



Autorità di Sistema Portuale
del Mare Adriatico Settentrionale
Porti di Venezia e Chioggia



**PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI
DEL PERSONALE
2025-2027**



Premessa

Il Piano Triennale dei Fabbisogni di personale rappresenta per l'Ente il quadro generale delle esigenze di personale nel triennio di riferimento, allo scopo di ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e perseguire gli obiettivi di performance organizzativa, efficienza, qualità dei servizi ai cittadini e di assicurare il rispetto degli obiettivi di finanza pubblica.

Il piano deve essere coerente con l'attività di programmazione generale dell'Ente e deve svilupparsi, nel rispetto dei vincoli finanziari, parallelamente agli obiettivi che l'Ente intende raggiungere nel periodo di riferimento. Si tratta di un adempimento obbligatorio e preliminare all'avvio di tutte le procedure di reclutamento che l'ente intende attivare per garantire la piena funzionalità dei propri servizi (art. 35, comma 4, del D. Lgs. n. 165/2001) mediante l'individuazione dei profili professionali necessari per il perseguimento degli obiettivi dell'Ente.

Contesto, Finalità e obiettivi

L'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale valuta, in un'ottica di sviluppo, le potenzialità offerte dal contesto economico in cui si trova ad operare, definendo il proprio bacino di utenza attuale e potenziale, adeguando le proprie infrastrutture portuali e, soprattutto, partecipando attivamente alla pianificazione strategica e operativa del territorio di riferimento. La sua azione risponde agli strumenti di pianificazione sulla base di indirizzi, obiettivi e linee guida nazionali, europei ed internazionali.

L'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale, anche in coerenza con i propri documenti di programmazione strategica, ha come

obiettivo quello di investire nelle infrastrutture portuali come motore dello sviluppo, in misure e interventi per la riduzione delle emissioni di CO2 e di altre emissioni climalteranti provenienti da navi, operazioni su terra e in generale attività portuali, in interventi volti alla transizione energetica, quale componente fondamentale per la mitigazione degli impatti dell'attività portuale e trasportistica sull'ambiente (PNRR), in progetti volti allo sviluppo della catena logistica del GNL e dell'idrogeno, di progetti per l'elettrificazione delle banchine portuali, di iniziative volte a favorire l'uso di energie rinnovabili (es. fotovoltaico) in ambito portuale.

Per quanto riguarda le infrastrutture portuali i principali ambiti di investimento sono: accessibilità nautica, stradale e ferroviaria con interventi - sia sotto il profilo infrastrutturale e sia sotto il profilo dei servizi - volti a velocizzare i flussi di trasporto e/o favorire modalità più green; intermodalità ferroviaria, intermodalità fluvio-marittima e di quella gomma-ferro legata al traffico Ro-Ro e infrastrutture immateriali, volte ad aumentare i livelli di automazione e digitalizzazione dei processi portuali.

Anche la digitalizzazione rappresenta, insieme allo sviluppo delle infrastrutture portuali, un obiettivo fondamentale e determinante per l'Ente per migliorare radicalmente la competitività del Sistema porto, favorendo la transizione alla modalità operativa digitale, la realizzazione della interoperabilità delle banche dati e i conseguenti processi di riorganizzazione finalizzati alla realizzazione di un'amministrazione (e di un Porto) digitale e aperta, di servizi facilmente utilizzabili e di qualità, attraverso una sempre maggiore efficienza ed economicità.

In relazione a quanto sopra delineato, risulta evidente che le sfide e gli obiettivi individuati necessitano di un particolare intervento per lo sviluppo del capitale

umano che è al centro della stessa strategia di riforma e di investimento promossa dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR).

Il capitale umano non è visto solo come mezzo, bensì come finalità del processo produttivo e per questo obiettivo, una leadership veramente centrata sulla persona richiede un impegno autentico nel valorizzare e sviluppare il potenziale di ogni individuo, attraverso pratiche di gestione che bilancino equamente strategie di performance e benessere dei lavoratori, con l'obiettivo di ottimizzare la produttività e l'efficienza delle prestazioni lavorative.

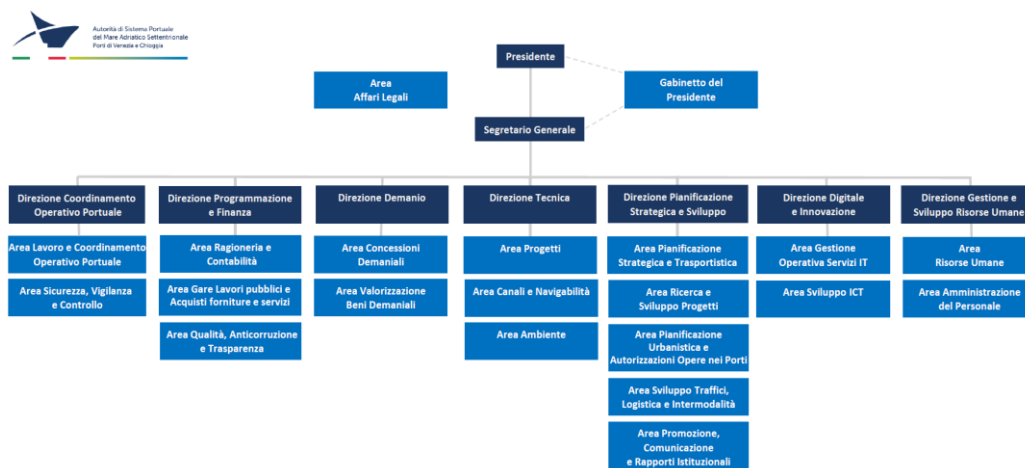
L'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale, anche a seguito della istituzione della Direzione Gestione e Sviluppo Risorse Umane, avvenuta con Decreto del Presidente n. 1234/2024, e anche a seguito di un confronto con le OO.SS., ha inteso avviare un percorso di sviluppo di una cultura organizzativa volta a promuovere il rispetto e la valorizzazione della Persona, coinvolgendo tutti i livelli dell'organizzazione, a partire dalle figure apicali che, in qualità di gestori del capitale umano, devono assumere il ruolo di catalizzatori e promotori di un profondo cambiamento culturale, di cui alla Direttiva della Funzione Pubblica *“Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti”* emanata il 14 gennaio 2025 dal Ministro per la Pubblica Amministrazione, Paolo Zangrillo, e rivolta a tutte le PA e dalla Direttiva Funzione Pubblica *“Nuove indicazioni in materia di misurazione e valutazione della performance individuale”* emanata il 28 novembre 2023 dal Ministro per la Pubblica Amministrazione, Paolo Zangrillo.

Struttura organizzativa

Nel 2024 l'Autorità ha dato corso al rafforzamento dello Staff con l'assunzione di personale qualificato in possesso di competenze e conoscenze coerenti con le strategie di sviluppo dell'Ente al fine di potenziare le strutture maggiormente

coinvolte nella gestione delle attività di sviluppo previste nel Piano Operativo Triennale, in particolare relativamente alle attività di sviluppo delle infrastrutture portuali, dell'innovazione e trasformazione digitale.

Nel dicembre 2024 è stata ridefinita la struttura organizzativa dell'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale, con l'inserimento in organigramma di una nuova Direzione, Direzione Gestione e Sviluppo Risorse Umane, di cui ai Decreti n. 1234 del 2 dicembre 2024 e n. 1240 del 17 dicembre 2024.



La Struttura funzionale si basa su sette articolazioni di linea e una di Staff, a cui sono attribuiti compiti che consentono di identificare la sua funzione e le sue responsabilità.

Le funzioni di linea, che raggruppano attività omogenee, sono guidate da Direttori con competenze specialistiche tipiche delle Strutture che presiedono e da cui dipendono altre unità (aree) che si occupano dello svolgimento operativo delle attività assegnate. Ciascun Direttore traduce la strategia aziendale in obiettivi operativi, fornisce le linee di azione, valuta le prestazioni dei collaboratori e

interagisce in una logica sistemica con le altre funzioni. Le funzioni di staff invece sono poste alle dirette dipendenze del Vertice aziendale con compiti trasversali all'organizzazione nel suo complesso.

A ciascuna articolazione di line o staff viene quindi assegnato del personale suddiviso per profilo professionale e distribuito per livello sulla base della classificazione prevista dal CCNL dei Lavoratori dei Porti.

Di seguito per ciascuna articolazione organizzativa, vengono illustrati i principali compiti:

Struttura di Staff del Presidente e del Segretario Generale

La Struttura è composta da quattro aree a supporto degli organi di direzione dell'Autorità di Sistema Portuale. Si occupa dell'assistenza e della valutazione giuridica delle questioni legali, della cura dei rapporti istituzionali e delle relazioni con i media. Cura, inoltre, le attività relative al servizio archivistico-protocollo e bibliografico nonché studi/statistiche sugli andamenti di mercato. I compiti, le responsabilità della struttura sono definiti con disposizione di servizio n. 102 del 2019 e con decreti n. 597 e n. 604 del 2021.

Direzione Coordinamento Operativo Portuale

La Direzione è formata da due aree. Si coordina con gli enti, le istituzioni e gli operatori portuali per garantire lo svolgimento delle attività portuali, individuando le modalità operative per migliorarle e aumentare la competitività del porto. Gestisce inoltre gli apparati e la rete di sorveglianza, vigilando sul rispetto delle disposizioni in materia di operazioni portuali, sicurezza e igiene del lavoro. Istruisce le istanze per le autorizzazioni di impresa portuale, per la fornitura dei servizi portuali e per l'esercizio delle attività collaterali. I compiti, le responsabilità della struttura sono definiti con disposizione di servizio n. 107 del 2019.

Direzione Programmazione e Finanza

La Direzione, composta da tre aree, si occupa della programmazione finanziaria dell'Ente, di cui redige il bilancio preventivo e consuntivo, della gestione della tesoreria e delle attività amministrativo-contabili fiscali inerenti a riscossioni e pagamenti. Monitora le società partecipate e controlla e rendiconta i finanziamenti provenienti da enti esterni. Cura l'attività amministrativa relativa alle gare lavori pubblici, servizi e forniture e le procedure di affidamento mediante MEPA e CONSIP, nonché gli adempimenti collegati all'Anticorruzione, Trasparenza e Qualità. Cura le attività relative agli adempimenti in materia fiscale, nonché gli adempimenti in merito all'assistenza fiscale dei dipendenti per la compilazione dei modelli 730. I compiti, le responsabilità della struttura sono definiti con disposizione di servizio n. 105 del 2019.

Direzione Pianificazione Strategica e Sviluppo

La Direzione, formata da cinque aree, si occupa della ricerca di nuove opportunità di sviluppo portuale e, in coordinamento con le direzioni dell'Ente, delinea i piani di sviluppo strategico del Porto di Venezia. Studia l'ottimizzazione dei flussi e delle modalità di trasporto che interessano l'infrastruttura portuale e cura la ricerca di finanziamenti (europei, nazionali e regionali) per la realizzazione di progetti di interesse portuale. Cura l'iter istruttorio relativo al rilascio delle autorizzazioni delle opere nei porti, lo sviluppo dei traffici, della logistica e dell'Intermodalità. Si occupa inoltre degli aspetti relativi alla promozione, alla comunicazione ed ai rapporti istituzionali dell'Ente. I compiti, le responsabilità della struttura sono definiti con disposizione di servizio n. 103 del 2019.

Direzione Gestione e Sviluppo Risorse Umane

La Struttura è composta da due aree, si occupa della gestione e sviluppo delle risorse umane in termini di organizzazione, competenze, formazione,

performance, comunicazione interna, welfare e benessere organizzativo nonché dell'attività legata all'amministrazione contabile del personale, dalla gestione delle presenze all'elaborazione delle buste paga, agli adempimenti fiscali e previdenziali e alla gestione delle pratiche pensionistiche. I compiti, le responsabilità della struttura sono definiti dalla Disposizione di servizio n. 102 del 2019.

Direzione Digitale e Innovazione

La Direzione, formata da due aree, si occupa delle attività relative alla gestione e dello sviluppo ICT, nonché delle attività relative alla gestione delle risorse IT, alla manutenzione e aggiornamento dei componenti hardware e software dei sistemi IT interni, al fine di garantire l'operatività degli applicativi messi in produzione e consentire adeguate economie, massima interoperabilità, semplificazione ed efficienza. Cura, inoltre, la gestione operativa e sistemistica delle infrastrutture, degli applicativi e delle piattaforme IT interne, al fine di garantire business continuity, il disaster recovery ed i back up dei dati dell'Ente. I compiti, le responsabilità della struttura sono definiti dalla Disposizione di servizio n. 102 del 2019.

Direzione Demanio

La Direzione, formata da due aree, cura le istruttorie per il rilascio in concessione dei beni demaniali e le procedure tecniche e amministrative per la verifica e valutazione dei progetti relativi a opere, impianti e manufatti da realizzare nei beni demaniali dati in concessione. I compiti, le responsabilità della struttura sono definiti con disposizione di servizio n. 104 del 2019.

Direzione Tecnica

La Direzione è composta da tre aree. Si occupa della realizzazione di opere infrastrutturali portuali e della manutenzione ordinaria e straordinaria di strade, reti ferroviarie, banchine, canali di navigazione portuale. Gestisce le

questioni di impatto ambientale inerenti alle attività portuali. I compiti, le responsabilità della struttura sono definiti con disposizione di servizio n. 106 del 2019.

Pianta Organica

L’Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale, a seguito di un’analisi della struttura organizzativa vigente in termini di competenze, risorse e funzioni e dei fabbisogni individuati dal personale dirigente preposto alle rispettive Strutture organizzative - in conformità a quanto stabilito dalla Direttiva della Funzione Pubblica 2023 che stabilisce che *“è proprio al dirigente che spetta la responsabilità della valorizzazione del capitale umano che gli è assegnato, in quanto ha un ruolo cruciale nel processo di trasformazione che sta coinvolgendo anche le Amministrazioni centrali e territoriali”* e con l’obiettivo di rispondere in modo adeguato alle nuove sfide del mercato, ha adottato la seguente pianta organica con delibera n. 2 del Comitato di Gestione nella seduta del 21 marzo 2025. Di seguito sono riportate la composizione e la consistenza effettiva del personale dipendente:

Livello	Proposta nuova PO	Consistenza effettiva del personale
Dirigenti	6*	5*
Quadri A	18	13
Quadri B	13	13
Impiegato 1° liv.	30	24
Impiegato 2° liv.	18	21
Impiegato 3° liv.	14	14
Impiegato 4° liv.	4	7
Totale	103*	97

*Segretario Generale escluso

Fabbisogno del Personale

Tenuto conto che, ad oggi, l’Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale risulta caratterizzata da un età media dei dipendenti pari a anni 47 e da di un’anzianità media di servizio pari ad anni 13, la modifica della pianta organica adottata permette di rafforzare le Strutture dell’Ente con l’assegnazione di personale qualificato attraverso anche progressioni interne di carriera - già in possesso di competenze e conoscenze coerenti con le strategie di sviluppo dell’Ente - impegnato in questi anni anche nelle attività delle due Strutture commissariali, Commissario Crociere Venezia e Commissario Montesyndial e nei progetti PNRR. Nello specifico tale misura coinvolgerà il 23% del personale dipendente nei diversi livelli di inquadramento, come di seguito indicato:

- n. cinque posizioni di QA nei settori strategici, quali pianificazione portuale, accessibilità nautica e ferroviaria, semplificazione amministrativa, gestione demaniale e della governance della Struttura tecnico operativa, anche nei settori giuridico-amministrativi;
- n. tre posizioni di QB nelle funzioni istituzionali, quali promozione del sistema portuale, affidamenti opere pubbliche e gestione economico-finanziaria;
- n. otto posizioni di funzionario di I livello nell’ambito del coordinamento operativo portuale (security e lavoro e operazioni portuali), della valorizzazione demaniale e della gestione giuridico-amministrativa - a supporto dei Vertici - e contabile;
- n. cinque posizioni di impiegato di II livello negli ambiti amministrativi, contabile, di supporto alla pianificazione strategica e al processo di digitalizzazione;

- n. tre posizioni di impiegato di III livello nell'ambito delle attività amministrativo-contabile e della gestione delle risorse umane.

Tale misura organizzativa si colloca all'interno di un percorso diretto ad investire nello **sviluppo del Capitale Umano**, stimolando i dipendenti ad incrementare le proprie competenze, a raggiungere nuovi traguardi e a consolidare il ruolo di ciascuna risorsa nel proprio ambito di competenza, sulla base di criteri quali-quantitativi di seguito delineati:

- acquisizione di nuove competenze tecniche in riferimento a nuovi progetti e opere che hanno visto l'Ente impegnato in questi anni;
- acquisizione e sviluppo di competenze manageriali e soft skill funzionali ad una gestione di qualità;
- acquisizione di autonomia e responsabilità;
- acquisizione dell'esperienza lavorativa, l'anzianità di servizio è un elemento da valorizzare anche nella prospettiva intergenerazionale in quanto i senior hanno un importante ruolo nel trasferimento delle conoscenze/esperienze alle nuove generazioni che entrano a far parte dell'organizzazione, anche attraverso la creazione di figure come coach e mentor.

Si tratta di un processo evolutivo che già con il D.Lgs. 169/2016 l'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale ha avviato e che ha modificato le competenze dell'Ente e, di conseguenza, l'approccio gestionale e strategico adottato introducendo nuovi compiti, attività, azioni e obiettivi. di anzianità, competenza ed esperienza professionale maturati.

L'Ente si riserva di avviare inoltre iter selettivi per la copertura di posti vacanti nel rispetto della pianta organica.

Copertura finanziaria

Per l'anno corrente vi è la necessaria copertura finanziaria, tale aggiornamento della pianta organica non comporta infatti alcuna variazione al Bilancio di previsione 2025, né per le annualità successive, anzi determina una economia di spesa.