione di carattere generale sulla *governance* dell'AdSP, con la possibilità, per l'utenza, di esprimere, oltre al giudizio in termini percentuali sull'azione amministrativa, anche un commento libero per raccogliere eventuali suggerimenti per il futuro. Approfondimento, questo, che vuole raccogliere un primo e fondamentale riscontro sul valore pubblico generato dall'AdSP.

Metodologia di rilevazione

Per una maggiore capillarità nella rilevazione, così come nelle precedenti edizioni della rilevazione, è stato utilizzato un questionario in formato digitale realizzato con l'applicativo Forms di Microsoft Office 365, modulo digitale, raggiungibile attraverso apposito *link*, che consente una compilazione semplice da qualsiasi supporto (PC, tablet o smartphone).

Lo stesso è stato inviato, per posta elettronica certificata, al 100 per cento degli stakeholders dell'AdSP, pari a circa mille unità. La soluzione digitale, così come da *policy* del *software*, ha garantito il completo anonimato del compilatore.

Il questionario

Il *form* sottoposto agli *stakeholder* è composto da 26 domande (quello del 2023 ne prevedeva 48) suddivise in 5 macro-sezioni.

La prima è volta ad un'individuazione generale dell'interlocutore con domande su:

- natura giuridica del soggetto (Ente pubblico o privato)
- sede del soggetto interlocutore (con indicazione della regione di provenienza).

La seconda area di compilazione è stata incentrata sulla conoscenza dei seguenti aspetti:

- eventuale partecipazione alla rilevazione anche negli anni precedenti;
- individuazione della macroarea organizzativa dell'Ente con la quale è avvenuta l'interlocuzione;
- porto o area portuale di competenza dell'AdSP oggetto dell'interlocuzione;
- argomento dell'interlocuzione per ciascuna area (risposta aperta);
- canale comunicativo utilizzato (faccia a faccia, telefono, videoconferenza, posta elettronica ordinaria e certificata, SUAMS)

La terza sezione è, invece, dedicata alla raccolta del giudizio sulla qualità dell'interrelazione con l'utenza ed è concentrata su tre semplici, ma non meno esaustive, domande relative a:

- qualità dell'assistenza;



- cortesia, disponibilità ed attenzione dell'interlocutore verso l'utente;
- qualità dell'interlocuzione con riferimento ad esperienze pregresse;

Altre due domande sono, infine, indirizzate a rilevare la qualità del servizio di centralino e di reception.

La quarta sezione è volta a raccogliere, attraverso sei domande mirate, il livello di soddisfazione dell'utenza, ma anche eventuali criticità, sull'operatività, oramai a regime, dello Sportello Unico Amministrativo del Mare di Sardegna (SUAMS).

In particolare, le domande riportate nella *Customer satisfaction* hanno riguardato:

- l'utilizzo dello SUAMS nell'anno corrente
- la tipologia di pratica inoltrata
- il giudizio sull'adeguatezza del sistema e relativa motivazione
- l'efficacia del servizio per la semplificazione dell'iter istruttorio con motivazione in caso di risposta negativa
- l'eventuale richiesta di assistenza agli uffici competenti e la descrizione della difficoltà riscontrata
- una valutazione sulla chiarezza delle informazioni ricevute

La quinta sezione, che rappresenta una novità nell'attività di rilevazione del livello di soddisfazione, è dedicata a raccogliere il feedback dell'utenza, in particolar modo del cluster portuale, sull'azione di governance dell'AdSP. In particolare, sono state introdotte due domande di carattere generale: la prima per l'attribuzione di un punteggio da 0 a 100, la seconda per raccogliere un commento libero sull'operato dell'Ente ed eventuali suggerimenti per le future azioni da intraprendere.

I risultati

La *Customer Satisfaction* somministrata ha ricevuto, entro la scadenza del 30 novembre 2024, un totale di **340 risposte** (lo scorso anno sono state 337), con una media di tempo per la compilazione pari a 9 minuti.

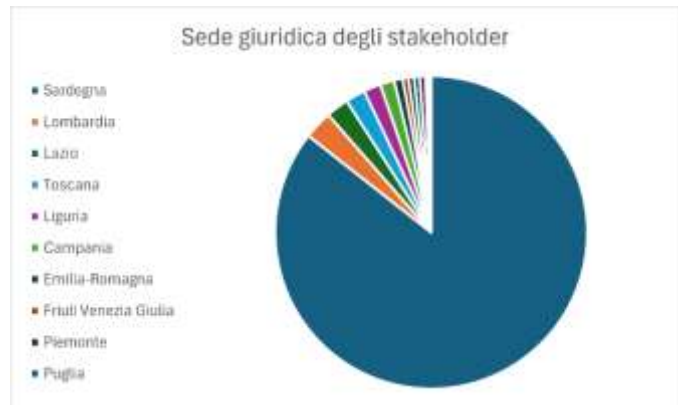
Prima sezione – Interlocutore

La ripartizione degli *stakeholder* che hanno compilato il questionario è pari a 329 risposte per le società private e 11 per gli Enti pubblici.

Relativamente alla distribuzione regionale, il risultato restituito è il seguente:

Sede giuridica	
Sardegna	291
Lombardia	10
Lazio	8
Toscana	7

Liguria	6
Campania	5
Emilia-Romagna	3
Friuli Venezia Giulia	2
Piemonte	2
Puglia	2
Veneto	2
Basilicata	1
Molise	1



Seconda sezione – Ambito di interlocuzione

Del campione rilevato, 190 soggetti hanno compilato per la prima volta il questionario. I restanti 150, invece, risultano aver già partecipato alle precedenti *Customer Satisfaction* dell'AdSP.

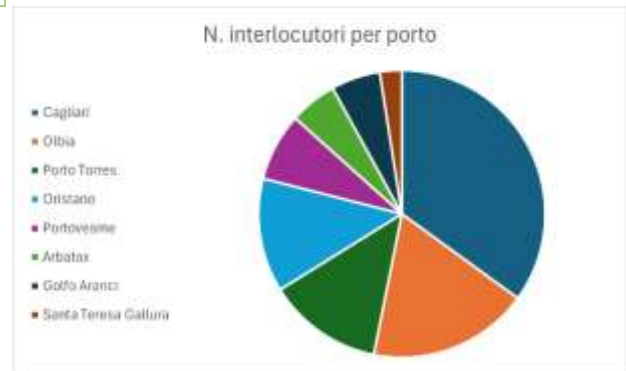
Relativamente alla macroarea organizzativa dell'Ente con la quale è avvenuta l'interlocuzione le risposte sono così ripartite:

Area di interlocuzione	n. risposte
Staff Area di Presidenza e Area di Supporto	77
Direzione Pianificazione e Sviluppo	3
Direzione Amministrazione e Bilancio	2
Demanio del Nord Sardegna	31
Demanio del Sud Sardegna	65
Direzione Occupazione ed Impresa	90
Direzione Sicurezza Portuale	44
Direzione Tecnica Nord	12
Direzione Tecnica Sud	16
Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e la Trasparenza	0

La redistribuzione geografica dei porti o delle aree portuali oggetto di interlocuzione è la seguente (i soggetti potevano indicare uno o più porti per interlocuzione):

N interlocuzioni	
Cagliari	183
Olbia	95
Porto Torres	68
Oristano	67

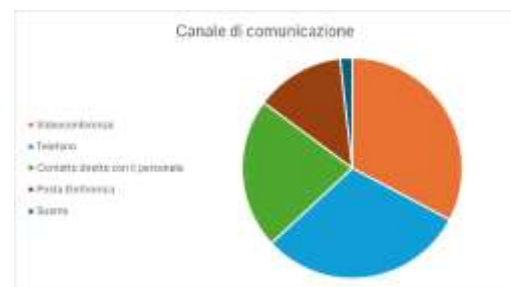
Portovesme	40
Arbatax	28
Golfo Aranci	29
Santa Teresa Gallura	13



Relativamente all'oggetto dell'interlocuzione, per il quale, a differenza delle versioni precedenti della Customer Satisfaction, è stata utilizzata la risposta libera, la percentuale più ampia riguarda **pratiche per l'iscrizione al Registro ex Art. 68 CdN, accessi in porto e rilascio tesserini, lavorazioni in ambito portuale, concessioni demaniali, partecipazione alle gare d'appalto, statistiche, soste inopere e richieste di informazioni o supporto.**

Per quanto attiene al mezzo di comunicazione utilizzato, sul quale era possibile esprimere una risposta multipla, si evidenzia una prevalenza di **contatti avvenuti in modalità videoconferenza.** Strumento che, seppur presuppone una distanza fisica dal personale dell'AdSP, assicura un'interlocuzione assimilabile al contatto diretto con l'aggiunta del vantaggio, non trascurabile per l'utenza, di una maggior comodità e risparmio di tempo per spostamenti ed attesa.

Canale di comunicazione	Risposte
Videoconferenza	165
Telefono	153
Contatto diretto con il personale	111
Posta Elettronica	66
Suami	9



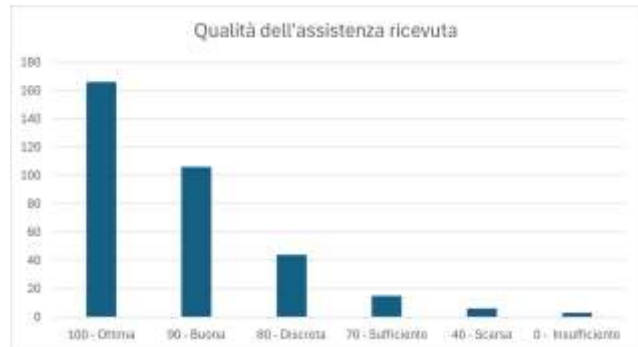
Terza sezione – Livello qualitativo dell'interlocuzione

Per questa sezione, che rappresenta il fulcro della rilevazione, seppur con l'introduzione di differenti parametri di valutazione (punteggio da 0 a 100 anziché da 1 a 5 stelle), si è scelto di mantenere invariate nel tempo le domande rivolte all'utenza. Ciò per consentire il mantenimento di una linea di tendenza costante, facilmente interpretabile e confrontabile con le esperienze passate, del livello qualitativo dell'interlocuzione.

In particolare, al primo quesito relativo alla **qualità dell'assistenza**, il 49% degli stakeholder ha espresso un giudizio pari all'ottimo (voto 100), il 31 % ha proposto per una valutazione "buona", il 13 % "discreta", "sufficiente" per il 4 %, "scarsa" per il 2 %, mentre l'1 % ha espresso giudizio insufficiente.

Qui di seguito una rappresentazione più approfondita del giudizio espresso dal campione rilevato relativamente alla prima domanda:

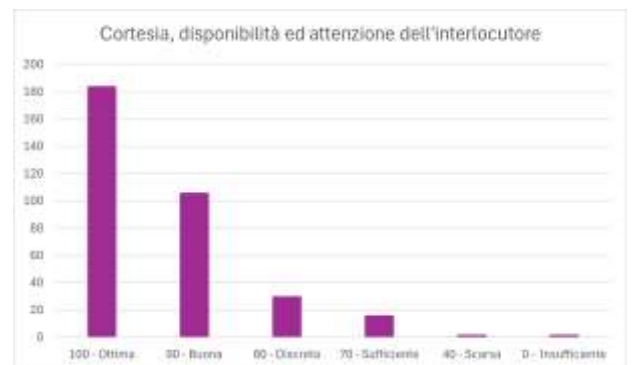
Valutazione	N. Stakeholder
100 - Ottima	166
90 - Buona	106
80 - Discreta	44
70 - Sufficiente	15
40 - Scarsa	6
0 - Insufficiente	3



Relativamente ai giudizi negativi, i soggetti rispondenti hanno potuto motivare la scelta con un breve commento. Le principali **criticità** sono da ricondurre a non specificate difficoltà riscontrate nel contattare gli uffici interessati, mancanza di chiarezza, scarsa comunicazione ed eccesso di burocrazia.

Per quanto riguarda la seconda domanda "**Cortesia, disponibilità ed attenzione dell'interlocutore o degli interlocutori**", la Customer Satisfaction ha restituito il seguente risultato:

Valutazione	N. Stakeholder
100 - Ottima	184
90 - Buona	106
80 - Discreta	30
70 - Sufficiente	16
40 - Scarsa	2
0 - Insufficiente	2

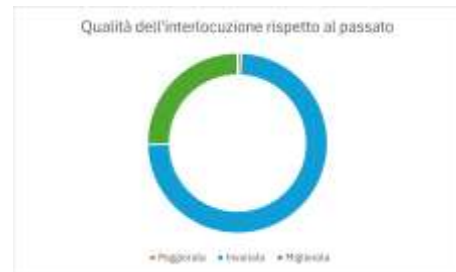


I giudizi negativi rilevati, alcuni dei quali non pertinenti, sono stati motivati con alcuni commenti relativi a difficoltà o ritardi nell'ottenimento di risposte alle pratiche presentate.

Per gli intervistati che hanno già avuto interlocuzioni passate con gli uffici, il **livello qualitativo riscontrato nel 2024 rimane generalmente invariato**. Le percentuali rilevate risultano, infatti,

perfettamente identiche a quelle della precedente Customer Satisfaction: 74 % di invarianza, 25% di miglioramento, 1 % di peggioramento così come che si evince dal grafico sotto riportato.

Qualità dell'interlocuzione rispetto al passato	Risposte
Invariata	232
Migliorata	79
Peggiorata	2

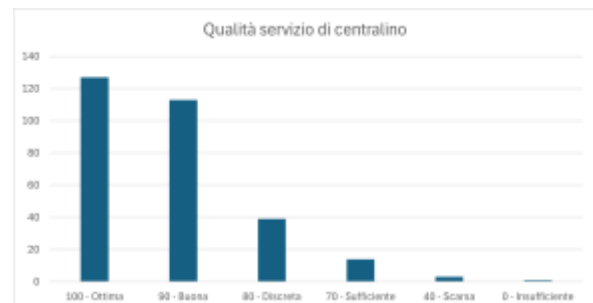


Dall'esame delle risposte libere, dedicate alla motivazione della valutazione espressa o ai suggerimenti, si evidenzia una prevalenza di note positive a favore dell'operato dell'AdSP.

Emerge, in particolare, **l'apprezzamento dell'utenza per una maggiore tempestività nella gestione delle pratiche**, aspetto, questo, che nei commenti viene correlato alla digitalizzazione dei procedimenti (Suams); giudizi positivi riguardano la disponibilità, la cortesia e la capacità di comprensione del personale dell'Ufficio.

Per quanto attiene ai *feedback* relativi alle due domande sui servizi di centralino e *reception*, la valutazione generale dell'utenza si attesta, generalmente, su una fascia alta:

Valutazione	N. Stakeholder
100 - Ottima	127
90 - Buona	113
80 - Discreta	39
70 - Sufficiente	14
40 - Scarsa	3
0 - Insufficiente	1



Valutazione	N. Stakeholder
100 - Ottima	107
90 - Buona	83
80 - Discreta	23
70 - Sufficiente	11
40 - Scarsa	1
0 - Insufficiente	2



Quarta sezione – Sportello unico amministrativo dell'AdSP

Obiettivo delle domande proposte in questa sezione della *Customer Satisfaction* è quello di monitorare la percezione dell'utenza in quella che, rispetto al 2023, si può considerare una fase di “pieno regime” dello SUAMS.

Sul campione totale di 340 intervistati, il **56 per cento** dell'utenza **ha utilizzato**, nel corso dell'anno, lo **Sportello Unico Amministrativo** dell'AdSP.

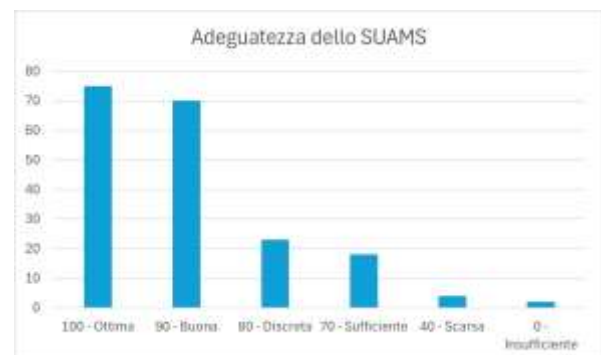
Qui di seguito la distribuzione delle tipologie di pratiche trasmesse tramite portale:

Tipologia di pratica inoltrata su SUAMS	N. Stakeholder
Accesso in porto	131
Lavoro portuale	55
Concessione demaniale	51
ZES	0



Relativamente al giudizio sull'adeguatezza del sistema, i 192 soggetti rispondenti hanno restituito il seguente risultato che, come si evince dalla tabella successiva, si attesta ad un **livello compreso tra il buono e l'ottimo**:

Valutazione	N. Stakeholder
100 - Ottima	75
90 - Buona	70
80 - Discreta	23
70 - Sufficiente	18
40 - Scarsa	4
0 - Insufficiente	2

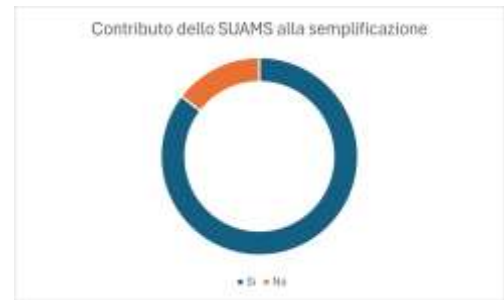


Anche in questo caso si è cercato di comprendere le motivazioni dei voti negativi. Tra le cause, la presenza di alcuni *bug* nel sistema e la poca di intuitività del portale (aspetto considerabile del tutto soggettivo).

A conferma della piena funzionalità del sistema – pur tenendo conto di eventuali criticità che possono essere facilmente risolte – i risultati alla successiva domanda, relativa al contributo dello Sportello Unico alla semplificazione dell'iter istruttorio della pratica.

Su 192 risposte, l'85 % ha valutato positivamente la funzionalità dello SUAMS.

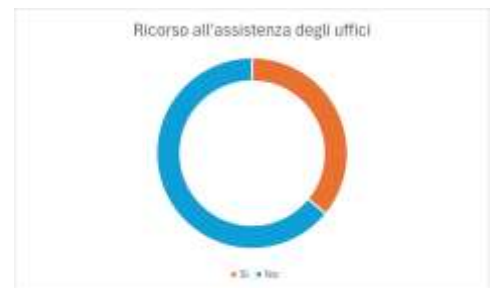
Efficacia dello SUAMS per la semplificazione	Risposte
Si	164
No	28



Il dato negativo, che riguarda il 15 per cento dei risponditori, e a motivazione del quale è stata inserita apposita casella per i commenti, sarebbe riconducibile alla complessità dell'intero processo istruttorio (aspetto che andrebbe, quindi, oltre la funzionalità del sistema), alla difficoltà di accesso al sistema (ogni utente deve dotarsi di un'identità digitale), lentezza nel caricamento dei documenti e tempi di risposta da parte degli uffici troppo lunghi.

Proprio per confermare l'insorgenza di eventuali difficoltà nella fase di caricamento delle istanze sullo SUAMS, è stato monitorato anche il numero di utenti che hanno fatto ricorso all'assistenza degli uffici. Rispetto all'edizione precedente della Customer Satisfaction, nella quale il campione rilevato era equamente suddiviso, per il 2024 si evidenzia una redistribuzione a favore del "no" e, pertanto, una minore difficoltà nell'utilizzo del sistema

Ricorso all'assistenza per l'utilizzo dello SUAMS	Risposte
Si	69
No	123



Anche in questo caso si è cercato di approfondire le cause delle difficoltà che hanno determinato la richiesta di assistenza, dedicando un box per riportarne una breve descrizione. Tra le problematiche evidenziate, la mancanza di modelli nella pagina del portale, l'interruzione del servizio per manutenzione, la difficoltà nell'inserimento delle anagrafiche; errori di sistema in caso di doppio inserimento di documentazione per presentazione di più pratiche da parte dello stesso utente; manuale utente di non facile comprensione; difficoltà nel recupero di procedure avviate.

A conclusione della sezione, è stata richiesta un giudizio sulla chiarezza e sull'efficacia dell'assistenza ricevuta dagli uffici.

Chiarezza ed efficacia dell'assistenza	N. Stakeholder
100 - Ottima	32

90 - Buona	22
80 - Discreta	6
70 - Sufficiente	6
40 - Scarsa	1
0 - Insufficiente	0



Quinta sezione – Operato generale dell'AdSP

Come riportato in premessa, questa sezione è dedicata essenzialmente a raccogliere il *feedback* dell'utenza, in particolar modo del cluster portuale, sull'azione di *governance* dell'Ente. E' stata, pertanto, posta la seguente domanda diretta: “**Che punteggio darebbe all'operato generale dell'AdSP?**”.

Dalle 331 risposte date emerge una valutazione più che positiva, con una **media di 90 punti su 100**.

	N. Stakeholder
100 - Ottima	123
90 - Buona	141
80 - Discreta	40
70 - Sufficiente	19
40 - Scarsa	5
0 - Insufficiente	3



Anche in questo caso si è scelto di consentire agli stakeholder di lasciare un commento o un suggerimento per l'azione futura da intraprendere nei porti di competenza.

Le 67 risposte riportano in gran parte **valutazioni positive** sull'operato degli uffici, evidenziando la **gentilezza e la competenza del personale**, “l'ottima assistenza”, la **capacità di “gestire incertezze dando un eccellente servizio e supporto a tutti gli utenti”**; un “**miglioramento dell'efficienza e la sicurezza delle operazioni portuali**, grazie ad una migliore comunicazione tra gli operatori del settore”; un “**sensibile miglioramento della security e della facilità di interlocuzione**”; la **percezione di una crescita costante a giovamento dell'intero sistema**.



È sui suggerimenti, però, che occorre soffermarsi per trarre i necessari spunti affinché l'azione di governance possa acquisire ulteriore efficacia ed incisività. In particolare, gli stakeholder suggeriscono un ulteriore passo avanti nella **semplificazione delle procedure** (soprattutto per il rilascio dei pass), un più **agevole contatto con il personale degli Uffici** e una maggiore **rapidità nei tempi di risposta**.

Indicazioni più specifiche riguardano: il **porto di Oristano**, per il quale, pur evidenziando l'azione di valorizzazione portata avanti dall'AdSP, viene richiesto un **miglioramento dei servizi alle imprese e una infrastrutturazione che favorisca la possibilità di attracco nelle ore notturne**; quello di **Portovesme**, per il quale viene richiesta una **nuova segnaletica orizzontale e verticale nella banchina dedicata all'imbarco** sui traghetti; lo scalo di **Porto Torres**, per il quale si suggerisce di **destinare le banchine del porto civico alla nautica da diporto**; una **maggiore cura delle aree demaniali** di competenza (pulizia e tutela ambientale); la necessaria **riorganizzazione ed il potenziamento di alcune Direzioni dell'Ente**; il **miglioramento del servizio di centralino**; maggiore **attenzione per le realtà imprenditoriali locali** nella scelta del contraente.

Altri aspetti, più tecnici e mirati, riguardano, ad esempio, la richiesta specifica delle Agenzie Marittime di poter disporre di un **portale dedicato alla prenotazione degli scali crocieristici**, utile allo snellimento delle procedure e alla creazione di un calendario digitale, anche pluriennale, sempre aggiornato. Relativamente al Lavoro portuale, viene suggerito un maggiore investimento in tecnologie digitali avanzate, come **sistemi di monitoraggio in tempo reale e piattaforme integrate per la gestione delle operazioni portuali**, contestualmente ad un'azione di governance mirata a promuovere la collaborazione con gli operatori locali e internazionali che consenta una standardizzazione delle pratiche; così come viene richiesto un **incremento dei programmi di formazione e sensibilizzazione per il personale delle imprese**, indispensabile per il miglioramento della qualità del servizio offerto nei porti di competenza. Analogamente all'iscrizione unica al registro ex art. 68 del CdN, gli stakeholder hanno espresso la necessità di introdurre **un solo registro per il rilascio dei pass**, valevole per l'accesso in tutti i porti del Sistema e la possibilità di ritirare il documento nello scalo più vicino alla sede del richiedente. Ultimi due suggerimenti, non meno rilevanti, la richiesta di un **impegno più decisivo nell'inclusione delle realtà portuali "minori" nelle attività di promozione a livello internazionale**, ma anche della possibilità di una configurazione dei rapporti istituzionali che veda l'Ente **quale unico interlocutore degli stakeholder** nel più ampio processo amministrativo.

Conclusioni

Per l'Autorità di Sistema Portuale del Mare di Sardegna, la *Customer Satisfaction* rappresenta una importante occasione annuale di *Assessment*.

Attraverso le risultanze del questionario, ideato per raccogliere in maniera imparziale e anonima il giudizio dell'Utenza sugli effetti dell'azione amministrativa, è stato possibile, nel corso degli anni, cogliere aspetti positivi, criticità e dar seguito ai necessari correttivi.



Ancora di più, questa edizione 2024 della rilevazione – che, non a caso, con le ultime due domande, mira a stimolare ulteriormente il giudizio degli interlocutori sull’operato generale dell’Ente – rappresenta per l’AdSP una base solida per approntare un bilancio trasparente e completo di attività, oltre che un utile contributo per misurare, con dati certi, il valore pubblico della propria *governance*.

Il dato qui emerso, risultato di una semplice media di tutte le valutazioni espresse, si attesta complessivamente su un voto pari a 90 su 100, giudizio, dunque, compreso tra il buono e l’ottimo, che conferma una linea di tendenza che, in 7 anni, è rimasta sempre su livelli elevati di gradimento.

L’apprezzamento particolare manifestato dagli stakeholder continua a riguardare, in primis - come già riportato in dettaglio nell’analisi delle singole sezioni del questionario - una crescita nella tempestività di gestione delle pratiche. Risultato che, nei commenti, viene attribuito, in buona parte, al processo di digitalizzazione dei procedimenti introdotto dallo Suams, strumento al secondo anno di attività – ed in costante evoluzione – che ha canalizzato il flusso delle istanze su un unico ambiente di gestione.

Un percorso, quello della digitalizzazione, che verrà completato nel prossimo biennio con l’*upgrade* evolutivo del Port Community System che ricondurrà, su un’unica piattaforma in dotazione al cluster portuale, tutti i processi operativi del porto (statistiche, dichiarazioni di arrivo e partenza, merci pericolose, ecc) e che sarà oggetto di monitoraggio e di giudizio futuro da parte degli stakeholder.

Altro e non meno importante aspetto da tenere in considerazione sono i giudizi positivi inerenti alla disponibilità, alla cortesia e alla capacità di comprensione maturata dal personale degli Uffici nell’accoglimento delle istanze.

Un’attività come la *customer satisfaction* 2024, capace di restituire messaggi chiari, concreti e costruttivi, si riconferma, ancora una volta, una valida occasione di riflessione e crescita per l’Ente e per l’intera struttura, chiamati, insieme al cluster portuale, ad un concorso di valutazione della qualità dell’azione amministrativa e ad una sua eventuale rimodulazione che trova un valido supporto nell’utilizzo consapevole del *feedback* dei soggetti rispondenti.

È evidente, in linea con tutte le rilevazioni sul gradimento effettuate in passato, come la propensione della *governance* all’ascolto delle istanze e dei suggerimenti, ma anche al confronto con le diverse Amministrazioni e con i player del settore portuale e trasportistico, abbia contribuito in maniera decisiva a costituire una solida base nella costruzione del processo decisionale delle scelte programmatiche, pianificatorie e al mantenimento nel tempo di una più che positiva reputazione istituzionale.

Il processo di monitoraggio sull’implementazione del PTCT

Il monitoraggio e il riesame periodico costituiscono una fase fondamentale del processo di gestione del rischio attraverso cui verificare l’attuazione e l’adeguatezza delle misure di prevenzione nonché il complessivo funzionamento del processo stesso e consentire in tal modo di apportare tempestivamente le modifiche necessarie.



Relativamente al trattamento del rischio, il monitoraggio e riesame sono due attività diverse anche se strettamente collegate. Il monitoraggio è un'attività continuativa di verifica dell'attuazione e dell'idoneità delle singole misure di trattamento del rischio, mentre il riesame è un'attività svolta ad intervalli programmati che riguarda il funzionamento del sistema nel suo complesso.

Per quanto riguarda il monitoraggio si possono distinguere due sottofasce:

- A. il monitoraggio sull'attuazione delle misure di trattamento del rischio;
- B. il monitoraggio sull'idoneità delle misure di trattamento del rischio.

I risultati dell'attività di monitoraggio sono utilizzati per effettuare il riesame periodico della funzionalità complessiva del "Sistema di gestione del rischio".

Come evidenziato nella introduzione alla presente sezione le previsioni del PNA 2022 appaiono prefigurare un ampliamento degli oneri a carico delle Amministrazioni e un aumento delle attività e degli adempimenti a carico dei Responsabili della prevenzione della corruzione e della trasparenza. Si fa riferimento, in particolare, ai previsti ulteriori obblighi di pubblicazione, che si aggiungono ad adempimenti di riconosciuta rilevanza e impegno per le P.A.; alla duplicazione di monitoraggi, ancorché integrati, delle sezioni del PLAO che richiederebbero ingenti risorse di personale e quindi rischiando di restare inattuati; ai prospettati controlli sul pantouflage, che aggraverebbero gli adempimenti e di dubbia efficacia; ai nuovi compiti del RPCT nei confronti dell'attività dei RUP, che sembrano costruire una vera e propria attività di supervisione, difficilmente realizzabile e di grande impatto organizzativo.

È qui opportuno ribadire quanto già evidenziato nei precedenti PCTCT: «Le Autorità di sistema portuale, contrariamente a molte amministrazioni pubbliche, non dispongono di una organizzazione interna di controllo, né tantomeno la AdSP Mare di Sardegna dispone di un ufficio di supporto RPCT dedicato. Pertanto, i controlli non potranno essere effettuati secondo una puntuale previsione, ma a campione e secondo quanto ritenuto utile e necessario dal RPCT. Il sistema di controllo principale dell'Ente, ai fini del presente piano, e secondo le reali possibilità operative dell'Ente, è costituito dalle relazioni obbligatorie dei Dirigenti e degli altri previsti soggetti e dalle verifiche a campione sulle pubblicazioni obbligatorie sul sito dell'Amministrazione Trasparente».

È possibile prevedere come misura del presente Piano dei controlli a campione, per l'anno 2025 con un controllo a campione di:

- n. 10% fascicoli relativi alle concessioni demaniali iniziate e rilasciate nell'anno attraverso SUAMS (5% DDN e 5% DDS);
- n. "10 CIG" richiesti nell'anno. Per i primi due estratti è previsto anche il controllo "anticorruzione" secondo l'apposita scheda prevista nel PIAO;

I fascicoli vanno estratti a sorte per le verifiche. I controlli saranno effettuati attraverso una scheda predefinita.

La scheda relativa alle concessioni demaniali è scaricabile dal seguente [LINK](#).

La scheda relativa al controllo delle procedure di gara è scaricabile dal presente [LINK](#).

I dirigenti, per l'ambito di rispettiva competenza, sono tenuti, con cadenza semestrale (o trimestrale quando esplicitamente disposto dalla norma) a redigere una relazione sullo stato di implementazione del PTPCT medesimo, con specifico riferimento agli adempimenti gravanti sugli uffici responsabili dell'attuazione delle misure di prevenzione del rischio obbligatorie e ulteriori,



anche in relazione ai tempi prescritti, evidenziando le cause di eventuali scostamenti rispetto ai risultati attesi.

Con la medesima relazione sono comunicate le proposte correttive formulate, per ragioni obiettive, dai dirigenti. Contestualmente, sono fornite dal RPCT le informazioni richieste dal presente PTPCT in ordine al monitoraggio del rispetto dei termini procedurali, dei rapporti tra l'ente e i soggetti esterni, a tutto quanto previsto e richiesto dal Piano.

Con pari cadenza di cui sopra i dirigenti integrano la relazione per le attività finalizzate alla prevenzione della corruzione con un apposito capitolo dedicato all'attuazione del "Piano della trasparenza" e gli uffici competenti predisporranno un resoconto scritto sui percorsi formativi finalizzati alla prevenzione del rischio di corruzione.

Tenuto conto che il RPCT deve predisporre per l'ANAC una relazione entro il 15 dicembre di ogni anno, le relazioni "semestrali" dovranno essere inviate entro, rispettivamente, le date del 30 novembre e del 31 maggio dell'anno di riferimento.

Al fine della predisposizione della Relazione semestrale, i dirigenti dovranno utilizzare il modello guida online, predisposto dall'Ufficio del RPCT, al fine di uniformare i contenuti di dette relazioni alle nuove disposizioni del Piano.

Il processo di monitoraggio sull'attuazione del Programma sulla trasparenza

Alla corretta attuazione del presente Programma concorrono tutte le aree dirigenziali, il RPCT con la sua struttura di supporto ed i dipendenti tutti.

In particolare, il RPCT, ai sensi dell'art. 43 del d.lgs. n. 33/2013, svolge stabilmente un'attività di controllo sull'adempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, assicurando la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate, nonché segnalando all'organo di indirizzo politico e all'organismo di valutazione, i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione.

Il RPCT verifica, inoltre, l'assolvimento degli adempimenti previsti nel Programma ed effettua il monitoraggio sugli atti, i dati e le informazioni individuati dalla normativa vigente e pubblicati nell'apposita sezione del sito anche in termini di fruibilità dei dati. Le verifiche, effettuate saranno riportate nella relazione annuale di monitoraggio dove verranno segnalate ai dirigenti e, comunque, a tutto il personale coinvolto, eventuali carenze, mancanze o non coerenze riscontrate ai fini di un tempestivo adempimento.

Il Responsabile di cui sopra provvederà anche all'aggiornamento del piano della trasparenza all'interno del quale dovranno essere previste specifiche misure di monitoraggio sull'attuazione degli obblighi e ulteriori misure e iniziative di promozione della trasparenza in rapporto con il PTPCT, di cui è parte integrante.

È previsto un coinvolgimento del RPCT, così come nella fase di definizione degli obiettivi di *performance* in tema di anticorruzione e trasparenza, anche in quella di monitoraggio e valutazione.

I controlli effettuati nel 2024

Secondo le previsioni del PIAO 2024-2026, e secondo quanto disposto dalla Direttiva del Ministri delle Infrastrutture e Trasporti nr. 43 in data 20/02/2024, nelle giornate del 5 e 6 dicembre 2024, si è svolto, a campione, il controllo di 10 CIG richiesti nel 2024 per verificare le pubblicazioni sugli obblighi di trasparenza e per 2 dei 10 CIG estratti è stata verificata l'intera attività di affidamento in base alla scheda di controllo "gara" prevista dal PIAO 2024-2026 e allegata allo stesso.

I controlli effettuati hanno evidenziato una corrispondenza con gli obblighi di pubblicazione previsti dalla norma. Relativamente ai controlli specifici con le schede di "gara" non sono state rilevate sostanziali criticità. Tuttavia, i controlli hanno evidenziato:

- Modalità operative di pubblicazione in amministrazione trasparente della piattaforma di E-procurement non sempre lineari e comprensibili per il personale;
- Buoni d'ordine "manuali" da superare;
- Nuovi buoni d'ordine telematici da integrare con:
 - Estremi del provvedimento di nomina del RUP;
 - Inserimento dichiarazione di inconvertibilità, incompatibilità e conflitto di interessi;

Le criticità rilevate dovrebbero essere superate nel 2025 con la messa in "produzione" della nuova piattaforma di e-procurement.

Giova ricordare che in materia il controllo sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione è effettuato dall'OIV. I controlli vengono svolti sulla base di una delibera che ANAC emette annualmente definendo i controlli da effettuare.

La delibera ANAC che regola l'attività di attestazione per l'anno 2024 dall'[Atto del Presidente del 1° giugno 2024](#) ratificato con la [Delibera n.270 del 5 giugno 2024](#).

La documentazione dei controlli effettuata dall'OIV nel 2024 è scaricabile dal seguente [LINK](#) e non ha rilevato criticità sostanziali.

In data 29 e 30 gennaio 2025 si è svolto, a campione, il controllo di quattro concessioni (2 DDN e 2DDS) rilasciate dalle due Direzioni Demanio durante il 2024. E' stata verificata sia l'attività di trasparenza che la regolarità amministrativa secondo lo schema previsto dal PIAO. I controlli effettuati hanno evidenziato una corrispondenza con gli obblighi di pubblicazione previsti dalla norma e una sostanziale uniformità del procedimento amministrativo alle disposizioni del codice della navigazione e della regolamentazione interna.

Il processo di monitoraggio sulle attività formative

Come precedentemente accennato alla luce di quanto previsto nell'Ordine di servizio del Segretario generale n. 10 del 16 marzo 2023 e secondo lo schema previsto dal PIAO, tutte le attività formative, ivi comprese quelle "ordinarie" e "straordinarie", dovranno essere preventivamente autorizzate dal Segretario generale, informando la DPS. I documenti di autorizzazione e di affidamento formativo gestiti dalle varie aree dirigenziali dovranno sempre essere inviati in copia alla DPS. In tale modo si avrà un flusso informativo costante che servirà a monitorare l'attività formativa



Ciascun partecipante a qualsiasi attività di apprendimento fruita con oneri a carico dell'Ente dovrà obbligatoriamente compilare, quando attivata con apposito software, una “scheda di report formativo”. In attesa che l'Ente si doti di un sistema telematico ogni dipendente dovrà, annualmente compilare apposito questionario sulla PAM che è già stato proposto, nel 2024, dal dirigente DPS ([LINK](#)).

Anticorruzione e trasparenza

Relativamente alla formazione già nel 2022 il sistema di formazione attraverso la PAM ha avuto un *upgrade* e portato a regime attraverso la predisposizione di un programma formativo ripartito in: Base, Avanzato, Anno “*in corso*”.

Per il 2024, tutto il personale, compreso quello di nuova assunzione è stato invitato a completare l'intero percorso formativo in maniera da avere un uniforme livello di conoscenze in materia di Anticorruzione e trasparenza.

Relativamente al “Portale di informazione e formazione – Anticorruzione e Trasparenza” esso presenta i seguenti contenuti per l'anno 2024:

- *Scadenziario adempimenti Anticorruzione e Trasparenza*, tool collegabile al proprio calendario MSOutlook;
- *News*, un servizio di informazione sulle novità in materia di Anticorruzione e Trasparenza;
- *Contenitore documentale*:
 - link diretto a tutta la principale normativa anticorruzione e trasparenza, incluse le principali comunicazioni inviate al personale dal RPCT;
 - PNA vigente;
 - PIAO vigente;
 - raccolta FAQ in *materia anticorruzione e trasparenza*
- *Registro degli accessi*, regolamenti e modulistica sull'accesso documentale, civico e generalizzato
- *Vademecum trasparenza dei siti web della PA* con corsi e documentazione specifica:
 - elenco degli obblighi di pubblicazione vigenti divisi per Area dirigenziale;
 - Archivio PQ in materia di trasparenza (ANAC)
 - Trasparenza dei contratti pubblici;
 - prime Linee guida recanti indicazioni sulla attuazione degli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione delle informazioni contenute nel d.lgs. n. 33/2013, come modificato dal d.lgs. n. 97/2016;
 - Linee guida in materia di trattamento di dati personali, contenuti anche in atti e documenti amministrativi, effettuato per finalità di pubblicità e trasparenza sul web da soggetti pubblici e da altri enti obbligati (pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale n. 134 del 12 giugno 2014);
 - Linee guida per il web_2019 / Trasparenza e Privacy – Università degli Studi di Catania;
 - Attuazione delle norme sull'accesso civico generalizzato (c.d. FOIA) Circolare 1/2019 Ministro per la PA;
 - Linee guida recanti indicazioni operative ai fini della definizione delle esclusioni e dei limiti all'accesso civico di cui all'art. 5, c. 2 del d.lgs. n. 33/2013, Delibera ANAC n. 1309 del 28 dicembre 2016;
 - Webinar
 - L'attestazione degli obblighi di pubblicazione da parte degli organismi di valutazione;
 - Trasparenza e accesso ai contratti pubblici e agli affidamenti PNRR;
 - Nuovo equilibrio tra Privacy GDPR e Trasparenza;



- Gli obblighi di trasparenza amministrativa 1^, 2^ e 3^ parte
 - Gli obblighi di pubblicazione nei contratti pubblici;
 - Il rapporto tra accesso civico generalizzato e accesso documentale;
 - Aggiornamento sull'accesso civico generalizzato (c.d. "FOIA").
- *Canale e-learning*, consistente in corsi on-line di autoapprendimento con questionario finale di verifica. Tramite questo viene somministrata:
 - formazione obbligatoria per tutto il personale in materia di anticorruzione e trasparenza con i seguenti argomenti:
 - **Corso Base**
 - Corso generale anticorruzione e trasparenza (ed. AdSP 2024) dell'Autorità: Parti 1, 2, 3;
 - Gli obblighi di pubblicazione nei contratti pubblici (ed. AdSP 2024);
 - I meccanismi base dei fenomeni corruttivi;
 - Il PIAO;
 - La sezione anticorruzione del PIAO il PTPCT;
 - Il Codice di Comportamento;
 - CODICE DI COMPORTAMENTO: le novità introdotte con il DPR 81/2023;
 - Gli obblighi di pubblicazione (D.lgs. n. 33/2013).
 - **Corso Avanzato:**
 - Mappatura dei processi e la valutazione del rischio di corruzione;
 - Etica Pubblica;
 - L'equilibrio fra obblighi di trasparenza e tutela della *privacy*: principi generali e casi pratici;
 - conflitto di interessi: dovere di segnalazione e obbligo di astensione;
 - **Corso anno 2024**
 - Il Piano integrato di attività ed Organizzazione PIAO (2024-2026). Guida alle novità (Prodotto AdSPMS);
 - Gli Obblighi di trasparenza nei contratti pubblici;
 - Gli obblighi di pubblicazione nei contratti pubblici (ed. AdSP 2024);
 - Il PNA 2023-2024 ed il suo aggiornamento 2023;
 - CODICE DI COMPORTAMENTO: le novità introdotte con il DPR 81/2023;
 - Antiriciclaggio: norme e adempimenti delle Pubbliche Amministrazioni.

La formazione obbligatoria in materia anticorruzione e trasparenza è stata realizzata secondo i seguenti livelli di approfondimento:

- A. Livello BASE: n. 10 videocorsi per la formazione di base (per 16,5 ore complessive di corso) di cui n. 6 individuati online per contenuti, capacità e competenze didattiche, per



- tematica generale e n. 4 prodotti internamente all'Ente di approfondimento sul vigente PTPCT e dei principali allegati;
- B. Livello AVANZATO: ulteriore, percorso formativo avanzato con 4 videocorsi per una durata di 5 ore di formazione;
- C. Corsi ANNO 2024: percorso specifico per l'anno di riferimento con nr. 6 videocorsi per una durata di circa 3,5 ore di corso. Di questi 2 corsi sono stati prodotti internamente all'ente e 4 individuati on line per contenuti. Nel corso 2024, non obbligatorio, ma consigliato è stato proposto "Il nuovo codice dei contratti pubblici (D.lgs. 36/2023)" tenuto dal Cons. Stefano Toschei per l'Ente, per una durata di 24 ore.

Tutti i corsi presentano, alla fine, un questionario di valutazione dei risultati e dal 2024 questo è stato automatizzato (con risorse interne all'Ente) con rilascio dell'apposito certificato a superamento dello stesso.

Relativamente alla formazione obbligatoria, nel mese di dicembre, alla chiusura dell'attività formativa, risultava che:

- l'87,38 % dei dipendenti risultava avere svolto il corso specifico del 2024 (6 corsi svolti per una durata complessiva di 3,5 ore);
- il 91,26% dei dipendenti risultava avere svolto il corso avanzato (4 corsi svolti per una durata complessiva di 5 ore);
- il 91,26% dei dipendenti risultava avere svolto il corso base (10 corsi svolti per una durata complessiva di 16,5 ore);
- il 73,79% dei dipendenti risultava avere svolto il corso "Il nuovo codice dei contratti pubblici (D.lgs 36/2023)" (per una durata complessiva di 24 ore);

Relativamente ai corsi specifici, svolti per aree a rischio corruttivo (Corsi specifici facoltativi, di perfezionamento), il 26,11 % dei dipendenti ha svolto più di un corso facoltativo con una media di 22 ore fruite per 470 corsi complessivi erogati e 614 ore di corso complessive svolte.

Gli altri corsi

Syllabus

La Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 23 marzo 2023, avente ad oggetto: "Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza", ha previsto che entro sei mesi dalla registrazione in piattaforma (le iscrizioni scadevano il 30 settembre 2023) , le amministrazioni pubbliche, anche nelle more della revisione del PIAO, assicurano il completamento delle attività di assessment e l'avvio della formazione da parte di almeno il 30% dei propri dipendenti; L'obiettivo della formazione sulle competenze digitali è finalizzato al conseguimento, da parte di ciascun dipendente, di un livello di padronanza superiore a quello riscontrato ad esito del test di assesment iniziale per almeno 8 delle 11 competenze descritte nel citato Syllabus "Competenze digitali per la PA" (obiettivo formativo). Più precisamente, ciascun dipendente deve conseguire il miglioramento della padronanza delle competenze oggetto della formazione per almeno un livello (ad esempio, da base ad intermedio); tuttavia, può scegliere di proseguire il percorso di miglioramento delle proprie competenze – tenuto anche conto del fatto



che il catalogo della formazione sarà progressivamente aggiornato – fino a giungere al livello di padronanza avanzato. L'obiettivo formativo previsto per i dipendenti dovrà essere conseguito entro sei mesi dall'avvio delle attività formative. Negli anni successivi, le amministrazioni pianificano nel PIAO lo sviluppo delle competenze digitali dei propri dipendenti in modo tale da assicurare il conseguimento dei seguenti obiettivi:

- completamento delle attività di assesment e conseguimento dell'obiettivo formativo da parte di una ulteriore quota del personale non inferiore al 25% (55% complessivo) entro il 31 dicembre 2024;
- completamento delle attività di assesment e conseguimento dell'obiettivo formativo da parte di una ulteriore quota del personale non inferiore al 20% (75% complessivo) entro il 31 dicembre 2025

L'Ente ha attivato l'iscrizione al Syllabus ed avviato la formazione.

Alla fine del mese di dicembre 2024 risultava superato il 55% dell'obiettivo formativo sopra descritto. **Con il 99,03 % dei dipendenti abilitati al 31/12/2025, risultava che il 64,03% aveva raggiunto l'Obiettivo ministeriale, con 1.997,27 ore di formazione equivalente erogata.**

All'interno dei programmi Syllabus, l'Ente aveva chiesto al proprio personale di svolgere, con particolare attenzione, il corso sulla “*Protezione dei dati personali e la Privacy*”. Nel 2024 il 75% dei dipendenti ha completato la certificazione prevista con 3 livelli di apprendimento.

Inoltre:

in tema di transizione ecologica

- Il 39,81% del personale ha completato il corso: “*Il ruolo della PA per la trasformazione sostenibile*”;
- Il 39,81% del personale ha completato il corso: “*Il ruolo degli Enti Locali per la trasformazione sostenibile*”;

in tema di transizione digitale (ulteriore rispetto agli obiettivi previsti nella direttiva della funzione pubblica)

- il 50% circa del personale ha completato un ulteriore corso;

in tema di transizione amministrativa:

- Il 4,85% del personale ha completato un ulteriore corso - Da tenere conto che il 73,79% dei dipendenti ha svolto il corso “*Il nuovo codice dei contratti pubblici (D.lgs 36/2023)*” (Fatto realizzare dall'Ente per una durata complessiva di 24 ore);

in tema di principi e valori della PA

- Il 32,04 del personale ha completato un ulteriore corso (in alcuni casi gli ulteriori corsi completati sono stati tre)

Piattaforma MEF Accrual



La riforma 1.15 del PNRR "Dotare le Pubbliche amministrazioni di un sistema unico di contabilità economico-patrimoniale accrual" prevede, entro il 2026, il completamento della formazione del personale delle amministrazioni pubbliche.

Al fine di poter raggiungere questo target, è stato istituito un percorso di formazione online gestito dalla RGS, che avrà il compito anche di monitorare periodicamente lo stato di avanzamento nel raggiungimento dei target. Il portale di formazione del MEF rappresenta, quindi, lo strumento attraverso il quale tale obiettivo potrà essere più agevolmente raggiunto e monitorato al fine di poter fornire alla Commissione Europea la prova del raggiungimento del target in questione.

Il percorso formativo prevede una formazione sul quadro concettuale (aperto a tutti i dipendenti che ne fanno richiesta) ed una formazione specifica sugli standard ITAS per gli operatori contabili.

Gli operatori registrati su piattaforma sono pari a 20 unità.

Ai primi di gennaio 2025 risultavano rilasciati 13 corsi su 18 e la percentuale di raggiungimento dell'obiettivo ($20 \text{ [nr. dipendenti]} * 13 \text{ [corsi]} / 68 \text{ [corsi completati]}$) risultava pari al 26,15%.

Formazione istituzionale

È considerata nel presente report come formazione istituzionale tutta quella formazione erogata dall'Ente, depurata della formazione "obbligatoria" (Anticorruzione e Trasparenza, Syllabus, Accrual, ecc.). Risultano erogati ulteriori 13 corsi che hanno interessato 43 dipendenti (41,75%) per complessive 235,50 ore con una media a dipendente interessato di oltre 5 ore.

Conclusioni

Durante il 2023 l'attività formativa è stata completamente ridisegnata, individuando una struttura dirigenziale *ad hoc*, responsabile della programmazione della formazione e del relativo monitoraggio.

L'analisi dei risultati raggiunti evidenzia un netto successo dell'iniziativa superando ogni più favorevole aspettativa. Nel 2024, infatti, sono state erogate 5.262,14 ore di formazione (3.244,92 nel 2023) con una media per dipendente in servizio di 51,09 ore (31,81 nel 2023) e sono 1.754 i corsi svolti e completati (966 nel 2023) con una media per dipendente di oltre 17 corsi (9 nel 2023). La percentuale dei dipendenti che nel 2024 ha svolto una attività formativa si attesta al 96,12% .

La media formativa per dipendente conferma, in un'ottica statistica, il raggiungimento, già nel 2023, confermato nel 2024, dell'obiettivo di 24 ore di formazione annuale per dipendente, previsto dalla Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 23 marzo 2023, avente ad oggetto: *"Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza* e addirittura risulta già capiente del pieno raggiungimento del futuro obiettivo delle 40 ore di formazione all'anno per dipendente previsto dalla nuova direttiva 2025 del Ministro per la pubblica amministrazione *"Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti?"*



**AREE DI RISCHIO E RELATIVE MISURE DI CONTRASTO
PRESSO L'AUTORITÀ DI SISTEMA PORTUALE DEL MARE DI SARDEGNA.**

AR1 CONCESSIONI ED AUTORIZZAZIONI.

Negli anni scorsi evidenziavamo che “...in assenza della normativa secondaria nazionale, infatti, le AdSP applicano le scarse indicazioni contenute nella normativa di fonte primaria e i principi giurisprudenziali in materia. In un apprezzabile e necessario sforzo di autoregolazione, anche al fine di meglio disciplinare tutte le rilevanti fasi procedurali, molte AdSP hanno adottato propri regolamenti interni sulla disciplina del demanio marittimo.”

Tale situazione, evidentemente, suscitava dei forti interrogativi oggi, in gran parte superati. Infatti, in data 15 gennaio 2023 è entrato in vigore il **decreto n. 202 emanato il 28 dicembre 2022** dal Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti, il “Regolamento recante disciplina per il rilascio di **concessioni di aree e banchine**”. Un regolamento che segue le Sentenze nn. 17/2021 e 18/2021 delle sezioni Unite del Consiglio di Stato. Un provvedimento atteso da quasi trent'anni che va a disciplinare a livello nazionale un settore che era stato “temporaneamente” lasciato ad una regolamentazione interna per ogni singola AdSP. Un provvedimento che va ad abbassare notevolmente il livello di rischio nel rilascio delle concessioni. Inoltre, nel 2024, in attuazione degli obiettivi assegnati ai Dirigenti competenti per l'amministrazione del Demanio, stato predisposto il nuovo regolamento, che troverà applicazione dal 2025. Il nuovo Regolamento tiene conto degli interventi normativi intervenuti, con particolare riferimento alle concessioni ex art. 18 L. 84/94 e turistico ricreative, nonché alle problematiche applicative del precedente regolamento e, non da ultimo, di quanto previsto nei precedenti PIAO come misure suggerite per il contenimento del rischio corruttivo.

Possibili eventi rischiosi

AR1e1 Rischio di pressioni corruttive nella fase di determinazione dell'oggetto della concessione, in assenza del presidio delle garanzie partecipative, di trasparenza e di controllo tipiche degli atti di regolazione generale. La mancanza, poi, della specificazione delle caratteristiche delle attività e dei traffici che possono essere svolti negli ambiti portuali priva l'amministrazione di un criterio obiettivo di selezione e scelta del concessionario ed incide negativamente sul grado di informazioni trasmesse agli operatori economici, informati del contenuto e delle caratteristiche della concessione solamente nella fase di pubblicazione del bando.

AR1e2 Rischi derivanti dalla sottrazione al confronto concorrenziale delle concessioni e dalla creazione di posizioni di forza da parte degli operatori economici rispetto ai concorrenti e alle stesse AdSP.

- AR1e3** Rischi di pressioni corruttive da parte degli operatori già attivi nel porto affinché le AdSP esercitino il potere di limitare il numero di operatori economici autorizzati ad operare nel porto, al fine di rinforzare e perpetrare la propria posizione di rendita.
- AR1e4** Rischio di favoritismi nell'affidamento delle concessioni e di consolidamento dei rapporti solo con alcuni operatori economici.
- AR1e5** Rischio di azioni tese a restringere indebitamente la platea dei partecipanti alla gara.
- AR1e6** Rischio di applicazione distorta dei criteri di aggiudicazione della gara per manipolarne l'esito.
- AR1e7** Mancata o insufficiente verifica sulla corretta esecuzione della concessione, anche in relazione ai parametri di valutazione delle prestazioni rese dal concessionario e agli obblighi a carico dello stesso fissati nel contratto, al fine di evitare l'applicazione di penali/sanzioni, risoluzione o revoca della concessione o la riscossione forzata dei canoni.
- AR1e8** Abusivo ricorso a modifiche del contratto al fine di favorire il concessionario.
- AR1e9** Rischio di pressione del concessionario uscente nei confronti delle AdSP al fine di addivenire a proroghe o rinnovi della concessione e della conseguente chiusura concorrenziale del mercato. che potrebbe essere determinata dalla proroga.

Possibili misure

Le misure di contenimento dei rischi corruttivi associati agli istituti delle concessioni e delle autorizzazioni potranno, così, comprendere presidi finalizzati ad accrescere l'efficienza e la trasparenza delle gestioni.

- AR1m1** Recupero di momenti di consultazione e partecipazione pubblica nella fase della predisposizione del bando di concessione, soprattutto se di rilevante valore e durata. Le AdSP potrebbero anche emanare avvisi di pre-informazione al fine di favorire una più ampia circolazione delle informazioni. La presenza nel sito di tutte le necessarie informazioni in materia pianificatoria e urbanistica riducono il rischio, così come la verifica preliminare prevista, anche dal precedente regolamento, svolta, su parere della Direzione territorialmente competente, sulle istanze di parte per il rilascio di concessioni demaniale marittima.
- AR1m2** Applicazione e pubblicazione sul sito del regolamento unico che disciplina le attività amministrative relative al rilascio di concessioni/autorizzazioni. Il regolamento e i numerosi allegati allo stesso riducono ai minimi termini la discrezionalità amministrativa dei funzionari incaricati ed aumentano la consapevolezza dell'utenza sull'iter procedurale.
- AR1m3** Il Regolamento prevede un tempo congruo intercorrente, tra la pubblicazione del bando ed il termine di presentazione delle domande in maniera da consentire agli operatori economici, soprattutto se non già operanti all'interno del porto, di predisporre le proprie domande di concessione, garantendo la più ampia partecipazione e la par condicio.

- AR1m4** In ogni caso, sia su istanza di parte che su iniziativa dell'Ente, sono previste procedure comparative che garantiscono la concorrenza. L'Avviso ad opponendum è previsto unicamente nei casi in cui il bene demaniale (per motivi giuridici e/o logistici) possa essere destinato unicamente ad un soggetto o, nei casi in cui il bene sia assentito ai soggetti che garantiscono nel porto servizi tecnico nautici.
- AR1m5** Il Regolamento prevede una durata della concessione proporzionata al Piano economico Finanziario che il concorrente deve presentare nell'ambito della procedura comparativa.
- AR1m6** Il Regolamento indica e disciplina i criteri per la determinazione dei canoni demaniali e, per le concessioni ex art. 18 L. 84/94, dei canoni variabili.
- AR1m7** Il regolamento disciplina gli obblighi del concessionario, in coerenza con gli impegni assunti nel PEF., degli oneri manutentivi e dei contenuti dell'offerta presentata nell'ambito della procedura comparativa.
- AR1m8** Adozione di criteri per la determinazione del numero massimo delle autorizzazioni rilasciate ai sensi dell'art. 16, co. 7, della l. 84/1994, nel rispetto del principio dell'accesso equo e non discriminatorio alle infrastrutture portuali e al fine di assicurare la coerenza con il Piano Operativo Triennale (POT).
- AR1m9** Il regolamento prevede adeguate forme di pubblicità nazionale ed internazionale e preferenza per procedimenti avviati d'ufficio sulla base di strumenti di programmazione e non ad istanza di parte.
- AR1m10** Il Regolamento prevede requisiti soggettivi di partecipazione alla procedura di affidamento quantomeno equivalenti a quelli indicati dall'artt. 94, 95, 96, 97 del d.lgs. n. 36/2023.
- AR1m11** Il Regolamento prevede requisiti di capacità economico finanziaria e tecnico professionale proporzionati al valore della concessione.
- AR1m12** Il Regolamento prevede procedura comparative che garantiscono pubblicità, ampia a tutela di pubblicità e par condicio.
- AR1m13** Il Regolamento prevede che nel bando di gara/avviso siano indicati criteri di aggiudicazione trasparenti ed oggettivi, la cui valutazione sia affidata ad una commissione aggiudicatrice composta da soggetti, anche esterni alla AdSP, di comprovata esperienza nel settore".
- AR1m14** Nel caso in cui sia presente un numero di domande per il rilascio di autorizzazioni, ai sensi dell'art. 16 della legge n. 84/1994, eccedente l'effettiva disponibilità, l'AdSP svolge periodicamente una procedura competitiva per garantire possibilità di accesso anche a nuovi operatori economici.
- AR1m15** Il Regolamento prevede un'indicazione chiara e puntuale, della documentazione di gara, dei parametri di valutazione delle prestazioni rese dal concessionario, degli obblighi a carico dello stesso, nonché delle penali/sanzioni applicabili in caso di mancato o inesatto adempimento delle prestazioni dovute. Per le istanze di parte, è altresì univocamente stabilita, coordinatamente col SUAMS, la documentazione che è necessario presentare.

- AR1m16** Il Regolamento, per le concessioni ex art. 18, prevede che, al ricorrere dei requisiti previsti, l'autorizzazione ex art. 16 della legge n. 84/1994 possa essere riconosciuta al concessionario selezionato che non ne sia già in possesso.
- AR1m17** Procedimentalizzazione e programmazione delle misure di controllo sui concessionari da trasmettere anche al RPCT e agli organi di vigilanza interna.
A tal fine, devono essere determinati nel contratto gli obblighi a carico del concessionario e i parametri di valutazione delle prestazioni rese dallo stesso, affinché in caso di mancato o inesatto adempimento delle prestazioni dovute i competenti uffici propongano al Comitato di gestione l'avvio di procedimenti per l'applicazione di penali/sanzioni o per la revoca della concessione o per la riscossione forzata dei canoni. Per agevolare tali attività gli obblighi del concessionario sono stati meglio specificati nel regolamento cui è allegato un facsimile di atto concessorio che, comunque, dovrà essere integrato con gli elementi proposti dal concessionario in sede di comparazione o, comunque, caratterizzanti la concessione richiesta.
- AR1m18** Il Regolamento prevede, per il procedimento ex art. 24 reg. nav. mar. garanzie di pubblicità e trasparenza, oltre a permettere la partecipazione di altri soggetti controinteressati. Unica eccezione le modifiche, di lieve entità previste per adempiere ad obblighi normativi
- AR1m20** Avvio con debito preavviso rispetto alla scadenza naturale delle procedure per l'assegnazione della concessione.
- AR1m21** Il Regolamento prevede per il concessionario obblighi informativi verso la AdSP, in modo tale da mettere queste ultime nella condizione di avere tutte le informazioni necessarie per la predisposizione del bando.
- AR1m22** Nomina della commissione di collaudo con procedure simili a quella della commissione di gara, al fine di garantire i necessari requisiti di indipendenza ed imparzialità.

Si rammenta, poi, che l'Autorità nazionale anticorruzione ha riconfermato che la concessione demaniale è soggetta sia agli obblighi di comunicazione all'Osservatorio e di contribuzione verso l'Autorità sia agli obblighi di tracciabilità dei flussi finanziari, nei limiti indicati nel parere sulla normativa del 15 febbraio 2013.

L'AdSP, al fine di ridurre i rischi ha adottato, con delibera del Comitato di gestione n. 30 del 20 dicembre 2018, il Regolamento d'uso delle aree demaniali marittime ricadenti nella circoscrizione dell'Autorità di sistema portuale del Mare di Sardegna, entrato in vigore, per tutti i porti dell'Ente, il 1° gennaio 2020. Con delibera del Comitato gestione n. 17 del 30 novembre 2020 è stato approvato l'Aggiornamento del Regolamento d'uso delle aree demaniali marittime ricadenti nella circoscrizione territoriale dell'Autorità di Sistema Portuale del Mare di Sardegna.



Si ricorda, inoltre, che tutte le pratiche di concessione ed autorizzazione sono state definitivamente tutte digitalizzate nel SUAMS nel 2023 (100% raggiunto), riducendo ulteriormente il livello di rischio.

AR2 PROGRAMMAZIONE, IN PARTICOLARE IL PIANO REGOLATORE DI SISTEMA PORTUALE

La complessità delle procedure di predisposizione e approvazione dei Piani, sopra descritte, comporta che può intercorrere anche un notevole lasso di tempo tra l'adozione del Piano da parte del Comitato di gestione e l'approvazione dello stesso da parte della Regione, con conseguenti possibili ripensamenti da parte degli enti territoriali coinvolti. Di conseguenza, i tempi di attuazione delle linee programmatiche di sviluppo di un porto si sono spesso rivelate del tutto incompatibili con i cambiamenti del traffico marittimo e con l'urgenza della domanda degli operatori internazionali.

Possibili eventi rischiosi

AR2e1 Rischio di pressioni particolaristiche esercitate dai portatori di interessi privati che agiscono in funzione di rendite di posizione a causa della mancata approvazione di piani regolatori portuali aggiornati. In particolare, ciò accade nei casi in cui il piano vigente non definisce la destinazione d'uso di moli e banchine da affidare in concessione agli operatori economici, aumentando la discrezionalità dell'ente nella fase di comparazione delle differenti utilizzazioni delle aree e banchine.

Possibili misure

AR2m1 Le misure previste per i Piani sono quelle già indicate sopra per le concessioni dirette innanzitutto a garantire la pubblicità degli affidamenti al fine di garantire la partecipazione di potenziali interessati e, così facendo, ottenere il duplice effetto di selezionare un concessionario che offra maggiori garanzie e di ottenere un ulteriore forma controllo da parte dei controinteressati. È del tutto evidente, in ogni caso, che la mancata previsione di destinazioni d'uso o di norme urbanistiche utilizzabili nel Piano Regolatore portuale non può che portare alla necessaria archiviazione di una eventuale domanda e/o proposta progettuale.

Nel Piano 2020 è stato evidenziato che sulla questione era pendente un ricorso al Consiglio di Stato circa i limiti ed i valori del PRP. Il Consiglio di Stato, con sentenza del 28 dicembre 2020, n. 8356, ha accolto il ricorso presentato dall'Autorità di sistema portuale del Mare Adriatico Meridionale, con l'intervento *ad adiuvandum* di Assoport, riconoscendo la non vincolatività dei Piani Regolatori Portuali approvati prima della riforma della legge n.84/1994 (ancora molto diffusi nelle realtà portuali italiane).

Questi ultimi, secondo il Superiore Consesso, non hanno effetti di conformazione del territorio, mentre soltanto i Piani Regolatori Portuali approvati dopo la legge di riforma del 1994, e con le procedure dalla stessa previste, hanno natura di strumenti di pianificazione territoriale "atipici", a metà strada tra un piano urbanistico speciale e un piano di settore. Relativamente alla possibilità di predisporre dei Piani Attuativi del PRP il TAR Toscana sentenze 1350 e 1352 in data 03.11.2020 ha affermato: «*Il Piano Regolatore Portuale, invece, ha la funzione di tutelare un diverso pubblico interesse, quello al corretto svolgimento e sviluppo dei traffici navali nel porto e, pertanto, trova unica e compiuta disciplina nell'ambito*



della legislazione marittima e, in particolare, nella legge n. 84/1994. Quest'ultima costituisce unica fonte per la disciplina dell'assetto dei porti compresi nelle circoscrizioni territoriali delle Autorità di sistema portuale sicché non può darsi alcun presupposto per l'applicazione, nemmeno analogica, della normativa urbanistica che, si ripete, è preordinata a disciplinare altro e diverso ambito di interesse pubblico, ovvero lo sviluppo del territorio.».

La portata operativa di dette sentenze pubblicate alla fine del 2020 è ancora del tutto da valutare, soprattutto perché, anche fine 2021, la parte della legge n. 84/1884, relativa ai Piani regolatori portuali è stata profondamente modificata, innovandone i contenuti. Nel 2023 la Corte Costituzionale con sentenza 26 gennaio 2023 nr. 6 ha dichiarato incostituzionali alcune previsioni della “riforma del 2021” che vanno ad influire sul procedimento valutativo ed approvativo delle dei DPSS e PRP. Si spera che nel 2025 si possa valutare il nuovo assetto normativo e le nuove sentenze amministrative e costituzionali anche relativamente all’impatto nella regolamentazione dell’Ente al fine di limitare eventuali rischi corruttivi nell’applicazione di una normativa che presenta, ancora oggi, aspetti palesemente non chiariti. Con l’occasione della reazione del DPSS si farà il necessario excursus normativo che sarà utile per affrontare la tematica.



AR3 VIGILANZA ISPETTIVA NELLE SEDI PORTUALI

L'art. 6, c. 4, lett. a) della legge n. 84/94 attribuisce alle AdSP, tra l'altro, la funzione di controllo delle operazioni e dei servizi portuali e delle altre attività commerciali e industriali. Ai sensi dell'art. 24, c. 2-bis, della medesima legge spettano alle Autorità anche i poteri di vigilanza e controllo in ordine all'osservanza delle disposizioni in materia di sicurezza ed igiene del lavoro ed i connessi poteri di polizia amministrativa. A tali compiti si affiancano le attività di controllo previste agli artt. 4 e 38 del d.lgs. 27 luglio 1999, n. 272 in tema di sicurezza e salute dei lavoratori nell'espletamento di operazioni e servizi portuali, nonché di operazioni di manutenzione, riparazione e trasformazione delle navi in ambito portuale e ulteriori attività ispettive in tema di beni demaniali (occupazioni abusive, danneggiamento di beni demaniali e uso improprio di beni demaniali), di lavori portuali (interferenze tra terminalista e impresa portuale utilizzata; modalità d'impiego lavoratori e imprese appaltatrici, orari di lavoro), di lavoro (esercizio di attività senza autorizzazione, utilizzo di lavoratori irregolari), di viabilità (rilevazione di soste irregolari, presenza di carichi con merci pericolose incustodite), di security (controllo dei titoli d'accesso). L'attività di vigilanza è, in generale, suscettibile di condizionamenti e pressioni esterne in quanto connotata da discrezionalità.

Possibili eventi rischiosi

- AR3e1** Omissione o parziale esercizio dell'attività di verifica.
- AR3e2** Omessa segnalazione di quanto rilevato agli organi competenti.

Possibili misure

- AR3m1** Svolgimento di attività di vigilanza in forme collegiali per l'esercizio di attività di accertamento, almeno nei casi di maggiore complessità.
- AR3m2** Programmazione delle misure di rotazione del personale impiegato in tale settore.
- AR3m3** Elaborazione di percorsi formativi del personale dipendente nello specifico settore tecnico di competenza, nonché in materia di prevenzione della corruzione, legalità e codici di comportamento.

Nel Codice di comportamento dei dipendenti dell'AdSP, come previsto nel precedente aggiornamento annuale del Piano, sono stati previsti specifici riferimenti ai doveri di condotta degli ispettori. Le misure suggerite sono, peraltro, coerenti con la vigente normativa di settore.

Il personale addetto alla *safety*, svolge con cadenza almeno annuale (nel 2019 ne sono stati svolti 2) corsi di aggiornamento congiunti con il personale ASL Ufficio SPreSAL. Tra il 2020 e il 2022 a causa della pandemia, sono state posticipate a tempo indeterminato le attività di formazione ed aggiornamento congiunte.

Il *Port Facility Security Assessment* (PFSA) è predisposto dall'Autorità di sistema portuale, che ha la responsabilità di effettuare la valutazione del rischio degli impianti portuali e delle parti comuni sulla base delle linee guida emanate dal Comitato Interministeriale per la Sicurezza Marittima (CISM). Il *Port Facility Security Officer* (PFSO), hanno la responsabilità di realizzare, sulla base delle indicazioni contenute nel PFSA e secondo le indicazioni della normativa di riferimento, il Piano di



Security dell'impianto portuale. Il Piano di Sicurezza dell'Impianto Portuale così redatto viene sottoposto all'esame e successiva formale valutazione ed approvazione dell'Autorità Designata competente per territorio (Capi di Compartimento Marittimo) ad esito di un procedimento che vede coinvolta oltre che l'A.D., la Prefettura e le Forze di Polizia. Anche per l'attuazione del Piano ed il suo monitoraggio, il PFSO viene costantemente affiancato dall'Autorità designata e dalle forze di Polizia.

I corsi e la frequenza degli stessi, destinati al personale addetto alla security, con i necessari aggiornamenti, sono stabiliti dal codice ISPS, scheda 6 del P.N.S.M. e Convenzione STCW.

All'interno di un tale sistema di attività, ove il personale opera ed è formato secondo una precisa normativa nazionale ed internazionale, nonché nel contesto di un preciso e sistematico apparato di controlli da parte di soggetti terzi, disciplinato ulteriormente da norme comportamentali interne, si può valutare sufficientemente basso il rischio corruttivo e non appaiono necessarie ulteriori misure rispetto a quelle previste dal registro dei rischi degli scorsi anni, ad eccezione della previsione di una relazione sulle attività di *safety* e *security* da parte dei dirigenti responsabili all'interno della nuove Linee Guida per la relazione semestrale sull'attuazione del Piano da parte della struttura.

Tra gli obiettivi del prossimo piano triennale vi è l'adozione di un **Manuale operativo delle ispezioni, simile a quello già adottato per la safety**, relativo alle attività di controllo del demanio marittimo, security, servizi interesse generale e tecnico, che favorirà la riduzione del rischio nel settore.

AR4 ASPETTI ORGANIZZATIVI INTERNI

i- Reclutamento del personale

Le AdSP, in attuazione di quanto previsto dal c. 5 dell'art. 6 della legge n. 84/1994, devono dotarsi di un apposito "Provvedimento" per regolare le modalità di reclutamento del personale secondo procedure di «pubblica e trasparente selezione» da sottoporre all'approvazione del Ministero delle infrastrutture e dei trasporti.

L'AdSP Mare di Sardegna ha adottato, con decreto del Presidente n. 11 in data 03.08.2017¹⁸, il previsto regolamento redatto secondo le linee ministeriali, dandone evidenza sul proprio sito istituzionale.

Possibili eventi rischiosi

AR4e1 Inefficiente svolgimento delle procedure di selezione e mancanza di trasparenza delle stesse.

Possibili misure

AR4mi1 Rispetto delle misure di trasparenza previste dal d.lgs. 33/2013, in particolare: pubblicazione sul sito istituzionale nella sezione "Amministrazione Trasparente" dei regolamenti predetti e/o degli atti generali che disciplinano le modalità di selezione del personale a tempo determinato e indeterminato.

- AR4mi2** Pubblicazione sul sito istituzionale dei documenti relativi all'avvio della procedure – avviso e criteri di selezione - e l'esito della stesse ai sensi dell' art. 19 del d.lgs. 33/2013.
- AR4mi3** Con riferimento agli incarichi di collaborazione e consulenza conferiti all'esterno, pubblicazione del compenso, comunque denominato, ai sensi dell'art. 15, co. 2 del d.lgs. 33/2013, relativo ad ogni singolo incarico di collaborazione e consulenza conferito.
- AR4mi4** Pubblicazione sul sito del Contratto nazionale di categoria di riferimento del personale dipendente (art. 21, d.lgs. n. 33/2013) e, per il personale in regime di diritto privato, le procedure concorsuali dirette alla ricerca delle migliori professionalità (TAR Catania, sent. n. 02251/2009 e CGA Regione Sicilia sent. n. 134 del 2011). In tal senso si è espresso, più recentemente, anche il Consiglio di Stato, Sezione Consultiva per gli Atti Normativi nel parere n. 00435/2016 assunto in data 27 aprile 2016 sullo schema di decreto legislativo di riforma della legge n. 84/1994.
Pubblicazione dei dati complessivi sul personale in servizio a tempo indeterminato e determinato (artt. 16 e 17, d.lgs. n. 33/2013) con l'indicazione del relativo costo annuale e dei tassi di assenza.

ii- Gestione dei conflitti di interessi nel conferimento di incarichi esterni

In considerazione della carenza di un quadro regolatorio comune, si indicano di seguito i possibili eventi rischiosi e le possibili misure di prevenzione.

Possibili eventi rischiosi

- AR4e1** La mancanza di regolamentazione nell'attribuzione di incarichi esterni all'amministrazione può favorire l'istaurarsi di rapporti poco trasparenti tra dipendenti delle AdSP e soggetti terzi.

Possibili misure

- AR4mi1** Adozione di regolamenti interni che disciplinino le autorizzazioni in materia di incarichi esterni.
È auspicabile che il MIT vigili sulla effettiva adozione di tali Regolamenti ed eventualmente fornisca linee di indirizzo per garantire principi e modalità di applicazione uniformi per tutte le AdSP.
- AR4mi2** Utilizzo dei codici di comportamento dei dipendenti che disciplinino le varie fattispecie di incarichi attribuiti ai propri dipendenti.
- AR4mi3** Inserimento di adeguate regole per disciplinare il conferimento di incarichi tramite l'introduzione di disposizioni specifiche nei codici di comportamento adottati dalle singole AdSP ai sensi del d.P.R. 62/2013 quali, ad esempio, il dovere di astensione nelle ipotesi in cui sussistano dei conflitti di interesse.

Una regolamentazione di base è stata prevista nel § 4.1.6 del PTPCT 2020-2022, come pure nel codice di comportamento. È stato predisposto nel 2023/2024 un apposito e completo regolamento di cui si attende l'adozione.

iii- Composizione del Comitato di gestione e profili di conflitto di interesse

Possibili eventi rischiosi

AR4e1 Nei processi decisionali del Comitato di gestione sussistano interessi e ruoli confliggenti. Rischio che parrebbe mitigato dalla disposizione sopra richiamata del Codice di comportamento, introdotta dal nuovo decreto ancora in fase di definitiva pubblicazione. Tale circostanza è acuita dal fatto che la riforma di cui al d.lgs. n. 169/2016 ha accentrato sia le funzioni di indirizzo che quelle di gestione nelle mani dell'organo di indirizzo politico (Comitato di gestione e Presidente).

Possibili misure

Nel 2020 (delibera del Comitato di gestione n. 7 in data 25 giugno 2020) è stato approvato il nuovo Regolamento delle riunioni del Comitato di gestione ove sono riportati i casi di incompatibilità e conflitti di interesse con i richiami di cui all'art. 7 del d.P.R. n. 62/2013. Per il Codice etico del Comitato di gestione, in elaborazione all'interno del Gruppo di lavoro Assoporti, al di là di una decisione di adozione, che spetta solo al Comitato stesso, si è palesato il problema di chi debba vigilare sul rispetto del Codice e far applicare il procedimento di irrogazione delle sanzioni, atteso che la pertinente norma non parla mai di Codice etico e di soggetti deputati al controllo del Comitato di gestione.

AR4mi1 Adozione di un codice "etico" da applicare ai componenti dell'organo di indirizzo politico delle AdSP (Presidente, Comitato di gestione e Segretario generale), cui gli stessi potranno aderire su base volontaria. È opportuno che tale codice preveda apposite clausole di risoluzione o decadenza del rapporto di lavoro graduate in base alla gravità della violazione degli obblighi di condotta ivi previsti.

AR4mi2 Per l'effettiva applicazione delle disposizioni contenute nel predetto Codice di condotta si auspica l'istituzione di un Organo di garanzia esterno, con compiti consultivi e di accertamento, svolti in condizione di totale autonomia di giudizio. Si cercherà di comprendere con il Ministero vigilante e l'Associazione dei porti italiani come poter rendere effettivo tale suggerimento pur in assenza di una base giuridica cogente.

iv- Rotazione del personale

Possibili eventi rischiosi

AR4e1 Attività e comportamenti tesi ad impedire la misura anticorrotiva preventiva legata alla rotazione del personale relativamente ai compiti da questo svolti.

Possibili misure



AR4mi1 Programmare adeguate misure di formazione del personale (specie in questa fase di riorganizzazione dovuta alla radicale riforma del settore), al fine di rendere fungibili le professionalità in una pluralità di ambiti lavorativi.

AR4mi2 Applicazione della particolare misura della rotazione territoriale, cioè tra sedi diverse della stessa AdSP (uffici territoriali e uffici amministrativi decentrati), da promuoversi, nello spirito di collaborazione interna all'amministrazione, su base volontaria, previa adeguata informazione alle organizzazioni sindacali e specificandone la programmazione e le modalità in sede di PTCP.

Tale misura va comunque ben valutata ulteriormente per l'applicazione alla AdSP Mare di Sardegna in quanto, a differenza della maggior parte delle AdSP, le notevoli distanze tra i diversi e numerosi porti ricompresi nella circoscrizione creano difficoltà, peraltro accresciute dalla precarietà ed inefficienza del sistema di connessione (trasporti pubblici e privati). Nella specifica parte relativa alla rotazione del personale (*cf.* § 4.1.4) si forniranno le necessarie indicazioni giuridico/operative.

AR5 II PNRR E I CONTRATTI PUBBLICI – EXPNA 2022 e 2023

Con la **delibera n. 605 del 19 dicembre 2023**, l'**Autorità Nazionale Anticorruzione** ha approvato l'Aggiornamento 2023 del PNA 2022. La scelta è stata quella di concentrarsi solo sul settore dei contratti pubblici a seguito dell'entrata in vigore del nuovo Codice, individuando i primi impatti che esso sta avendo anche sulla predisposizione di presidi di anticorruzione e trasparenza. Sono stati esaminati i principali profili critici che emergono dalla nuova normativa e, di conseguenza, sostituite integralmente le indicazioni riguardanti le criticità, gli eventi rischiosi e le misure di prevenzione già contenute nel PNA 2022, con la precisazione delle parti superate ovvero non più in vigore dopo la data di efficacia del d.lgs. 36/2023 del 1° luglio.

È quindi stata rielaborata e sostituita la tabella contenente l'esemplificazione delle possibili correlazioni tra rischi corruttivi e misure di prevenzione della corruzione.

Possibili eventi rischiosi

AR5e1 Nella fase di affidamento:

- possono essere messi in atto comportamenti finalizzati ad ottenere affidamenti diretti di contratti pubblici, inclusi gli incarichi di progettazione, in elusione delle norme che legittimano il ricorso a tali tipologie di affidamenti;
- è possibile il rischio di frazionamento o alterazione del calcolo del valore stimato dell'appalto in modo tale da non superare i valori economici che consentono gli affidamenti diretti;
- è possibile il rischio di frazionamento o alterazione del calcolo del valore stimato dell'appalto in modo tale da eludere le soglie economiche fissate per la qualificazione delle stazioni appaltanti;
- può non essere data attuazione alla rotazione dei soggetti affidatari, al di fuori dei casi di cui all'articolo 49, comma 5, del Codice, disattendendo la regola generale dei "due successivi affidamenti";

- per quanto riguarda il c.d. “appalto integrato”, consentito per tutte le opere ad eccezione della manutenzione ordinaria, si potrebbero avere proposte progettuali elaborate più per il conseguimento degli esclusivi benefici e/o guadagni dell’impresa piuttosto che per il soddisfacimento dei bisogni collettivi, tali da poter determinare modifiche/varianti, sia in sede di redazione del progetto esecutivo sia nella successiva fase realizzativa, con conseguenti maggiori costi e tempi di realizzazione;
- è possibile il rischio di situazioni di conflitto di interessi con particolare riferimento alla figura del RUP e del personale di supporto;

AR5e2 Nella fase di esecuzione:

- si potrebbero osservare comportamenti corruttivi ricorrendo alle modifiche e alle varianti di contratti per conseguire maggiori guadagni, a danno anche della qualità della prestazione resa, in assenza dei controlli previsti dal nuovo Codice e dei vincoli imposti dalla disciplina di settore;
- è possibile il rischio connesso all’omissione di controlli in sede esecutiva da parte del RUP, del DL o del DEC sul corretto svolgimento delle prestazioni contrattuali per favorire l’impresa esecutrice.

Possibili misure

Le possibili misure riguardano un aspetto abbastanza controverso, quello dei controlli, su cui si è già esposta la problematica. Occorre evidenziare che il PNRR non ha inciso sulla organizzazione della AdSP che già per sua natura operava con fondi, propri, nazionali ed europei, di rilevanti importi. È vero che le nuove normative hanno semplificato alcune procedure, ma è altrettanto vero che dai controlli effettuati del RPCT i fondi PNRR e PNC seguono la strada degli affidamenti classici con procedure di gara aperte e con il sistema di controlli ed esecuzione già utilizzato per attività analoghe.

Tipologie delle misure:

- AR5m1** misure di trasparenza (ad es. tracciabilità informatica degli atti, aggiornamento degli elenchi degli operatori economici da invitare nelle procedure negoziate, puntuale esplicitazione nelle determine a contrarre delle motivazioni della procedura di affidamento);
- AR5m2** misure di controllo (ad es. verifiche interne, monitoraggio dei tempi procedurali, con particolare riferimento agli appalti finanziati con i fondi del PNRR);
- AR5m3** misure di semplificazione;
- AR5m4** utilizzo di check list per diverse tipologie di affidamento. Si tratta di strumenti operativi che consentono in primis un’attività di autocontrollo di primo livello da parte dei soggetti chiamati a redigere la documentazione della procedura di affidamento, al fine di supportare la compilazione “guidata” degli atti e la loro conformità alla normativa comunitaria e nazionale; nonché un successivo controllo/supervisione dei medesimi atti da parte di soggetti diversi (ufficio contratti, RPCT, controlli interni, ecc.);



AR5m5 Utilizzo della specifica regolamentazione riguardante le dichiarazioni di assenza di conflitto di interesse, incompatibilità ed inconferibilità di tutto il personale interessato al sistema dei contratti pubblici;

VALUTAZIONE DEL RISCHIO PRESSO L'AUTORITÀ DI SISTEMA PORTUALE DEL MARE DI SARDEGNA.

Analisi dei fattori abilitanti

Per l'ANAC l'analisi è essenziale al fine di comprendere i fattori abilitanti degli eventi corruttivi, ossia "i fattori di contesto che agevolano il verificarsi di comportamenti o fatti di corruzione".

L'analisi di questi fattori consente di individuare le misure specifiche di trattamento più efficaci, ossia le azioni di risposta più appropriate e indicate per prevenire i rischi.

I fattori abilitanti possono essere, per ogni rischio, molteplici e combinarsi tra loro. Esempi di fattori abilitanti del rischio corruttivo per il PNA 2019 sono:

- la mancanza di misure di trattamento del rischio e/o controlli: in fase di analisi andrà verificato se presso l'amministrazione siano già stati predisposti – ma soprattutto efficacemente attuati – strumenti di controllo relativi agli eventi rischiosi;
- la mancanza di trasparenza o eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento;
- l'esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto;
- la scarsa responsabilizzazione interna;
- l'inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi;
- l'inadeguata diffusione della cultura della legalità;
- la mancata attuazione del principio di distinzione tra politica e amministrazione.

La metodologia di valutazione del rischio che si propone, si basa, per i processi individuati, sulle indicazioni contenute nella norma ISO 31000 "*Gestione del rischio - Principi e linee guida*" e nelle "*Le linee guida per la valutazione del rischio di corruzione*" elaborate all'interno dell'iniziativa delle Nazioni Unite denominata "Patto mondiale delle Nazioni Unite" (Global Compact).

Ai fini della valutazione del rischio, per ogni processo vengono incrociati due indicatori composti (ognuno dei quali composto da più variabili) rispettivamente per la dimensione della probabilità e dell'impatto:

- la probabilità consente di valutare quanto è probabile che l'evento rischioso accada in futuro;
- l'impatto valuta l'effetto qualora il rischio si verifichi, ovvero l'ammontare del danno conseguente al verificarsi di un determinato evento rischioso.

Per ciascuno dei due indicatori (impatto e probabilità), si è quindi proceduto ad individuare un set di variabili significative, caratterizzate da un nesso di causalità tra l'evento rischioso e il relativo accadimento.

Questa metodologia e le relative variabili sono state predisposte dal tavolo sull'Anticorruzione aperto da Assoport, già nel 2019, che sta ancora procedendo con i propri lavori.

Al fine di rendere applicabile la metodologia proposta, si è proceduto secondo le seguenti fasi:

- A. **valutazione** dei 94 “Processi” individuati con le rispettive e dettagliate “attività” che sono riportate nella mappatura dei processi, diventati 98 a seguito delle integrazioni pervenute e delle modifiche 2023;
- B. **misurazione** del valore di ciascuna delle variabili proposte (probabilità ed impatto), sia attraverso l'utilizzo di dati oggettivi (dati giudiziari, valutazioni organi di controllo, informazioni di qualsiasi natura in possesso del personale), sia attraverso la misurazione di dati di natura soggettiva, rilevati attraverso valutazioni espresse dai responsabili dei singoli processi mediante l'utilizzo di una scala di misura uniforme di tipo ordinale articolata in Alto, Medio e Basso.
- C. **sintesi per processo** dei valori delle variabili rilevati nella fase precedente da parte di ciascuna unità organizzativa che opera sul processo stesso, attraverso l'impiego di un indice di posizione, la moda, ovvero, il valore che si presenta con maggiore frequenza. Nel caso in cui due valori si dovessero presentare con la stessa frequenza si è preferito e il più alto fra i due. Inoltre, per la parte relativa all'affidamento di lavori servizi e forniture, si sono “ponderati” i risultati dando maggior peso ai valori delle Aree Dirigenziali “specializzate” che spesso attribuivano valori di rischio più elevati.

Come accennato le valutazioni svolte in sede di predisposizione del PTPCT 2021-2023 e gli approfondimenti svolti nel “tavolo anticorruzione” di Assoport hanno condotto all'elaborazione di una modalità di valutazione del livello del rischio, operato su tabelle (oggetto di comparazione con esperienze maturate da altri enti) riferibili alle esigenze delle AdSP.

Tali tabelle ci danno degli “indicatori di probabilità” e “indicatori di impatto” fondamentali per stabilire i vari livelli di rischio associando alla singola variabile la relativa descrizione.

INDICATORE DI PROBABILITA'			
N.	Variabile	Livello	Descrizione
P1	Discrezionalità: esprime il grado di autonomia nelle attività svolte o negli atti prodotti; esprime l'entità del rischio in conseguenza delle responsabilità attribuite con riferimento ai procedimenti assegnati	ALTO	Ampia discrezionalità relativa sia alla definizione di obiettivi operativi che nella gestione dei procedimenti amministrativi di competenza.
		MEDIO	Apprezzabile discrezionalità relativa sia alla definizione di obiettivi operativi che nella gestione dei procedimenti amministrativi di competenza
		BASSO	Modesta discrezionalità sia in termini di definizione degli obiettivi che nella gestione dei procedimenti amministrativi di competenza

P2	<p>Rilevanza degli interessi "esterni" quantificati in termini di entità del beneficio economico e non, ottenibile dai soggetti destinatari del processo</p>	ALTO	Il processo dà luogo a consistenti benefici economici o di altra natura per i destinatari
		MEDIO	Il processo dà luogo a modesti benefici economici o di altra natura per i destinatari
		BASSO	Il processo dà luogo a benefici economici o di altra natura per i destinatari con impatto scarso o irrilevante
P3	<p>Livello di opacità del processo, misurato attraverso solleciti scritti da parte del RPCT per la pubblicazione dei dati, le richieste di accesso civico "semplice" e/o "generalizzato", gli eventuali rilievi da parte dell'OIV in sede di attestazione annuale del rispetto degli obblighi di trasparenza</p>	ALTO	Il processo è stato oggetto nell'ultimo anno di solleciti da parte del RPCT per la pubblicazione dei dati, richieste di accesso civico "semplice" e/o "generalizzato", e/o rilievi da parte dell'OIV in sede di attestazione annuale del rispetto degli obblighi di trasparenza
		MEDIO	Il processo è stato oggetto negli ultimi tre anni di solleciti da parte del RPCT per la pubblicazione dei dati, richieste di accesso civico "semplice" e/o "generalizzato", e/o rilievi da parte dell'OIV in sede di attestazione annuale del rispetto degli obblighi di trasparenza
		BASSO	Il processo non è stato oggetto negli ultimi tre anni di solleciti da parte del RPCT per la pubblicazione dei dati, richieste di accesso civico "semplice" e/o "generalizzato", nei rilievi da parte dell'OIV in sede di attestazione annuale del rispetto degli obblighi di trasparenza

P4	<p>Presenza di “eventi sentinella” per il processo, ovvero procedimenti avviati dall'autorità giudiziaria o contabile o ricorsi amministrativi nei confronti dell'Ente o procedimenti disciplinari avviati nei confronti dei dipendenti impiegati sul processo o in esame</p>	ALTO	Un procedimento avviato dall'autorità giudiziaria o contabile o amministrativa e/o un procedimento disciplinare avviato nei confronti di un dipendente impiegato sul processo o in esame, concluso con una sanzione indipendentemente dalla conclusione dello stesso, nell'ultimo anno
		MEDIO	Un procedimento avviato dall'autorità giudiziaria o contabile o amministrativa e/o un procedimento disciplinare avviato nei confronti di un dipendente impiegato sul processo o in esame, indipendentemente dalla conclusione dello stesso, negli ultimi tre anni
		BASSO	Nessun procedimento avviato dall'autorità giudiziaria o contabile o amministrativa nei confronti dell'Ente e nessun procedimento disciplinare nei confronti dei dipendenti impiegati sul processo o in esame, negli ultimi tre anni
P5	<p>Livello di attuazione delle misure di prevenzione sia generali sia specifiche previste dal PIPCT per il processo/attività, desunte dai monitoraggi effettuati dai responsabili</p>	ALTO	Il responsabile ha effettuato il monitoraggio con consistente ritardo, non fornendo elementi a supporto dello stato di attuazione delle misure dichiarate e trasmettendo in ritardo le integrazioni richieste
		MEDIO	Il responsabile ha effettuato il monitoraggio puntualmente o con lieve ritardo, non fornendo elementi a supporto dello stato di attuazione delle misure dichiarate, ma trasmettendo nei termini le integrazioni richieste
		BASSO	Il responsabile ha effettuato il monitoraggio puntualmente, dimostrando in maniera esaustiva attraverso documenti e informazioni circostanziate l'attuazione delle misure
P6	<p>Segnalazioni, reclami pervenuti con riferimento al processo in oggetto, intese come qualsiasi informazione pervenuta avente ad oggetto episodi di abuso, illecito, mancato rispetto delle procedure, condotta non etica, corruzione vera e propria, cattiva gestione, scarsa qualità del servizio</p>	ALTO	Segnalazioni in ordine a casi di abuso, mancato rispetto delle procedure, condotta non etica, pervenuti nel corso degli ultimi tre anni
		MEDIO	Segnalazioni in ordine a casi di cattiva gestione e scarsa qualità del servizio, pervenuti nel corso degli ultimi tre anni
		BASSO	Nessuna segnalazione e/o reclamo

P7	Presenza di gravi rilievi a seguito dei controlli interni di regolarità amministrativa tali da richiedere annullamento in autotutela, revoca di provvedimenti adottati, ecc.	ALTO	Presenza di gravi rilievi tali da richiedere annullamento in autotutela o revoca dei provvedimenti interessati negli ultimi tre anni
		MEDIO	Presenza di rilievi tali da richiedere l'integrazione dei provvedimenti adottati
		BASSO	Nessun rilievo o rilievi di natura formale negli ultimi tre anni
P8	Capacità dell'Ente di far fronte alle proprie carenze organizzative nei ruoli di responsabilità (Dirigenti, PO) attraverso l'acquisizione delle corrispondenti figure apicali anziché l'affidamento di interim	ALTO	Utilizzo frequente dell'interim per lunghi periodi di tempo, ritardato o mancato espletamento delle procedure per ricoprire i ruoli apicali rimasti vacanti
		MEDIO	Utilizzo dell'interim per lunghi periodi di tempo, ritardato espletamento delle procedure per ricoprire i ruoli apicali rimasti vacanti
		BASSO	Nessun interim o utilizzo della fattispecie per il periodo strettamente necessario alla selezione del personale per ricoprire i ruoli apicali rimasti vacanti

Con riferimento all'indicatore di impatto, sono state individuate quattro variabili ciascuna delle quali può assumere un valore Alto, Medio, Basso, in accordo con la corrispondente descrizione:

INDICATORE DI IMPATTO			
N.	Variabile	Livello	Descrizione
II	Impatto sull'immagine dell'Ente misurato attraverso il numero di articoli di giornale pubblicati sulla stampa locale o nazionale o dal numero di servizi radio-televisivi trasmessi, che hanno riguardato episodi di cattiva amministrazione, scarsa qualità dei servizi o corruzione	ALTO	Un articolo e/o servizio negli ultimi tre anni riguardante episodi di cattiva amministrazione, scarsa qualità dei servizi o corruzione
		MEDIO	Un articolo e/o servizio negli ultimi cinque anni riguardante episodi di cattiva amministrazione, scarsa qualità dei servizi o corruzione
		BASSO	Nessun articolo e/o servizio negli ultimi cinque anni riguardante episodi di cattiva amministrazione, scarsa qualità dei servizi o corruzione
I2	Impatto in termini di contenzioso , inteso come i costi economici e/o organizzativi sostenuti per il trattamento del contenzioso dall'Amministrazione	ALTO	Il verificarsi dell'evento o degli eventi rischiosi potrebbe generare un contenzioso o molteplici contenziosi che impegnerebbero l'Ente in maniera consistente sia dal punto di vista economico sia organizzativo
		MEDIO	Il verificarsi dell'evento o degli eventi rischiosi potrebbe generare un contenzioso o molteplici contenziosi che impegnerebbero l'Ente sia dal punto di vista economico sia organizzativo
		BASSO	Il contenzioso generato a seguito del verificarsi dell'evento o degli eventi rischiosi è di poco conto o nullo

I3	<p>Impatto organizzativo e/o sulla continuità del servizio, inteso come l'effetto che il verificarsi di uno o più eventi rischiosi inerenti il processo può comportare nel normale svolgimento delle attività dell'Ente</p>	ALTO	Interruzione del servizio totale o parziale ovvero aggravio per gli altri dipendenti dell'Ente
		MEDIO	Limitata funzionalità del servizio cui far fronte attraverso altri dipendenti dell'Ente o risorse esterne
		BASSO	Nessuno o scarso impatto organizzativo e/o sulla continuità del servizio
I4	<p>Danno generato a seguito di irregolarità riscontrate da organismi interni di controllo (controlli interni, controllo di gestione, audit) o autorità esterne (Corte dei Conti, Autorità Giudiziaria, Autorità Amministrativa)</p>	ALTO	Il verificarsi dell'evento o degli eventi rischiosi, comporta costi in termini di sanzioni che potrebbero essere addebitate all'Ente molto rilevanti
		MEDIO	Il verificarsi dell'evento o degli eventi rischiosi, comporta costi in termini di sanzioni che potrebbero essere addebitate all'Ente sostenibili
		BASSO	Il verificarsi dell'evento o degli eventi rischiosi, comporta costi in termini di sanzioni che potrebbero essere addebitate all'Ente trascurabili o nulli

La tabella che segue riepiloga i valori raccolti per i due indicatori di cui sopra:

Probabilità								Probabilità	Impatto				Impatto	Livello di rischio
P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8		I1	I2	I3	I4		

Dopo aver quindi attribuito i valori alle singole variabili degli indicatori di impatto e probabilità, seguendo gli schemi proposti dalle precedenti tabelle e aver proceduto alla elaborazione del loro valore sintetico di ciascun indicatore, come specificato in precedenza, si è proceduto all'identificazione del livello di rischio di ciascun processo, attraverso la combinazione logica dei due fattori, secondo i criteri indicati nella tabella seguente:

Combinazioni valutazioni PROBABILITÀ - IMPATTO		LIVELLO DI RISCHIO
PROBABILITÀ'	IMPATTO	
Alto	Alto	Rischio alto
Alto	Medio	Rischio critico
Medio	Alto	
Alto	Basso	Rischio medio
Medio	Medio	
Basso	Alto	
Medio	Basso	Rischio basso
Basso	Medio	
Basso	Basso	Rischio minimo

L'analisi della tabella così predisposta ha evidenziato, relativamente alla voce "Acquisto di beni e servizi necessari al funzionamento dell'Ufficio Marketing" delle valutazioni di rischio che apparivano eccessive, probabilmente per mero errore, sono state riportate, quindi, allo stato di quanto conosciuto dall'Ufficio del RPCT.

Procedendo alla valutazione della probabilità e del rischio per processi di competenza di ciascuna Area (28 sugli appalti per tutti oltre ai singoli processi di competenza secondo la mappatura 2020) si è predisposto il Registro dei rischi che è stato completato, con una successiva elaborazione, attraverso la "Ponderazione" ed il "Trattamento" del rischio, che è avvenuta durante la predisposizione della presente Sottosezione nel 2023 ed è stata riproposta alla Struttura in fase di pubblicazione della bozza del PIAO.

FOCUS TEMATICI

Documenti tematici di approfondimento previsti dal PIAO da condividere durante il 2025 con eventuali aggiornamenti.

Le tematiche di approfondimento per il 2025 sono le seguenti:

- Incompatibilità, inconferibilità e conflitto di interessi;
- Pantouflage
- Antiriciclaggio in generale
- Antiriciclaggio - Titolare effettivo
- Trasparenza contratti pubblici
- Controlli e obblighi di pubblicazione 2025 da parte degli OIV
 - Tema da approfondire nel 2025 con nuova Deliberazione ANAC

I focus, tematici per l'anno 2025, oltre a riguardare tutti gli eventuali atti rilasciati nel 2025 da ANAC e che vanno ad incidere direttamente sul presente Piano, riguarderanno l'attuazione del PIAO 2025-2027.

Il presente PIAO presenta, per ogni tematica, suggerimenti e modalità di attuazione. Si tratta di comportamenti cogenti che debbono essere attuati durante la vigenza del Piano.

Il Compito lasciato ai FOCUS, per l'anno 2025, è quello di affrontare, con una semplice news tematica, un particolare argomento, già trattato e regolamentato dal PIAO, che sarà oggetto di approfondimento con il necessario schema di attuazione. Ricordando, nel contempo, che il PIAO non è un documento che viene dimenticato dopo la sua approvazione ma un programma di attività ben definito che deve essere attuato.



**PIANO INTEGRATO
DI ATTIVITÀ ED ORGANIZZAZIONE
PIAO 2025–2027**