



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

**PIANO INTEGRATO
DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE (PIAO)
2026-2028**

ANNO 2026

Art. 6, comma 6, del D.L. n. 80/2021, convertito dalla

Legge 6 agosto 2021, n. 113



Venezia, luglio 2026

Presidente

Matteo Gasparato

Segretario Generale

Roberto Mantovanelli

Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza

Matteo Baldan

Organismo Indipendente di Valutazione

Elisabetta Cattini

Indice

PREMESSA	6
1. SCHEDA ANAGRAFICA ADSP MAS.....	9
2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE.....	12
2.1 Valore pubblico	12
Inquadramento geologico e idrogeologico – sezione di Marghera	25
Lo Studio Idrogeologico relativo alla Macroisola Portuale di Porto Marghera	26
2.2 Performance.....	37
2.3 Rischi corruttivi e trasparenza.....	38
2.3.1 Elementi di riferimento	38
2.3.1.1 I soggetti coinvolti	38
2.3.1.2 Obiettivi strategici dell’Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale relativi al Sistema di Gestione di Prevenzione della Corruzione.....	41
2.3.1.3 Il processo di approvazione del Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e Trasparenza.....	48
2.3.1.4 Esito monitoraggio precedente piano	48
2.3.2 Il contesto Esterno ed Interno	49
2.3.2.1 Il contesto Esterno	49
2.3.2.2 Il contesto interno: organizzazione.....	49
2.3.2.3 Mappatura dei processi, valutazione e trattamento dei rischi.....	50
2.3.2.4 Le aree a rischio	50
2.3.2.5 Valutazione del rischio	51
2.3.2.6 Trattamento del rischio.....	53
2.3.2.7 Monitoraggio e riesame	54
2.3.3 Misure generali di prevenzione	55
2.3.3.1 Conflitto interessi.....	55
2.3.3.2 Codice comportamento	58
2.3.3.3 Rotazione del personale.....	58
2.3.3.4 Autorizzazione svolgimento incarichi extraistituzionali	61
2.3.3.5 Incompatibilità successiva – post employment – pantouflage.....	62
2.3.3.6 Inconferibilità e incompatibilità	63

2.3.3.7 Azioni in caso di condanna penale e per delitti contro le pp.aa. per determinate figure	65
2.3.3.8 Tutela whistleblower (segnalante).....	66
2.3.3.9 Formazione sui temi dell'etica, legalità e specifica.....	66
2.3.3.10 Monitoraggio dei tempi procedurali.....	67
2.3.3.11 Adozione protocollo intesa per il corretto impiego delle risorse PNRR.....	67
2.3.3.12 Sensibilizzazione e rapporto con la società civile	68
2.3.3.13 Le misure ulteriori - Regolamenti degli organi collegiali	69
2.3.4 Misure in materia di trasparenza	70
2.3.4.1 Premessa	70
2.3.4.2 Attuazione obblighi trasparenza	70
2.3.4.3 Accesso civico.....	71
3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO.....	78
3.1 Struttura organizzativa	78
3.1.1 Struttura Tecnica di Presidenza	79
(*) In distacco	79
3.1.2 Struttura di Staff del Segretario Generale	79
3.1.3 Direzione Amministrazione, Finanza e Servizi Generali.....	80
3.1.4 Direzione Pianificazione e Sviluppo	81
3.1.5 Direzione Demanio e Lavoro Portuale	81
3.1.6 Direzione Tecnica	82
3.1.7 Ufficio Amministrativo decentrato di Chioggia.....	82
3.1.8 Dati organizzativi.....	83
3.1.9 Procedure selettive	83
3.1.10 Trattamento economico e normativo del personale dipendente ...	85
3.2 Piano Triennale dei fabbisogni del personale	95
3.3.1 Fabbisogno del Personale	96
3.3.3 Formazione.....	96
3.3 Organizzazione del lavoro agile.....	98
3.4 Parità di genere	100
3.4.1 Piano Azioni Positive	101
3.5 Azioni future e People Strategy	102
3.6 Società Partecipate	104

3.7 Strutture Commissariali	108
4. MONITORAGGIO	110
4.1 Monitoraggio sugli obiettivi strategici per creare valore pubblico e sul raggiungimento delle performance	110
4.2 Monitoraggio sull'attuazione delle misure anticorruzione.....	111
4.3 Monitoraggio sull'organizzazione e capitale umano	111
ALLEGATI	114

PREMESSA

L'articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113 ha previsto che le pubbliche amministrazioni con più di cinquanta dipendenti, con esclusione delle scuole di ogni ordine e grado e delle istituzioni educative, adottino ogni anno il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO). Tale Piano è volto alla semplificazione dei documenti di programmazione delle pubbliche amministrazioni e ha l'obiettivo di assorbire, razionalizzandone la disciplina in un'ottica di massima semplificazione, molti degli atti di pianificazione cui è tenuta l'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale.

Il Piano ha durata triennale e aggiornamento annuale, ha l'obiettivo di assorbire, razionalizzandoli in un'ottica di massima semplificazione, molti degli atti di pianificazione cui sono tenute le amministrazioni; in particolare confluiscono nel nuovo piano:

- il piano delle performance;
- il piano della prevenzione della corruzione e della trasparenza;
- l'organizzazione del lavoro agile;
- il piano dei fabbisogni del personale e la programmazione dei fabbisogni formativi.

Il PIAO è uno strumento di programmazione integrata della salute organizzativa e professionale, degli obiettivi operativi e relative performance, delle misure di gestione dei rischi e relativi indicatori funzionali alle strategie triennali per la creazione di Valore Pubblico.

Tenuto conto delle indicazioni normative e delle relative Linee Guida, l'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale ha provveduto ad elaborare per l'anno 2025 il presente documento che si articola nelle seguenti sezioni e sottosezioni:

SEZIONE 1 - SCHEDA ANAGRAFICA ADSP MAS nella quale sono riportati i dati identificativi dell'Ente.

SEZIONE 2 - VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE in cui sono ricomprese le sottosezioni di Valore Pubblico, Performance e Anticorruzione.

Nella sottosezione Valore Pubblico l'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale (di seguito AdSP MAS) definisce i risultati attesi in termini di obiettivi generali e specifici, programmati in coerenza con i documenti di programmazione finanziaria adottati, le modalità e le azioni finalizzate, nel periodo di riferimento, a

realizzare la piena accessibilità, fisica e digitale, alle amministrazioni da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità, nonché l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare, secondo le misure previste dall'Agenda Semplificazione e, per gli enti interessati dall'Agenda Digitale, secondo gli obiettivi di digitalizzazione ivi previsti. L'Ente, inoltre, esplicita come una selezione delle politiche si traduce in termini di obiettivi di Valore Pubblico (*outcome*/impatti), anche con riferimento alle misure di benessere equo e sostenibile (*Sustainable Development Goals* dell'Agenda ONU 2030; indicatori di Benessere Equo e Sostenibile elaborati da ISTAT e CNEL). Si tratta, dunque, di una descrizione, in coerenza con i documenti di programmazione economica e finanziaria, delle strategie per la creazione di Valore Pubblico e i relativi indicatori di impatto.

La sottosezione Performance viene predisposta secondo le logiche di performance management, di cui al Capo II del decreto legislativo n. 150 del 2009 e secondo le Linee Guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica. È finalizzata, in particolare, alla programmazione degli obiettivi e degli indicatori di performance di efficienza e di efficacia i cui esiti dovranno essere rendicontati nella relazione di cui all'articolo 10, comma 1, lettera b), del predetto decreto legislativo.

Infine la sottosezione Anticorruzione è predisposta dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) sulla base degli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza definiti dall'organo di indirizzo, ai sensi della legge n. 190 del 2012 e vengono formulati in una logica di integrazione con quelli specifici programmati in modo funzionale alle strategie di creazione di valore. Gli elementi essenziali della sottosezione, volti a individuare e a contenere rischi corruttivi, sono quelli indicati nel Piano nazionale anticorruzione (PNA) e negli atti di regolazione generali adottati dall'ANAC ai sensi della legge n. 190 del 2012 e del decreto legislativo n. 33 del 2013.

SEZIONE 3 - ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO è ripartita nelle seguenti sottosezioni di programmazione:

- **Struttura organizzativa:** in questa sottosezione vengono illustrati il modello organizzativo adottato dall'Ente, l'organigramma, i livelli di responsabilità organizzativa, l'ampiezza media delle unità organizzative in termini di numero di dipendenti in servizio e gli interventi e le azioni necessarie programmate;
- **Organizzazione del lavoro agile:** in questa sottosezione sono indicati la strategia e gli obiettivi legati allo sviluppo di modelli innovativi di organizzazione del lavoro anche da remoto
- **Piano triennale dei fabbisogni di personale:** in questa sottosezione vengono rappresentate la consistenza del personale al 31 dicembre dell'anno precedente a quello di adozione del Piano, la programmazione strategica delle risorse umane, gli obiettivi di trasformazione dell'allocazione delle risorse e, in generale, la formazione del personale e le strategie di copertura del fabbisogno.

SEZIONE 4 – MONITORAGGIO in cui vengono indicati gli strumenti e le modalità di monitoraggio delle sezioni precedenti e i relativi soggetti responsabili.

Il monitoraggio delle sottosezioni “Valore pubblico” e “Performance”, avverrà in ogni caso secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo n. 150 del 2009 mentre il monitoraggio della sezione “Rischi corruttivi e trasparenza”, secondo le indicazioni di ANAC.

In relazione alla Sezione “Organizzazione e capitale umano” il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance sarà effettuato dall’Organismo Indipendente di Valutazione di AdSP MAS, dott.ssa Elisabetta Cattini.

1.

SCHEDA ANAGRAFICA ADSP MAS

Denominazione	Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale
Indirizzo	Santa Marta, Fabbricato 13 30123 Venezia, VE Tel: 041 5334111 Fax: +39 0415334254
Codice Fiscale/P.IVA	00184980274
Codice ATECO	522209
Posta Elettronica Certificata (PEC)	autoritaportuale.venezia@legalmail.it
Sito web	http://www.port.venice.it
Email	adspmas@port.venice.it

L'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale dei Porti di Venezia e Chioggia (AdSP MAS) è un ente pubblico non economico di rilevanza nazionale a ordinamento speciale, dotato di autonomia amministrativa, organizzativa, regolamentare, di bilancio e finanziaria, istituito con decreto legislativo 4 agosto 2016, n. 169 «Riorganizzazione, razionalizzazione e semplificazione della disciplina concernente le Autorità portuali di cui alla legge 28 gennaio 1994, n. 84», con competenze nei Porti di Venezia e Chioggia, integrato e corretto dal decreto legislativo 13 dicembre 2017, n. 232. Il suo compito è indirizzare, programmare, coordinare, promuovere e controllare le operazioni portuali. Svolge la manutenzione delle parti comuni, mantiene i fondali, sorveglia la fornitura dei servizi di interesse generale, amministra in via esclusiva le aree e i beni demaniali, pianifica lo sviluppo del territorio portuale.

Inoltre, coordina le attività amministrative esercitate dagli enti pubblici nell'ambito portuale e promuove forme di raccordo con i sistemi logistici retroportuali e interportuali.

Per aumentare i traffici del Porto di Venezia, l'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale valuta il contesto economico internazionale, il bacino di influenza attuale e potenziale, e lo stato dell'infrastruttura portuale. La sua azione è integrata con gli strumenti di pianificazione e gli indirizzi delle altre istituzioni pubbliche, dall'Unione Europea agli Enti locali.

L'Autorità si compone di una serie di organi e di strutture organizzative che ne garantiscono il funzionamento: il Presidente, il Comitato di Gestione e il Collegio dei Revisori dei conti.

A questi vanno aggiunti nel quadro della governance dell'AdSP MAS anche il Segretariato Generale (composto dal suo vertice – il Segretario Generale - e dalla sua struttura esecutiva - la segreteria tecnico operativa) e l'Organismo di partenariato della Risorsa mare. Quest'ultimo rappresenta una delle novità introdotte dal d.lgs. 169/2016 e si tratta di un soggetto consultivo che svolge funzioni di confronto partenariale ascendente e discendente, nonché funzioni consultive di partenariato economico sociale su tematiche di rilievo per l'AdSP (come i progetti di bilanci, il piano regolatore portuale, i servizi resi nell'ambito del sistema portuale, suscettibili di incidere sulla complessiva funzionalità ed operatività dell'ente).

Permangono poi le Commissioni Consultive per i diversi porti ricompresi all'interno del sistema portuale (nel caso dell'AdSP MAS vi è una Commissione a Venezia e una a Chioggia), che svolgono funzioni consultive sui temi connessi con rilascio, sospensione e revoca delle autorizzazioni e concessioni e sull'organizzazione del lavoro in porto, sugli organici delle imprese, sull'avviamento della manodopera e sulla formazione professionale dei lavoratori.

Gli organi delle Autorità di Sistema Portuale sono:

- **Presidente:** viene nominato con decreto del Ministero delle Infrastrutture e della Mobilità Sostenibili previa intesa con la Regione Veneto ed è scelto tra una terna di esperti nei settori dell'economia dei trasporti e portuale. La sua carica dura quattro anni e può essere confermato solamente per una volta. Presiede il Comitato di Gestione, a cui sottopone il piano operativo triennale e il piano regolatore portuale, nonché gli schemi di delibere del bilancio preventivo, del conto consuntivo e delle concessioni delle attività di manutenzione, affidamento e controllo delle attività esercitate nell'ambito portuale. Amministra, altresì, le aree e i beni del demanio marittimo, propone in materia di delimitazione delle zone franche e promuove l'istituzione dell'associazione del lavoro portuale. Il Presidente dell'AdSP MAS, con decreto ministeriale n. 284 del 12 novembre 2025, è il dott. Matteo Gasparato;
- **Comitato di Gestione:** è composto dal Presidente dell'Autorità di Sistema Portuale, che lo presiede, da un componente designato dalla Regione Veneto e da un componente designato dal Sindaco della Città Metropolitana. L'Autorità Marittima, infine, designa un rappresentante delle direzioni marittime di competenza che prende parte ai Comitati di Gestione con diritto di voto esclusivamente nelle materie di competenza. Al Comitato di Gestione sono affidate funzioni deliberative, tra cui l'approvazione del piano operativo triennale e della relazione annuale sull'attività promozionale, organizzativa ed operativa del porto, del bilancio preventivo e del conto consuntivo. Esprime inoltre pareri, relativamente alle funzioni del Presidente, sull'amministrazione

delle aree demaniali e delibera il rilascio delle autorizzazioni e delle concessioni. Il Comitato di Gestione attualmente in vigore è stato nominato con decreto n. 662 del 31 agosto 2021;

- **Collegio dei Revisori dei Conti:** è composto da tre membri effettivi e due supplenti, nominati con decreto del Ministero delle Infrastrutture e della Mobilità Sostenibili. Il Presidente e un membro supplente sono designati dal Ministero dell'Economia e delle Finanze. I membri del Collegio restano in carica quattro anni e possono essere riconfermati per una sola volta. I loro compensi, stabiliti dal Ministero delle Infrastrutture e della Mobilità Sostenibili di concerto con il Ministero dell'Economia e delle Finanze, sono a carico del bilancio delle AdSP MAS. Il Collegio dei Revisori dei Conti dell'AdSP è stato nominato con decreto ministeriale n° 32750 del 8 novembre 2021.

Sebbene non sia individuato fra gli organi delle AdSP, altra carica di fondamentale importanza per la vita amministrativa dell'Ente è il Segretario Generale, che, ai sensi dell'articolo 10 della legge 84/94, modificato dall'art.12 del D.lgs. 169/2016:

- è preposto alla segreteria tecnico-operativa;
- provvede agli adempimenti necessari al funzionamento dell'autorità di sistema portuale e sovrintende e coordina le attività degli uffici territoriali portuali di cui all'art. 6-bis della citata legge;
- cura l'istruttoria degli atti di competenza del presidente e del comitato di gestione;
- cura i rapporti, ai fini del coordinamento delle rispettive attività, con le amministrazioni statali, regionali e degli enti locali;
- cura l'attuazione delle direttive del presidente e del comitato di gestione;
- elabora il piano regolatore di sistema portuale, avvalendosi della segreteria tecnico operativa;
- riferisce al comitato di gestione sullo stato di attuazione dei piani di intervento e di sviluppo delle strutture portuali e sull'organizzazione economico-produttiva delle attività portuali;
- provvede alla tenuta dei registri di cui all'art. 24, comma 2.

Il Segretario Generale viene nominato dal Comitato di Gestione su proposta del Presidente, la sua carica ha una durata quadriennale rinnovabile una sola volta ed è assunto con contratto di diritto privato. Il Segretario Generale dell'AdSP MAS, ing. Roberto Mantovanelli, è stato nominato con Delibera del Comitato di Gestione n. 1 del 10 febbraio 2026.

Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza è stato individuato con il Decreto del Presidente n. 43 del 27 novembre 2017, nel Direttore della Direzione Programmazione e Finanza dott. Gianandrea Todesco.

2.

VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

2.1 Valore pubblico

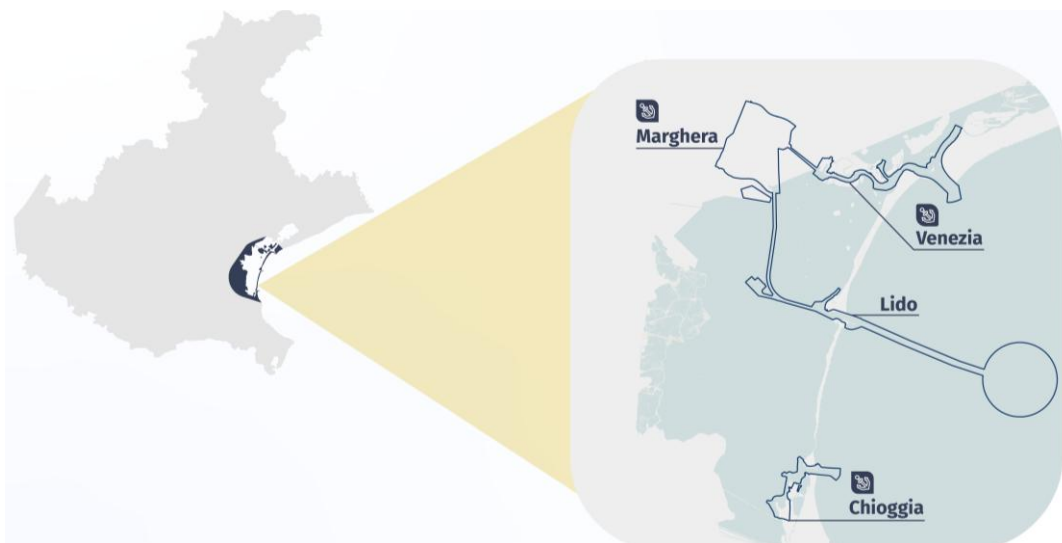
Analisi del contesto esterno

Con l'istituzione dell'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale sono stati uniti i Porti di Venezia e Chioggia.

L'ambito della circoscrizione demaniale marittima in gestione all'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale L'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale ha in giurisdizione gli ambiti demaniali marittimi portuali che includono:

- Gli specchi d'acqua ed i canali demaniali marittimi compresi tra la bocca di Malamocco e quella di Lido (Canale Malamocco, Canali Industriali Sud/Ovest/Nord/Brentella, Vittorio Emanuele, canale della Giudecca, Bacino San Marco, Canale delle Navi e Canale S. Felice) le aree demaniali lungo il ciglio dei canali marittimi;
- Le aree, i parcheggi, le opere portuali ed i fabbricati (pertinenze demaniali o opere private che insistono su area demaniale) siti a Porto Marghera, Mira, Venezia Centro storico, Cavallino Treporti.

Con decreto del 21 marzo 2014 è stata ampliata la circoscrizione territoriale con la superficie destinata alla Piattaforma d'Altura, con i relativi bacini di evoluzione, gli specchi acquei e la rada ad essa complementari, il canale di grande navigazione di congiungimento dello stesso alla bocca di porto di Malamocco e le aree di collegamento in mare e a terra per il passaggio di impianti ed infrastrutture di collegamento. Infine, a decorrere dal D.Lgs.169 del 4.8.2016 e conseguente D.M. n. 64 del 07.03.2017 di istituzione dell'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale la circoscrizione demaniale, fin qui gestita da APV, è stata ampliata all'ambito del porto di Chioggia.



il sistema portuale del Veneto si colloca, con i porti di Venezia e Chioggia, come risorsa fondamentale per il territorio: a servizio dell’approvvigionamento e dell’export delle industrie del Nord Italia e del Centro Europa.

Incrocio di due corridoi di trasporto europei, terminal delle Autostrade del Mare del Mediterraneo Orientale e sbocco a mare dell’asta fluviale che attraversa la Pianura Padana, il Sistema Portuale Veneto è un “hub intermodale”.

Un sistema portuale multipurpose, capace di servire ogni tipo di merce: dai container, alle rinfuse secche o liquide, dai prodotti siderurgici ai colli eccezionali; anche i turisti che vi giungono dal mare trovano qui strutture e servizi su misura.



I porti di Venezia e Chioggia, in particolare, lavorano e si relazionano con diverse filiere (agroalimentare, siderurgica, chimica, energetica), oltre a quelle commerciali e turistiche, non solo del Veneto ma anche del Nord Italia, senza contare l’eccellenza a livello nazionale dello scalo clodiense nel settore della pesca.

Agroalimentare

Grazie ad una importante domanda localizzata nel porto e nel retroterra, all’intermodalità ferroviaria e fluviale, ad una buona accessibilità nautica e alle procedure di controllo unificate, il porto di Venezia è scalo di riferimento per il traffico delle rinfuse agroalimentari.

Inoltre, vede la presenza di due tipologie di industrie: quella molitoria (molini per la produzione delle farine per l’alimentazione umana) e quella mangimistica per uso zootecnico (allevamenti avicoli, di bovini e suini). A questa si aggiunge l’industria della spremitura di semi oleosi per la produzione di olii e farine

Project Cargo

Ogni anno a Venezia vengono movimentati migliaia di project cargo con destinazione più di 50 Paesi in tutto il mondo.

Alcuni dei più grandi componenti industriali al mondo sono passati da Venezia per raggiungere il lontano e il Medio Oriente, la Russia e le Americhe.

Siderurgico

La sua posizione, le sue infrastrutture e i suoi servizi lo rendono lo snodo perfetto per gli steel products da e verso i centri produttivi del Nord Italia. Venezia è uno dei principali porti di raccordo per il flusso di traffico ferroso.

Rinfuse

I porti di Venezia e Chioggia sono tra i principali scali italiani nel comparto delle rinfuse solide: i loro terminal dedicati, sono funzionali all'alimentazione dei distretti produttivi del Nordest d'Italia, cui sono connessi non solo grazie a infrastrutture stradali e ferroviarie efficienti, ma anche attraverso un sistema di navigazione interna.

Container

Tutte le maggiori compagnie container toccano il porto di Venezia e offrono collegamenti per tutto il mondo. Negli ultimi anni sono stati investiti oltre 500 milioni di euro per implementare il settore sia sotto il profilo infrastrutturale, sia sotto quello operativo migliorando l'accessibilità ferroviaria, stradale e nautica.

Al porto di Venezia ci sono due terminal specializzati nella gestione del traffico container

Ro-Ro

Venezia ha uno scalo interamente dedicato al traffico delle navi Ro-Ro e Ro-Pax che offre servizi logistici e integrati per i flussi tra Europa-Nord Africa e Medio Oriente che comprendono il carico/scarico, lo stoccaggio/sosta di merce in transito. Il terminal si estende su un'area di 36 ettari e può arrivare a servire 1.200 traghetti all'anno.

Chimica

Disponibilità di aree, strutture e sottoservizi (serbatoi, condotte, pipeline), sono gli asset fondamentali che fanno del porto di Venezia un hub a livello europeo nel comparto della chimica.

Pesca

Chioggia è una delle capitali italiane della pesca da sempre e un'eccellenza europea in termini di filiera: a livello nazionale, la sua flotta presenta la maggiore stazza e potenza motore totale. Inoltre, la produzione clodiense comprende anche l'allevamento nelle valli e la molluschicoltura. Qui si trova anche il più grande mercato ittico dell'Adriatico.

Crociere

Per il Sistema Portuale Veneto il comparto dei passeggeri ricopre un ruolo di primo piano tenendo conto della forza attrattiva su scala globale esercitata dal patrimonio artistico/architettonico/culturale/paesaggistico/naturale di Venezia e della sua Laguna. A tutela di tale patrimonio recenti disposizioni normative hanno indicato un percorso a medio lungo termine per attuare un modello di crocieristica più sostenibile. Il Presidente dell'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale è stato nominato Commissario Straordinario del Governo con i seguenti compiti:

Realizzazione di punti di attracco temporanei: in numero non superiore a cinque, destinati anche alle navi adibite al trasporto passeggeri di stazza lorda pari o superiore a 25.000 GT.

Manutenzione canali esistenti: lavori ed opere di escavi manutentivi dei canali esistenti per consentire la navigazione.

Interventi accessori: interventi accessori per il miglioramento dell'accessibilità nautica, della sicurezza della navigazione e della fruibilità e sicurezza degli approdi temporanei a Marghera.

Promozione di studi: promozione di studi idrogeologici, geomorfologici e archeologici volti alla salvaguardia di Venezia e della sua Laguna.

Zona Logistica Semplificata

Con DPCM 5 ottobre 2022 è stata istituita in Veneto una Zona Logistica Semplificata (ZLS) avente come fulcro il Porto di Venezia, il quale rientra tra i porti marittimi prioritari della rete trans-europea di trasporto (TEN-T) e possiede quindi i requisiti richiesti per dar vita a tale progetto.

La Zona Logistica Semplificata Porto di Venezia-Rodigino rappresenta un progetto che è stato portato avanti con l'obiettivo di dare al Veneto uno strumento in grado di fungere da volano di sviluppo per tutta l'economia regionale. Si tratta di un'iniziativa potenzialmente in grado di determinare, nell'arco del prossimo decennio:

- un'occupazione addizionale pari ad oltre 177mila unità;
- un aumento dell'export (quindi del business per le imprese) fino al 40% in più rispetto a quello generato sul territorio;
- un aumento degli investimenti di 2,4 miliardi;
- un aumento del traffico container dell'8,4% medio annuo (in Italia tale traffico negli ultimi anni è aumentato in media dell'1,1%).

La ZLS Porto di Venezia-Rodigino interesserà aree localizzate all'interno dei seguenti Comuni:

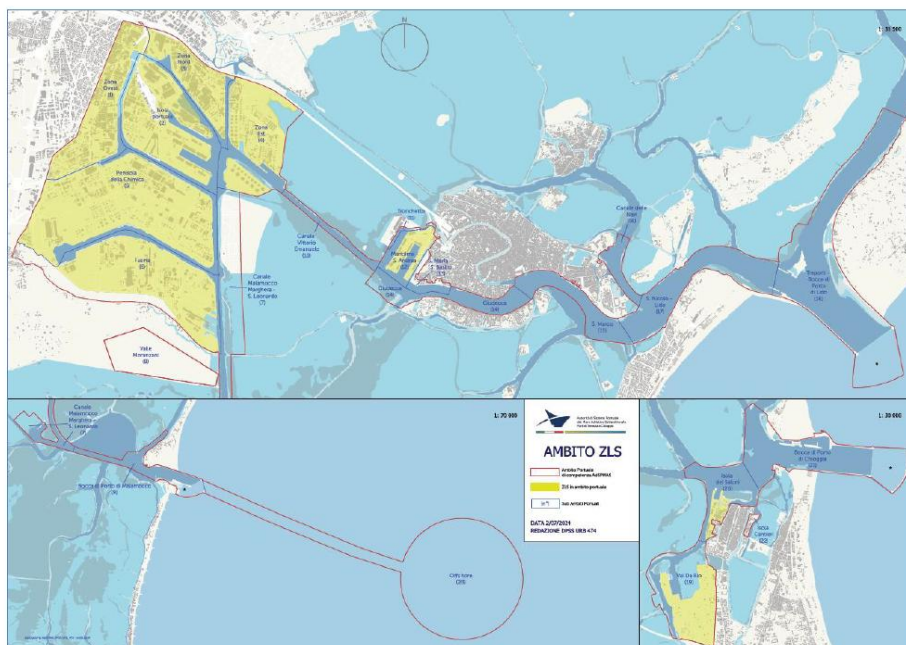
- Comune di Venezia: Porto Marghera, Campalto, Murano, Arsenale, Zona Portuale e Tronchetto;
- Comune di Chioggia: Zona Portuale;
- Polesine: Bagnolo di Po, Bergantino, Bosaro, Calto, Canaro, Castelmasa, Castelnovo Bariano, Ceneselli, Ficarolo, Fiesso Umbertino, Gaiba, Melara, Occhiobello, Polesella, Rovigo, Salara, Stienta, Trecenta.

Il Piano di sviluppo strategico, elaborato dalla Regione Veneto, delinea quello che la ZLS può dare al territorio; in particolare, esso prevede, per le imprese già operative e quelle che si insedieranno nella ZLS, specifiche semplificazioni amministrative, nonché agevolazioni economiche.

Per quanto concerne la semplificazione delle procedure amministrative, a livello nazionale sono state già introdotte specifiche misure di semplificazione per le ZES che trovano applicazione anche nel caso di ZLS. Tra queste:

- riduzione generale di un terzo dei termini procedurali previsti, in via generale, dalla l. 241/1990 e, in particolare, di quelli previsti dalle normative nazionali di riferimento in materia, tra l'altro, di valutazioni ambientali (VIA, VAS, AIA, etc.);
- riduzione alla metà dei termini della conferenza di servizi semplificata;
- riduzione alla metà dei termini per la formazione del silenzio assenso nei rapporti tra PA;
- introduzione dell'autorizzazione unica di cui all'articolo 5 bis del DL n. 91/2017, come modificato dall'art. 57 del DL n. 77/2021, nella quale confluiscono tutti gli atti di autorizzazione, assenso e nulla osta previsti dalla vigente legislazione in relazione all'opera da eseguire, al progetto da approvare o all'attività da intraprendere, etc.

Di seguito vengono evidenziate le aree di ambito portuale incluse nel perimetro ZLS.



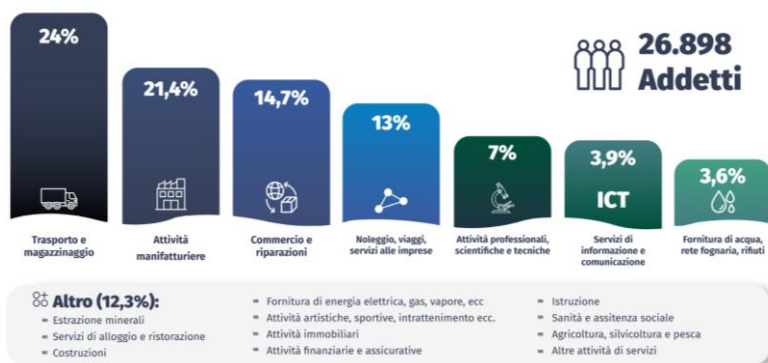
Il sistema Portuale Veneto si caratterizza per i seguenti aspetti:

- Superficie di 2.500 ettari;
- Lunghezza complessiva delle banchine: 22Km;
- Rete stradale: 40 km;
- Valore totale delle infrastrutture: 6,4 € miliardi;
- Profondità dei canali di max -12 metri;
- Rete ferroviaria disponibile: 65 Km.

Il valore della produzione diretta del Sistema Portuale Veneto (Venezia–Marghera + Chioggia) è quantificabile in circa 15 miliardi di euro fotografando le attività economiche svolte direttamente nel perimetro portuale che include: logistica, industrie insediate, commercio, servizi portuali, cantieristica, ecc... Esso è rappresentato dal fatturato complessivo delle 1.442 imprese operanti nel sistema che rappresenta circa il 51% dell'economia del Comune di Venezia ed il 25% della provincia. Analizzando le tipologie di operatori emerge quanto rappresentato:



A livello occupazione, la produzione diretta genera lavoro per quasi 27.000 addetti, come di seguito riportato:



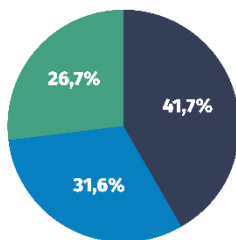
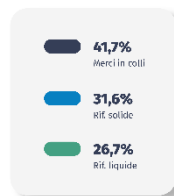
Estendendo l'analisi oltre agli effetti diretti e considerando l'indotto, il Sistema Portuale Veneto genera un impatto economico complessivo di 44 miliardi di euro, che comprende: produzione diretta, filiera fornitori (energia, servizi, trasporti, manutenzioni, costruzioni...), effetto reddito e consumi generati dall'occupazione portuale e le ricadute su Veneto e resto d'Italia. Geograficamente il valore può essere così ripartito: 54,6% nell'area metropolitana veneziana, 14,5% nel resto del Veneto e 30,9% nel resto del Paese.

Guardando all'occupazione, l'impatto economico complessivo del Sistema Portuale Veneto genera circa 219.000 così distribuiti nel territorio:



Analizzando i traffici dell'anno 2025 si evidenziano i seguenti dati:

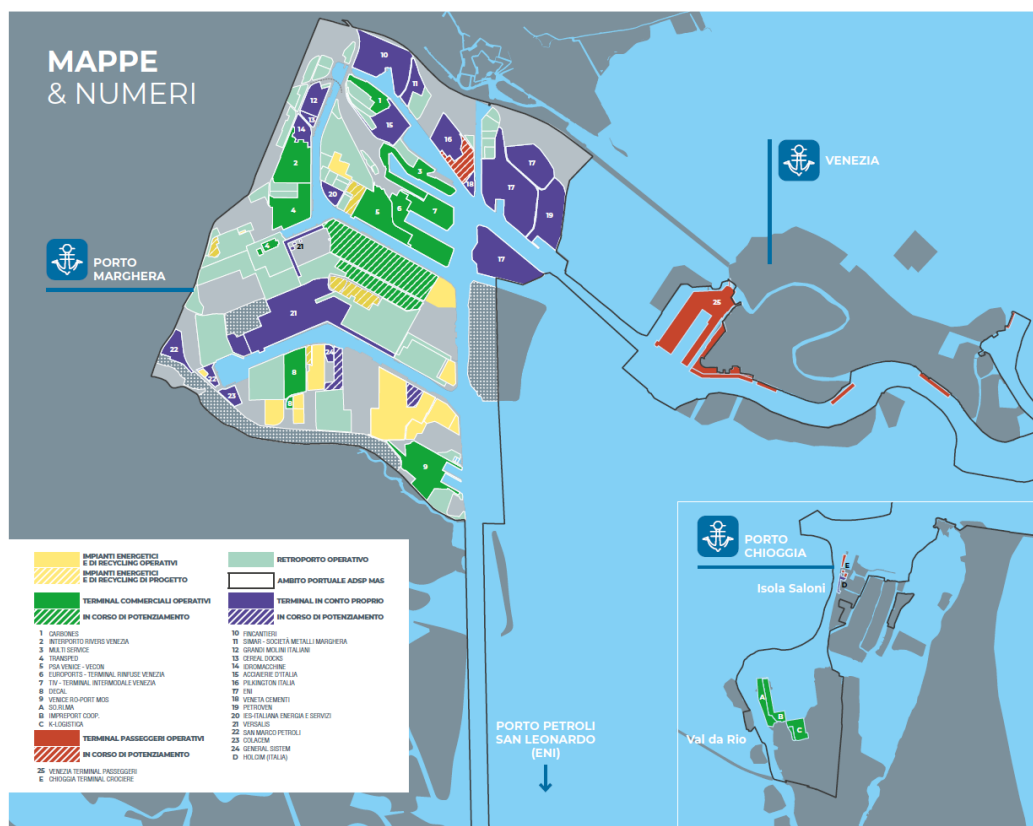
Composizione dei traffici



Principali risultati



I principali operatori portuali



Imprese portuali concessionarie conto terzi e conto proprio

L'impresa portuale concessionaria (ossia il "terminalista portuale") espleta, organizza e gestisce direttamente, in virtù della titolarità di una concessione demaniale marittima di aree e banchine marittime, l'insieme delle operazioni e dei servizi portuali afferenti il ciclo delle operazioni portuali.

Il regolamento per la disciplina delle operazioni portuali di cui all'art. 16 Legge n. 84/94 – Porti di Venezia e Chioggia è dato dall' Ordinanza n. 100 del 2023.

Per operare come impresa portuale terminalista in Italia è necessario ottenere un doppio titolo abilitativo rilasciato dall'Autorità di Sistema Portuale di Autorizzazione e Concessione.

In sintesi, l'autorizzazione (Art. 16, L. 84/94): abilita l'impresa allo svolgimento delle "operazioni portuali" (carico, scarico, trasbordo, deposito, movimento merci). Per ottenerla bisogna dimostrare:

- Capacità tecnica ed economica: possesso di mezzi meccanici adeguati e personale idoneo.
- Programma operativo: un piano dettagliato delle attività e delle risorse che si intendono impiegare.
- Organico: rispetto dei contratti collettivi nazionali dei lavoratori dei porti.

La concessione (Art. 18, L. 84/94) è l'atto che assegna l'uso esclusivo di aree demaniali e banchine.

- Si ottiene tramite bando di gara o istanza pubblica.
- Richiede la presentazione di un Piano Economico Finanziario (PEF) e un programma di investimenti infrastrutturali e tecnologici.

L'Autorità di Sistema Portuale è obbligata per legge (Art. 18, comma 8) a effettuare accertamenti con cadenza annuale per verificare che l'impresa mantenga gli standard promessi. I controlli riguardano:

- Permanenza dei requisiti: verifica del possesso delle certificazioni, della solidità finanziaria e della regolarità contributiva e assicurativa.
- Attuazione degli investimenti: controllo che il programma di investimenti (mezzi, software, infrastrutture) presentato al momento della concessione sia effettivamente realizzato nei tempi previsti.
- Obiettivi di traffico: verifica del raggiungimento dei volumi di merce o passeggeri indicati nel programma di attività.
- Sicurezza e Lavoro: rispetto delle norme sulla sicurezza sul lavoro (D.Lgs. 272/99) e corretto inquadramento del personale secondo l'organico approvato.

In caso di mancata osservanza degli obblighi o mancato raggiungimento degli obiettivi senza giustificato motivo, l'Autorità può avviare la procedura di revoca o decadenza della concessione.

Imprese portuali non concessionarie in conto terzi

Si definisce impresa portuale non concessionaria in conto terzi il soggetto che, dotato di un complesso strumentale di uomini e mezzi di cui assume la direzione e responsabilità, espleta, attraverso un contratto di appalto, operazioni portuali di carico, scarico e movimento in genere delle merci e di ogni altro materiale per conto di terzi (vettori marittimi, caricatori, ricevitori), e non risulta titolare di una concessione demaniale rilasciata ai sensi dell'art. 18 della L. 84/94 e ss.mm.ii..

L'impresa che intende esercitare operazioni portuali per conto terzi di imbarco, sbarco e movimentazione in genere delle merci, deve ottenere autorizzazione dall'Autorità di Sistema Portuale ed essere iscritta in apposito Registro tenuto dalla stessa. L'Ordinanza che determina i numeri massimi di imprese portuali non concessionarie di sbarco/imbarco e movimentazione, per conto terzi, non concessionarie per l'anno 2026 è la nr. 158 del 11/02/2026.

Con riferimento all'art. 18, comma 9 della L. 84/1994 che prevede la possibilità, su motivata richiesta dell'impresa concessionaria, di autorizzare l'affidamento ad altre

imprese portuali non concessionarie, l'ordinanza che regola la selezione delle imprese portuali non concessionarie è la n. 100/2023.

Autorizzazione all'esercizio di operazioni portuali in autoproduzione

L'autorizzazione all'esercizio dell'autoproduzione di operazioni portuali viene rilasciata dall'AdSP ai soggetti interessati ai sensi dell'art. 8 del D.M. n. 585/95.

Il vettore marittimo o impresa di navigazione o il noleggiatore possono essere autorizzati a svolgere le operazioni in regime di autoproduzione qualora non sia possibile soddisfare la domanda di svolgimento di operazioni portuali né mediante le imprese autorizzate ai sensi del comma 3 dell'art. 16 della Legge, né tramite il ricorso all'impresa o all'agenzia per la fornitura di lavoro portuale temporaneo di cui, rispettivamente, ai commi 2 e 5 dell'art. 17 della Legge.

Ai fini del rilascio dell'autorizzazione all'esercizio delle operazioni portuali in autoproduzione, i soggetti legittimati (vettore marittimo, impresa di navigazione, noleggiatore) sono tenuti a presentare istanza all'AdSP almeno 7 giorni prima del previsto arrivo della nave, allegando, la documentazione elencata all'allegato 3 del Regolamento. Il rilascio dell'autorizzazione è subordinato al versamento da parte del richiedente di un canone determinato da una prima parte variabile correlata all'utilizzo delle infrastrutture portuali, alla durata temporale dell'ormeggio da una seconda parte variabile, rapportata alla tipologia delle merci da movimentare (come da Ord. APV n. 203/2005 e successivi aggiornamenti).

Servizi specialistici complementari ed accessori al ciclo delle operazioni portuali (art.16 L.84/94)

Sono servizi portuali quelli riferiti a prestazioni specialistiche, complementari e accessorie al ciclo delle operazioni portuali. I servizi ammessi sono individuati dalle Autorità di sistema portuale attraverso una specifica regolamentazione da emanare in conformità dei criteri vincolanti fissati con decreto del Ministro dei trasporti e della navigazione. I servizi individuati sono di seguito indicati:

1. riempimento e/o svuotamento container/ro-ro/Trailer;
2. campionatura, misurazione merce;
3. pesatura merce;
4. vagliatura di merci alla rinfusa (es. carbone) e lavorazione di merci senza trasformazione (es. frantumazione);
5. imballaggio, ricondizionamento e pulizia della merce e riparazione imballaggi (a titolo esemplificativo: gabbie, casse, palette) e copertura della merce;
6. rizzaggio, derizzaggio e fardaggio;
7. pulizia celle/magazzini/ depositi/piazzali/banchine e altre aree operative;
8. riparazione e manutenzione contenitori e attività inerenti e conseguenti;
9. sezionatura merci in genere (ad es. vergella, billette, lamiere);
10. attività di spingicarro;

11. trasporto rinfuse polverulente con autocarri telonati tra sottobordo nave e magazzino/piazzale interno al terminal;
12. trasporto di colli eccezionali in ambito portuale;
13. Prevenzione dall'intorbidimento e inquinamento delle acque durante le operazioni di carico e scarico su/da navi di materiali polverulenti (es. carbone, caolino, clinker, sfarinati);
14. trasferimenti, in ambito portuale, di auto non accompagnate all'interno dei piazzali del terminal o da zone attrezzate esterne al terminal e viceversa (sono esclusi i trasferimenti da nave a terra e viceversa, che rappresentano operazioni).

Per richiedere l'autorizzazione allo svolgimento di uno o più servizi specialistici complementari e accessori alle operazioni portuali è necessario presentare all'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale apposita istanza sulla piattaforma Istanze On Line.

L'autorizzazione è rilasciata dal Presidente dell'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale previo parere positivo degli organi collegiali, ossia della Commissione Consultiva Locale e del Comitato di Gestione.

L'Autorità di Sistema Portuale, verificata la regolarità della documentazione di cui agli artt. 2, 3 comma 11 e art. 4 dell'Ordinanza 18/2018 e valutata:

- la rispondenza dell'organizzazione del soggetto istante all'attività che intende svolgere;
- il rispetto da parte dello stesso della normativa relativa alla sicurezza sul luogo di lavoro;
- il possesso di una capacità tecnico-organizzativa adeguata ai servizi offerti.

Rilascia apposita autorizzazione alle imprese che hanno presentato istanza entro il termine del 1° dicembre dell'anno precedente a quello per il quale si richiede l'autorizzazione.

Qualora le istanze ricevute entro il termine del 1° dicembre superassero il numero massimo predeterminato, saranno preferite le imprese che possono assicurare un livello di qualità più elevato a condizioni di prezzo più convenienti per gli utenti.

Le imprese che dovessero presentare istanza oltre il termine suindicato potranno essere autorizzate solo nel caso vi siano ancora posti disponibili per le varie tipologie di servizio al momento della ricezione dell'istanza. L'autorizzazione ha valenza annuale (anno solare).

All'atto di rilascio dell'autorizzazione verranno fornite apposite credenziali per l'accesso al sistema LogIS – Modulo Lavoro Portuale, nel quale l'impresa è tenuta a comunicare tempestivamente qualsiasi modifica attinente il proprio organico societario ed alla propria dotazione di mezzi operativi.

Attraverso il sistema Istanze On Line (IOL) l'impresa provvederà a richiedere i permessi di accesso in area portuale.

Società fornitrici di lavoro temporaneo ex art. 17 L. 84/94

Porto di Venezia

La Nuova Compagnia Lavoratori Portuali di Venezia è una società cooperativa autorizzata ai sensi dell'art.17, comma 2, della Legge n° 84/1994 a fornire in via esclusiva manodopera qualificata alle imprese portuali di cui agli artt. 16 e 18 della Legge n° 84/1994 e ss.mm.ii., per lo svolgimento delle operazioni ed i servizi portuali nel porto di Venezia.

Porto di Chioggia

La Serviport S.c.a.r.l. è una società cooperativa autorizzata ai sensi dell'art.17, comma 2, della Legge n° 84/1994 a fornire in via esclusiva manodopera qualificata alle imprese portuali di cui agli artt. 16 e 18 della Legge n° 84/1994 e ss.mm.ii., per lo svolgimento delle operazioni ed i servizi portuali nel porto di Chioggia.

Aziende che esercitano attività di deposito e di manipolazione merci presso aree private e/o demaniali

Le imprese che intendono esercitare all'interno dell'ambito portuale di Venezia, in area privata ovvero in area demaniale, attività di deposito e manipolazione di merci e di ogni altro materiale, collaterali alle attività portuali, possono ottenere apposita autorizzazione da parte dell'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale ai sensi dell'ordinanza n. 328/2009.

Le imprese che intendono esercitare all'interno dell'ambito dell'"isola" portuale commerciale, attività collaterali a quelle portuali di deposito e manipolazione di merci (escluso quindi lo sbarco e l'imbarco), anche per ottenere le apposite autorizzazioni doganali, devono ottenere l'autorizzazione da parte dell'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale ai sensi dell'ordinanza n. 328/2009.

Il conseguimento e il mantenimento tramite rinnovo annuale dell'autorizzazione costituiscono titolo allo svolgimento della specifica attività prestata in ambito portuale e consentono al soggetto autorizzato di richiedere i permessi di accesso individuale per il personale della propria società.

Operatori iscritti ai registri ai sensi dell'art. 68 e attività residuali

Le società che forniscono servizi alle navi, alle merci e/o ai passeggeri all'interno del porto di Venezia e Chioggia sono soggette alla vigilanza dell'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale, ai sensi dell'art. 68 del Codice della Navigazione (Ordinanza n. 17/2018) e devono essere iscritte in apposito registro.

L'iscrizione prevede il rilascio di una unica attestazione che permetterà alla società di operare nelle aree portuali di Venezia e Chioggia.

A seguito dell'iscrizione, sarà possibile richiedere i necessari permessi di accesso al porto per i soci della società e/o per il personale dipendente direttamente tramite la piattaforma Istanze Online.

Per lavorare in porto come accompagnatore, guida turistica o addetto ai terminal passeggeri è necessario:

1. iscriversi ai registri tenuti dall'Autorità di Sistema Portuale e ottenere il tesserino di accesso in porto;
2. ricevere gli incarichi dalle imprese che svolgono i servizi ai passeggeri per conto delle navi, iscritte al registro tenuto dall'Autorità di Sistema Portuale ai sensi dell'art. 68 del Codice della Navigazione.

I servizi di accompagnatore – guida turistica in porto consistono in:

- accompagnatore turistico: accogliere e accompagnare passeggeri prestando loro assistenza conoscendone la lingua e fornendo informazioni sui luoghi;
- guida turistica: accompagnare passeggeri nelle visite a luoghi notevoli, musei, gallerie, illustrandone le attrattive storiche, artistiche, paesaggistiche, naturali.

Questi servizi possono essere svolti solo da chi è già in possesso di licenza personale rilasciata da regione, provincia, comune (o altro stato dell'Unione Europea, se unita a un atto di riconoscimento da parte del Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo italiano).

I servizi di assistenza ai passeggeri in ambito portuale consistono in:

- assistenza generale allo sbarco/imbarco dei passeggeri;
- procedure di check-in e accettazione bagagli;
- presidio dei pontili utilizzati per le escursioni dai crocieristi;
- banco informazioni (Hospitality Desk).

Questi servizi possono essere svolti da tutti.

Formazione per lavorare in porto

Chi svolge mansioni operative presso il porto di Venezia, prima dell'inizio dell'attività, deve aver frequentato dei percorsi formativi minimi prestabiliti dalla Commissione di Formazione e regolati dall'Ord. n. 16 2018

I lavoratori delle imprese autorizzate ai sensi degli artt. 16 e 17 della legge 84/94 e ss.mm.ii. che ricoprono mansioni operative presso il Porto di Venezia devono accedere a percorsi formativi appropriati, finalizzati all'innalzamento del livello di sicurezza.

Servizi di interesse generale

Con Decreto n. 939, del 12 Giugno 2023, l'AdSP MAS, ha individuato in sede di prima valutazione i servizi di interesse generale per i Porti di Venezia e Chioggia. Tale individuazione è avvenuta a valle delle indicazioni del Direttore Generale del Ministero delle Infrastrutture e Trasporti, che ha chiarito che ogni singola Autorità, in base alle proprie specificità, debba individuare i servizi di interesse generale e le relative modalità organizzative, nel rispetto delle normative europee e nazionali.

In sede di prima valutazione, L'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale ha individuato i seguenti servizi di interesse generale:

- Servizio di fornitura energia elettrica e gas; illuminazione e gestione degli impianti d'illuminazione, elettrici e di distribuzione del gas;
- Servizio di raccolta e smaltimento rifiuti da nave;
- Servizio di pulizia e disinquinamento specchi acquei portuali;
- Fornitura idrica alle navi in porto e in rada, ai concessionari e agli utenti portuali;

- Stazioni marittime passeggeri;
- Gestione parcheggi;
- Servizio di manovra ferroviaria in ambito portuale.

Perimetrazione del SIN, qualità dei suoli, e delle acque di falda.

L'area industriale di Porto Marghera è stata individuata come Sito di Bonifica di Interesse Nazionale con la L.426/1998 "Nuovi interventi in campo ambientale" che, per la prima volta in Italia, riconosce alcune aree industriali ad alto rischio ambientale per le quali lo Stato si è impegnato per interventi di messa in sicurezza e bonifica.

L'interesse nazionale viene definito in relazione al rilievo dell'impatto sull'ambiente connesso all'estensione dell'area interessata, alla quantità e alla pericolosità degli inquinanti presenti.

Con il successivo decreto del 18 settembre 2001 è stato approvato il Programma Nazionale di Bonifica e Ripristino Ambientale dei siti inquinati di interesse nazionale che ha destinato fondi per il finanziamento degli interventi per la messa in sicurezza d'emergenza e di caratterizzazione.

Il Sito di Bonifica di Interesse Nazionale (SIN) di Porto Marghera è stato perimetrato con DMA del 23.02.2002 e comprendeva circa 3.017 ettari di aree a terra - tra cui la zona industriale di Porto Marghera, aree interessate o potenzialmente interessate dalla discarica di rifiuti industriali, aree destinate ad attività terziarie, aree residenziali e aree agricole - 513 ettari di canali e 2200 ettari di aree lagunari, per un totale di circa 5.730 ettari.

Con decreto 24 aprile 2013 del Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio è stata approvata la ridefinizione del perimetro del sito di bonifica di interesse nazionale di Porto Marghera su proposta della Regione Veneto (DGRV 58/2013).

La "vecchia" delimitazione era stata definita nel 2002 in un contesto di conoscenze ambientali completamente diverso da quello esistente al 2013. L'estensione di allora e la sua complessità dovuta alla presenza di variegata attività produttive, di servizi, commerciali verdi e di aree residenziali, aveva portato a ricomprendere nel perimetro del sito aree che non hanno le caratteristiche previste dalla normativa sui SIN.

Per questo il nuovo perimetro, che misura circa 1900 ettari, circoscrive il SIN alle sole aree industriali, mentre sono state escluse le aree agricole, residenziali, verdi e commerciali così come le zone lagunari e i Canali Portuali.

Di rilievo per le opere ricadenti nel SIN e ex SIN sono il DECRETO 26 gennaio 2023, n. 45 Regolamento disciplinante le categorie di interventi che non necessitano della valutazione di cui all'articolo 242-ter, comma 3, del decreto legislativo 3 aprile 2006, n. 152, nonché i criteri e le procedure per la predetta valutazione e le modalità di controllo e la Deliberazione della Giunta Regionale n. 849 del 29 luglio 2025 Interventi di Bonifica di siti contaminati ricadenti nel territorio regionale. Disciplina attuativa dell'articolo 242-ter, comma 3, del D. Lgs. n. 152/2006.



Accordi di Programma per il Sito di Interesse Nazionale e per la gestione dei sedimenti di dragaggio.

Il Master Plan per Porto Marghera costituisce il riferimento programmatico – finanziario diretto all’esecuzione degli interventi di marginamento e retromarginamento (isolamento verso il lato terra) ed è volto a mettere in atto un’azione coordinata e integrata, al fine di ottimizzare i tempi di attuazione degli interventi stessi e di giungere ad un utilizzo efficace ed efficiente delle risorse.

Ulteriore accordo di rilievo è stato l’Accordo di Programma per la gestione dei sedimenti di dragaggio dei canali di grande navigazione e la riqualificazione ambientale, paesaggistica, idraulica e viabilistica dell’area di Venezia – Malcontenta – Marghera denominato “Accordo Moranzani” del 31/03/2008, e Accordo Integrativo relativo.

Inquadramento geologico e idrogeologico – sezione di Marghera

Sintesi del modello concettuale geologico (dallo studio della Provincia di Venezia, seconda fase)

Nei due anni di attività della seconda fase dell’indagine idrogeologica di Porto Marghera, attraverso l’utilizzo di metodiche integrate di raccolta, informatizzazione ed elaborazione dei dati, si è arrivati a fornire il modello concettuale geologico. Tale modello si basa su un numero eccezionalmente elevato di dati, e in particolare su alcune migliaia di stratigrafie geologiche, completamente standardizzate ed informatizzate.

Nell’ambito della seconda fase si è ricostruito questo quadro complesso ad elevata variabilità laterale, dove l’elemento dominante è dato da una serie di **corpi sabbiosi anastomizzati allungati in senso Ovest-Est, talora sovrapposti tra loro fino a formare spessori di sabbie anche di una ventina di m. Nelle parti dove i corpi sabbiosi sono**

assenti o tendono a chiudersi si ha una netta prevalenza di sedimenti fini (argille e limi).

Altri elementi caratteristici del sistema geologico sono la presenza di un **livello diffusamente presente (ma non continuo sull'intera area) di argille e limi sovraconsolidati**, noto con il termine di “**caranto**”, originatosi in coincidenza del limite Pleistocene-Olocene.

E' emersa inoltre la **presenza di torbe in livelli che appaiono dotati di continuità laterale**. In sintesi, il quadro geologico di riferimento del SIN può essere così schematizzato:

- Il SIN è interessato da spessori anche consistenti di riporto, utilizzato in passato per la bonifica per colmata dell'area perilagunare; lo spessore varia da 0 m, soprattutto nelle zone agricole occidentali, fino a oltre 6 m, nell'area industriale. Il riporto ospita localmente un acquifero ritenuto non significativo alla scala di lavoro;
- L'elaborazione del microrilievo ha evidenziato che le quote del piano campagna variano da +0,45 a +4,0 m s.l.m. Nelle zone agricole e nelle zone a monte della ferrovia, dove è minore lo spessore del riporto le quote più diffuse variano da +1,00 a +2,00 m s.l.m; nella restante parte sono comprese tra +2,00 e +4,00 m s.l.m;
- Il sistema geologico è complesso con elevata variabilità litologica laterale e verticale;
- si sono identificati 4 corpi sabbiosi allungati da Ovest verso Est, in parte idrogeologicamente connessi tra loro, caratterizzati da spessori continui fino a oltre 10-20 metri di sabbia, con collegamenti con strutture analoghe a monte.

Si hanno **aree a pressoché totale sedimentazione fine, almeno fino a 10 – 15 m di profondità**, principalmente nella parte mediana del SIN, tra il corpo sabbioso di Malcontenta e quello dell'area portuale; è stata evidenziata la **presenza diffusa ma non ubiquitaria del caranto**, che sembra non essersi formato principalmente nelle zone dove i corpi sabbiosi sono sub affioranti e più continui in profondità come nella parte interessata dal corpo sabbioso di Via San Marco (ad es. via Forte Marghera).

Lo Studio Idrogeologico relativo alla Macroisola Portuale di Porto Marghera

Nel corso del 2025 è stato predisposto uno “Studio idrogeologico degli acquiferi superficiali all'interno della macroarea isola portuale con riferimento allo scenario di completamento dei marginamenti delle sponde” che ha permesso di:

- inserire in un unico geodatabase le informazioni geologiche ed idrogeologiche pregresse;
- elaborare il modello geologico a scala di macroarea;
- approfondire le conoscenze sulla idrogeologia del sito mediante test idrogeologici e monitoraggi;
- disporre di uno strumento (modello di flusso) per valutare preventivamente le modifiche indotte sul sistema idrogeologico dai marginamenti;
- quantificare le portate di acqua di falda che dovranno essere gestite dai sistemi di drenaggio a tergo dei marginamenti al fine di mantenere l'equilibrio idrostatico.

Lo studio si configura come fondamentale per la progettazione delle opere di marginamento ambientale, previste dal Master Plan di Porto Marghera.

Vincoli ambientali e paesaggistici.

Vincoli Ambientali

Siti della Rete Natura 2000:

- ZPS IT3250046 - Laguna di Venezia - con particolare influenza lungo i Canali Malamocco e Vittorio Emanuele III;
- SIC IT3250031 - Laguna Superiore di Venezia - Incidente nella zona di Cavallino Treporti, lungo il Canale di Treporti;
- SIC IT3250030 - Laguna medio-inferiore di Venezia - Incidente nel porto di Chioggia.
- Si citano, inoltre, le aree SIC/ZPS che incidono in corrispondenza delle imboccature portuali, ossia:
 - SIC/ZPS IT3250003 - Penisola del Cavallino: biotopi litoranei (Bocca di Lido);
 - SIC/ZPS IT3250023 - Lido di Venezia: Biotopi Litoranei (Bocca di Malamocco);
 - SIC IT3250034 - Dune residue del Bacucco (Bocca di Chioggia).

Aree importanti per avifauna:

- IBA IT064 Laguna di Venezia

Zone umide di importanza internazionale, area Ramsar:

- Sito Ramsar n° 423 "Laguna di Venezia: Valle Averso" (nel Comune di Campagna Lupia)

Aree Naturali Protette: nell'area della Laguna di Venezia non sono presenti Aree Naturali protette ai sensi della Legge 394/91 (VI Elenco Ufficiale delle Aree Protette EUAP vigente);

Riguardo le zone umide di importanza internazionale e le aree naturali protette, queste non interferiscono direttamente con l'Ambito Portuale del DPSS.

Sito di Interesse Nazionale (riperimetrazione DM n° 386 22/12/2016 e DGR n° 58 21/01/2013); La Legge n° 426/1998 "Nuovi interventi in campo ambientale", art.1 comma 4, individua l'area industriale di Porto Marghera come "Sito di Bonifica di Interesse Nazionale", collocandola al primo posto nell'elenco di tali siti. Il Sito di Bonifica di Interesse Nazionale (SIN) di Venezia - Porto Marghera è stato perimetrato con DMA del 23.02.2002;

successivamente, il DM 24/04/2013 e il DM n° 386 22/12/2016 hanno ridefinito i confini del SIN Porto Marghera, circoscrivendolo alle sole aree industriali, con l'esclusione delle aree agricole, residenziali, verdi e commerciali, delle zone lagunari e dei canali portuali.

Vincoli Paesaggistici

Nello specifico si evidenzia che l'Ambito Portuale è ampiamente interessato da vincoli derivanti dal D.Lgs. 42/2004. Questi vincoli, di seguito descritti, richiedono il rilascio di

apposita autorizzazione paesaggistica per tutti quegli interventi, ricadenti nel suddetto ambito, che alterino lo stato dei luoghi e/o l'aspetto esteriore degli edifici.

- Le aree ex artt. 136 e 157 che interessano tutta la Laguna di Venezia, nello specifico: area dichiarata di notevole interesse pubblico: Ecosistema fluviale dell'Adige e del Brenta, Complesso insulare di Chioggia, Ecosistema della Laguna di Venezia;
- le aree di rispetto definite dalla presenza del Naviglio del Brenta (a sud di Porto Marghera): D.Lgs. 42/2004 art. 157 (Beni paesaggistici) Fascia margine fiume Brenta;
- i fiumi e le relative fasce di rispetto: D.Lgs. 42/2004 art. 142, comma 1, lett. b (Beni paesaggistici -150 m rispetto fiumi); tutto il bordo sud di Porto Marghera (Malcontenta, Vallone Moranzani e Fusina) è coinvolto;
- i territori costieri: D.Lgs. 42/2004 art. 142, comma 1, lett. a (Beni paesaggistici - 300 m dalla linea di battigia o dal limite della conterminazione dello specchio d'acqua lagunare);
- le zone umide della Laguna di Venezia D.Lgs. 42/2004 art.142, lett. i (Beni paesaggistici);
- le aree a rischio archeologico Laguna di Venezia (D.Lgs. 42/2004 art.157) che interessano la parte iniziale e terminale del canale Malamocco Marghera, la parte sudorientale di Porto Marghera e tutta la parte della Marittima nel centro storico;
- il vincolo monumentale D.Lgs. 42/2004 su Bacino e Canale di San Marco e Canale della Giudecca; Con D.L. 103/2021 le vie urbane d'acqua Bacino di San Marco, Canale di San Marco e Canale della Giudecca di Venezia, sono dichiarate monumento nazionale vietando il transito a navi con stazza lorda superiore a 25.000 GT e lunghezza dello scafo al galleggiamento superiore a 180 metri;
- il vincolo monumentale D.Lgs. 42/2004 riguarda due complessi edilizi a Malcontenta, all'interno dell'ambito, nella parte sudoccidentale di Porto Marghera. A Fusina, il complesso di strutture a supporto del Camping (bagni, ristorante, ingresso) progettati e realizzati dall'architetto Carlo Scarpa. A Chioggia nell'isola dei Saloni è identificato il "salone" sul canale Lombardo interno. A Venezia, lungo il canale della Giudecca le zattere al ponte Longo.
- edifici vincolati e non, di particolare pregio architettonico o storico-testimoniale o che per caratteristiche tipologiche e costruttive rappresentano elementi significativi nella storia della città e/o del paesaggio (art. 63 NTA V. PRG TERRAFERMA). La VPRG si propone la finalità della loro salvaguardia e valorizzazione, promuovendone il recupero funzionale e formale. Si prevedono tre diversi vincoli in relazione alla valenza architettonica e allo stato di conservazione dei manufatti (Restauro, Risanamento Conservativo, Ristrutturazione con vincolo parziale). La maggior parte dei manufatti è presente nell'area della prima zona industriale di Marghera, e lungo il bordo sud in prossimità del Naviglio del Brenta.
- Vincolo aeroportuale: gli aeroporti presenti nell'ambito di intervento sono l'Aeroporto Marco Polo Venezia Tesserà, dove risulta una parziale sovrapposizione dei coni/superfici di atterraggio con le aree rientranti nell'Ambito del Sistema Portuale, e l'Aeroporto Nicelli di Venezia Lido dove la fascia di rispetto dell'Aeroporto si sovrappone all'Ambito Portuale presso la Bocca di Lido.

- Vincolo sismico secondo DGR n° 244 del 09/03/2021: tutto il Comune di Venezia è incluso nella zona sismica di livello 3.
- Aree a rischio di incidente rilevante secondo il D.Lgs. 105/15 in Veneto, per tipologia, aggiornamento a dicembre 2020. Il PAT, nella Tavola 1, indica gli ambiti assoggettati a Rischio di Incidente Rilevante (RIR) entro i quali si applicano i relativi limiti all'edificazione. Le aree sono presenti principalmente nell'area petroli-pili-isola dei serbatoi, e nella penisola del Petrolchimico-Malcontenta-Fusina.

Qualità dell'aria.

L'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale, consapevole dell'importanza di garantire la qualità dell'aria alla cittadinanza e a chi opera nel porto, già dal 2007 ha adottato una strategia proattiva che prevede per il settore crocieristico, oltre al rispetto delle normative esistenti, una serie di azioni volontarie per ridurre le emissioni in atmosfera, vista la crescita che ha registrato il settore crocieristico negli ultimi anni.

Tutti gli accordi volontari sono stati antesignani della successiva normativa circa il tenuto di zolfo nei carburanti.

A tal riguardo si consideri il regolamento della Capitaneria di Venezia sui carburanti BTZ che ha istituito una "zona di protezione speciale" – "SECA Venezia" con riduzione delle emissioni di PM stimate nell'ordine del 60%.

A partire dal maggio 2025, è stata istituita la zona SECA per il Mediterraneo, con carburanti consentiti con 0.1% di zolfo, sia in fase di navigazione che in fase di ormeggio.

Da diversi anni, inoltre, sono state avviate le attività di monitoraggio della qualità dell'aria con la centralina ubicata presso il Terminal RO-RO di Fusina, secondo parere VIA n. 375. La centralina fissa costituisce anche riferimento certificato per la validazione dei dati prodotti dalle suddette altre 5 centraline per il monitoraggio della qualità dell'aria rilocabili, attualmente in funzione in diverse aree del porto;

Nel corso del 2025 l'apparato di monitoraggio di parametri ambientali sopra descritto è stato anche integrato con una rete indoor per il monitoraggio della qualità dell'aria interna – progetto Nose. La rete costituita da sensori collocati in ciascuno degli uffici presenti presso la sede istituzionale, Fabbr. 12 e 13, monitorano l'andamento dei principali parametri inquinanti per ambienti interni, visualizzando, tramite indicazione luminosa di differenti colori, la concentrazione specifica della CO₂, in modo tale da suggerire in caso di concentrazione critica (luce rossa) l'aerazione del relativo locale. Per la CO₂ e tutti gli altri parametri monitorati, i dati sono registrati e sempre visibili tramite accesso a portale web dedicato, messo a disposizione dalla società Sirti Digital Solutions, fornitrice del sistema di misura Befreest.

Zonizzazione e mappatura acustica

Il Comune di Venezia ha approvato il Piano di Classificazione Acustica con la Delibera della Giunta Comunale del 28 novembre 2002.

L'area di competenza dell'Autorità Portuale ricade all'interno di più zone acustiche del territorio comunale veneziano aventi una classificazione non omogenea. In particolare, ricade in:

- **CLASSE III Aree di tipo misto:**

Aree urbane interessate da traffico veicolare locale o di attraversamento, con media densità di popolazione, con presenza di attività commerciali e di uffici, con limitata presenza di attività artigianali e con assenza di attività industriali, aree rurali con impiego di macchine operatrici.

- **CLASSE IV: Aree di intensa attività umana**

Aree urbane interessate da intenso traffico veicolare, con alta densità di popolazione, elevata presenza di attività commerciali ed uffici, presenza di attività artigianali, aree in prossimità di strade di grande comunicazione, di linee ferroviarie, di aeroporti e porti, aree con limitata presenza di piccole industrie.

- **CLASSE V: Aree prevalentemente industriali**

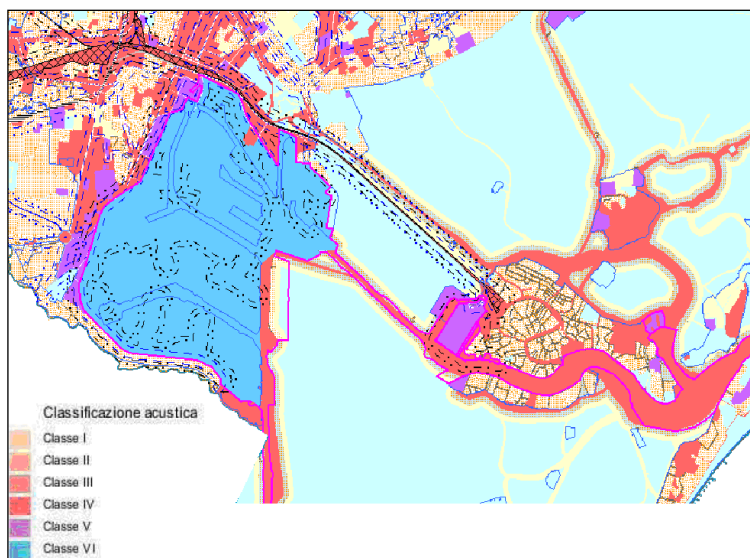
Aree interessate da insediamenti industriali e con scarsità di abitazioni.

- **CLASSE VI - Aree esclusivamente industriali**

Aree esclusivamente interessate da attività industriali e prive di insediamenti abitativi.

Il Piano di Classificazione Acustica del Comune di Venezia prevede delle disposizioni specifiche per canali lagunari, edifici ed unità di spazio scoperte ad essi prospicienti (in analogia a quanto previsto per la rete viabilistica), che pongono in Classe IV i tratti extraurbani (esterni al centro abitato) dei canali lagunari di maggior traffico, con 2 fasce di rispetto contigue: la prima di 100 m e la seconda di 200 m dal bordo del canale e da porre rispettivamente in Classe III e in Classe II, nei casi in cui il canale confini con la laguna (posta in classe I). Sono inoltre inseriti in Classe IV gli edifici e le unità di spazio scoperte (rive, fondamenta, ecc.) prospicienti canali lagunari caratterizzati da traffico "intenso" e "intenso di attraversamento", ad eccezione degli ambiti preclassificati in classe I.

Di seguito si riporta la classificazione acustica delle aree ricadenti nell'ambito dell'Autorità Portuale:



Nel 2017 il Comune di Venezia ha anche provveduto a realizzare la mappatura acustica strategica, in collaborazione con ARPAV, ai sensi del D. Lgs. n. 194/2005 "*Attuazione della direttiva 2002/49/CE relativa alla determinazione e alla gestione del rumore ambientale*", con lo scopo di rappresentare la distribuzione dei livelli di rumore **Lden (livello diurno/serale/notturno)** e **Lnight (livello notturno)** sul territorio per effetto di tutte le sorgenti sonore in esso presenti (strade, ferrovie, aeroporti, ecc.). I risultati dello studio sono pubblicati sul sito del Comune di Venezia (<https://www.comune.venezia.it/it/content/mappatura-acustica-strategica>).

I risultati della mappatura mostrano che a Venezia la sorgente di rumore predominante, con riferimento all'esposizione della popolazione residente, è il traffico stradale. Nella parte insulare dell'agglomerato, una porzione non trascurabile di popolazione è esposta ad elevati livelli di rumore derivante dal traffico acquico, che per questa parte dell'agglomerato svolge un ruolo analogo a quello delle strade nella terraferma.

Una percentuale non trascurabile di popolazione, ma comunque minoritaria, è interessata dal rumore di origine ferroviaria, mentre l'aeroporto e il porto, pur determinando localmente situazioni di esposizione di gruppi limitati di ricettori, nel complesso dell'esposizione a rumore della popolazione dell'intero agglomerato ricoprono un ruolo poco significativo. I siti industriali hanno un impatto poco rilevante, anche in virtù della loro dislocazione all'interno della zona industriale di Porto Marghera, lontano da zone residenziali.

Infine, per quanto riguarda la superficie, si riscontra che quasi la metà del territorio è interessata da livelli di rumore significativi, sia in termini di Lden > 55 dB(A) che di Lnight > 50 dB(A).

Sono disponibili: la relazione conclusiva della mappatura acustica strategica e la cartografia indicante i livelli acustici stimati sugli edifici del territorio comunale (rumore stradale e rumore industriale) in periodo diurno (Lden) e notturno (Lnight).

Ad oggi, la legge quadro in tema di inquinamento acustico (L.447/95), che pur prevede specifici decreti attuativi per la regolamentazione della rumorosità prodotta nelle aree caratterizzate dalla presenza di strade, ferrovie, aeroporti, non regola ancora le attività portuali.

Per quanto riguarda il tema relativo al monitoraggio del rumore in ambito portuale, proseguono le attività di monitoraggio acustico presso le portuali, prima avviate con il progetto Cleanberth per dare continuità alle precedenti sopra descritte campagne e successivamente confluite nell'ambito di un più ampio accordo attuativo di una Convenzione stipulata con l'Università di Padova, dipartimento di Fisica Tecnica, che prevede anche la realizzazione per stadi della mappatura acustica del porto, partendo dal contesto del Porto di Venezia. A tale scopo sulla base della Convenzione è stata installata una rete fissa di monitoraggio acustico con un punto di misura rispettivamente per le aree di Venezia, Marghera, Fusina e Chioggia Saloni porto crociere.

Questo al fine di consentire ed approfondire gli aspetti di:

- controllo delle attività e delle sorgenti potenzialmente rumorose;
- validazione dei codici di buona pratica per il contenimento dell'inquinamento acustico;
- valutazione dell'incidenza di politiche e strategie di gestione della mobilità e del territorio in termini di riduzione della rumorosità indotta nell'intorno portuale.

Al fine di avere una panoramica più esaustiva, ai dati acustici si è deciso di abbinare i dati di qualità dell'aria ed in tal senso, in fase di ampliamento e ricollocazione della rete, la stessa è stata integrata con n. 5 centraline IoT per la rilevazione della qualità dell'aria, posizionate esattamente in corrispondenza delle centraline fonometriche, più la quinta presso Chioggia Val da Rio porto commerciale.

Ad oggi appunto la rete fornisce dati acustici e di qualità dell'aria, utilizzati da Uni Pd e da AdSPMAS per lo svolgimento di analisi, anche mediante l'utilizzo di indici sintetici per la descrizione della qualità acustica ambientale. Nondimeno la rete fornisce dati che vengono messi a disposizione di società esterne che svolgono studi e redigono la documentazione necessaria alle procedure di VIA/VINCA dei progetti. La stessa rete è accessibile da remoto in tempi immediati, così da poter verificare l'andamento dei dati in tempo reale.

Qualità della Laguna di Venezia

L'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale è impegnata in progetti di tutela e riduzione dell'impatto delle attività portuali sulla laguna, consapevole del suo valore ambientale, storico e paesaggistico. I progetti più importanti riguardano:

- Raccolta e gestione delle acque meteoriche;
- Monitoraggio in continuo degli scarichi del Porto Commerciale a Marghera;
- Monitoraggio e caratterizzazione della qualità dei sedimenti.

Per quanto riguarda questo ultimo aspetto, la normativa di settore è stata recentemente aggiornata con il Decreto 22 maggio 2023, n. 86 "Regolamento recante disposizioni per il rilascio delle autorizzazioni per la movimentazione, in aree di mare ubicate all'interno del contermine lagunare di Venezia, dei sedimenti risultanti dall'escavo dei fondali del contermine lagunare".

Efficientamento energetico

Nel 2023 AdSPMAS ha aggiornato il proprio Documento di pianificazione energetico ambientale (DEASP) secondo le “Linee Guida per la redazione dei Documenti di Pianificazione Energetico Ambientale dei Sistemi Portuali” adottate con Decreto MATTM, di concerto con MIT, n. 408 del 17 dicembre 2018.

Tale documento, basato sulle annualità 2020-2022, ha permesso di definire la carbon footprint del Sistema Portuale e, in risposta ai requisiti normativi, nonché in linea con i documenti programmatici di AdSPMAS MAS, e con i progetti di efficientamento energetico in corso e programmati, si pone obiettivi di riduzione della CO₂.

Nel 2025 è stato ottenuto un finanziamento con fondi derivanti dal progetto “Green Ports” del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) – Investimento 1.1 “interventi di energia rinnovabile ed efficienza energetica dei porti” (tipologia di intervento n.2 dell’Avviso (art.1.2) pubblicato in data 25/08/2021) relativo alla sostituzione delle macchine di raffrescamento e raffreddamento e degli impianti di illuminazione delle sedi di Venezia.

Altra importante azione per la riduzione degli impatti diretti della sede di AdSPMAS, portata avanti nel corso del 2024 riguarda lo studio per la progettazione di sistemi fotovoltaici relativo ai fabbricati demaniali 1, 22, 12, 13, 15, 16, 17, 26 e 88 tale intervento si inquadra nell’ambito di una serie più ampia di attività inerenti l’efficientamento energetico delle sedi e anche questi sono stati finanziati a valere su fondi PNRR Greenports. Nel corso del 2025 sono stati avviati i lavori per la realizzazione del fotovoltaico sui tetti dei fabbricati 12-13 e 15 e i lavori per la sostituzione dei sistemi di raffrescamento e riscaldamento delle sedi.

In corso la progettazione esecutiva di impianti fotovoltaici presso fabbricati demaniali nelle aree di Santa Marta e San Basilio per **circa 500 kW di potenza installata**.



Produzione **600.000 kWh** annui

Risparmio **190.000 €/anno**

Riduzione CO₂ di **196 t**

In base all’Accordo procedimentale registrato a protocollo AdSP MAS 16004 del 03/11/2021 è stato ottenuto un importante finanziamento nell’ambito del PNRR, relativo all’infrastrutturazione delle aree di Marghera e di Venezia per il cold ironing.

Tale accordo, infatti, prevede che, per quanto di competenza dell’Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale, nell’ambito del programma infrastrutturale approvato col richiamato decreto ministeriale n.330 del 13/08/2021, in relazione alla tipologia di interventi finalizzati all’ “Elettrificazione delle banchine (Cold ironing)”, risultano ammessi al finanziamento pubblico gli interventi infrastrutturali denominati:

- “Elettrificazione Banchine Aree di Marghera”, CUP F78I21001320001, per euro 57.600.000,00;

- “Elettificazione Banchine Aree di Venezia”, CUP F79J21005960001, per euro 32.200.000,00.

A Chioggia è stato sviluppato un PFTE per la fornitura di energia da terra alle navi da crociera e ai fluviali, per un quadro economico di circa 6.000.000 €.

Porto Marghera

Canale Nord Sponda Nord



€ 29.000.000 Valore QE
(€ 20.000.000 per lavori)
Stato dell'arte: lavori affidati
30 MW media tensione
2 ormeggi per navi da crociera
30-06-2026 ultimazione prevista

Terminal Fusina

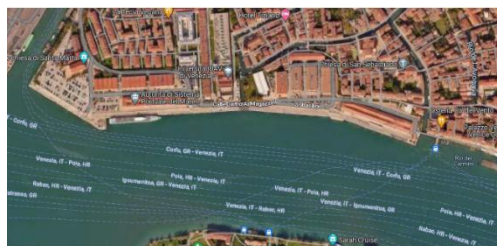


€ 28.600.000 Valore QE
(€ 20.000.000 per lavori)
Stato dell'arte: lavori affidati
24 MW media tensione
4 ormeggi per Ro-ro/Ro-pax
30-06-2026 ultimazione prevista

Venezia centro storico

Santa Marta – S. Basilio

€ 5.000.000 Valore QE
(€ 4.000.000 per lavori)
Stato dell'arte: lavori affidati
4 MW media tensione
8 ormeggi per mega yacht
31-12-2025 ultimazione prevista



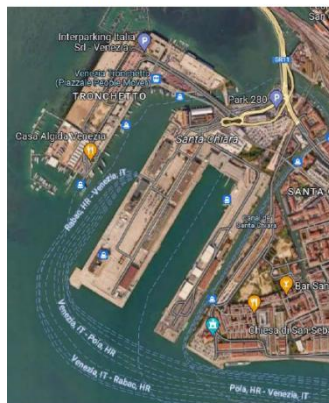
Riva Sette Martiri

€ 3.600.000 Valore QE
(€ 2.800.000 per lavori)
Stato dell'arte: lavori affidati
2 MW media tensione
4 ormeggi per mega yacht
31-12-2025 ultimazione previsto



Venezia centro storico

Marittima



€ 23.600.000 Valore QE
(€ 20.000.000 per lavori)
Stato dell'arte: lavori affidati
24 MW media tensione
4 ormeggi per piccole navi da crociera
30-06-2026 ultimazione prevista

Chioggia - Saloni

€ 6.000.000 Valore QE
(€ 5.000.000 per lavori)
Stato dell'arte: PFTE
6 MW media tensione
1 ormeggio per piccole navi da crociera
1 ormeggio per battelli fluviali



Salubrità delle aree comuni di competenza ADSP.

Per quanto riguarda il servizio di pulizia delle aree comuni lo stesso non è più ricompreso tra i servizi di interesse gestiti da AdSP MAS generale secondo quanto disposto dal Decreto n. 939 del 12/06/2023; a partire dal 2023, infatti, AdSPMAS si avvale del servizio pubblico gestito da Veritas.

Infatti, anche a seguito della deliberazione della Corte dei Conti Sezione Regionale di Controllo per il Veneto n. 21/2022/PAR/Chioggia, che riguarda il potere impositivo della TARI da parte delle Amministrazioni Comunali presso le aree di competenza delle AdSP, è stata messa in discussione la titolarità del servizio di spazzamento e raccolta rifiuti.

Per quanto riguarda invece il servizio di gestione del verde e di derattizzazione restano servizi resi da parte di AdSPMAS.

Piano gestione rifiuti da nave ex d.lgs 197/2021.

AdSP MAS, in ottemperanza al D.Lgs. 197/2021, ha provveduto all'elaborazione e aggiornamento del Piano di raccolta e gestione dei rifiuti prodotti dalle navi e dei residui del carico, sia per il Porto di Venezia che per il Porto di Chioggia.

In merito a tale documento, AdSP MAS ha ricevuto conferma da parte della Regione Veneto della coerenza con il Piano Regionale Gestione dei rifiuti, condizione necessaria per l'approvazione del Piano da parte di AdSP.

Il Piano, inoltre, ha fatto proprie, ove applicabili, le osservazioni ricevute dalle parti interessate, che sono state oggetto di consultazione, come previsto dalla norma.

In sintesi, il Piano fotografa la situazione degli ultimi anni in merito ai traffici e alla produzione di rifiuti da nave, individua procedure e misure per la gestione degli stessi in accordo con gli obiettivi del Piano Regionale per la gestione dei rifiuti e indica i criteri per un sistema tariffario tale da incoraggiare e aumentare la differenziazione dei rifiuti finalizzata al riciclo degli stessi.

Obiettivo del piano è anche quello di addivenire ad una gestione omogenea dei due scali operativi di Venezia e Chioggia, tenendo conto del fatto che lo scenario dei traffici, in particolar modo crocieristici si sta modificando radicalmente, con necessità di un pronto riadattamento del sistema di gestione dei rifiuti da nave e del relativo sistema tariffario, che consenta di mantenere gli standard di qualità del servizio.

Nel corso del 2024/2025 sono stati effettuati ulteriori tavoli tecnici di confronto con Capitaneria, Enti e gestori del servizio, per individuare modalità di gestione di particolari tipologie di rifiuti (ceneri da nave), procedure precedentemente non definite in maniera puntuale. Per tale motivo è stato predisposto un addendum tecnico al Piano.

Il piano è stato approvato con Decreto n. 1317 del 07/05/2025 – Iter adempimenti previsti dal Decreto Legislativo 197/2021 – Approvazione del “Piano di Raccolta e di Gestione dei Rifiuti Prodotti dalle Navi dei Porti di Venezia e Chioggia Rev. Ottobre 2024” e relativa Appendice.

2.1.1 Vision del POT 2026-2028 e Linee strategiche

La *vision* del Sistema portuale nasce non solo dalla piena consapevolezza della specificità unica di questo sistema portuale, ma anche da un'approfondita conoscenza delle dinamiche che stanno caratterizzando i contesti nazionale ed internazionale e che - direttamente e indirettamente- influiscono ed interagiscono con i meccanismi dell'ecosistema in cui quotidianamente si svolge l'attività portuale.

La visione strategica del sistema portuale del Mare Adriatico Settentrionale – Porti di Venezia e di Chioggia- è quella di un sistema portuale integrato nell'ambiente in cui è inserito, regolato, innovativo, digitale, green, connesso alle reti energetiche/di trasporto/logistiche europee e del territorio, attivo nei comparti delle merci e dei passeggeri a livello internazionale, a supporto dell'intero sistema economico regionale e macro-regionale, capace di cogliere le opportunità offerte dalla crescita dei traffici ferroviari, al servizio dei collegamenti marittimi e della logistica del Nord-Est sviluppando un'occupazione di qualità adeguata ai fabbisogni del proprio contesto produttivo in dialogo con il territorio.

Il Piano Operativo Triennale (POT) 2026–2028, approvato con delibera del Comitato di Gestione n. 2 del 10 febbraio 2026, ha definito le strategie di sviluppo individuando le priorità di intervento volte a rafforzare la competitività del sistema portuale, migliorare l'integrazione nella rete TEN-T e sostenere la crescita dei traffici. Si è posta forte attenzione alla modernizzazione delle infrastrutture, alla digitalizzazione e alla transizione energetica. Il Piano, in particolare, promuove un modello di sviluppo equilibrato tra esigenze operative e tutela dell'ecosistema lagunare.

I principali ambito di intervento, delineati dal Piano sono:

- La pianificazione portuale, con aggiornamento di DPSS e nuovi PRP;
- Lo sviluppo e la valorizzazione delle aree portuali e della ZLS;
- Il miglioramento dell'accessibilità terrestre (ferrovia, strada, intermodalità);
- Il potenziamento dell'accessibilità nautica e della sicurezza della navigazione;
- Il nuovo assetto crocieristico, compatibile con la salvaguardia della Laguna.

A partire da tali esigenze strategiche, per l'Autorità il Valore Pubblico si identifica con il livello complessivo di benessere economico, sociale, ma anche ambientale e/o sanitario, dei cittadini, delle imprese e degli altri stakeholders creato rispetto ad un dato livello di partenza.

Nel presente documento sono quindi indicate le Strategie da perseguire per creare tale Valore Pubblico. Tali indicatori si riferiscono a:

- PERFORMANCE - per la misurazione del raggiungimento degli obiettivi assegnati;
- CORRUZIONE - monitoraggio delle misure per evitarne il rischio;
- SALUTE ORGANIZZATIVA - valutazione del benessere organizzativo e dello stress lavoro correlato.

2.2 Performance

Il ciclo della performance si integra con la programmazione strategica e finanziaria dell'Ente secondo quanto previsto dal D.lgs. 150/2009 "Attuazione della legge 4 marzo 2009, n.15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni", che introduce le categorie degli obiettivi generali e degli obiettivi specifici.

Coerentemente con i compiti istituzionali, con gli obiettivi istituzionali dell'Ente e gli obiettivi individuati nel Piano Operativo Triennale sono definiti annualmente gli obiettivi strategici. Il Sistema di Valutazione della Performance dell'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale è dato dall'insieme, coerente e completo, delle metodologie, delle modalità e delle azioni che hanno ad oggetto la misurazione e la valutazione della performance poste in relazione con i soggetti e con le strutture coinvolte nel processo e prescindono dal fatto che la prestazione sia resa in ufficio, in luogo diverso o in modalità mista: la sua applicazione ed attuazione consente all'Ente di misurare e valutare la performance organizzativa ed individuale.

Ogni anno il Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti (MIT) procede all'individuazione degli obiettivi finalizzati alla determinazione della parte variabile dell'emolumento dei Presidenti delle Autorità, con l'obiettivo di creare uno stretto raccordo tra le priorità dell'indirizzo politico del Governo, la programmazione strategica ed operativa connessa all'azione amministrativa del Ministero ed i compiti attribuiti dall'ordinamento vigente alle Autorità medesime. Attraverso la valutazione del livello di raggiungimento di detti obiettivi, viene determinata la parte variabile dell'emolumento dei Presidenti delle Autorità di sistema portuale.

Tenuto conto degli obiettivi strategici definiti nei documenti di programmazione dell'Ente e degli obiettivi istituzionali assegnati dal Ministero vigilante alle Autorità, viene definito annualmente il Piano delle Performance, in cui vengono individuati e assegnati al personale dirigente obiettivi strategici e specifici coerentemente con Linee strategiche di indirizzo dell'Ente.

Il monitoraggio del funzionamento complessivo del sistema della valutazione è affidato all'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) che è responsabile della corretta applicazione delle linee guida, delle metodologie e degli strumenti predisposti dal Dipartimento della funzione pubblica, supporta l'Ente sul piano metodologico e nella verifica della correttezza dei processi di misurazione, monitoraggio, valutazione e rendicontazione della performance organizzativa e individuale.

Attualmente l'incarico è ricoperto dalla dott.ssa Elisabetta Cattini di cui al Decreto AdSP MAS n. 1108 del 29 maggio 2024.

In particolare, gli obiettivi strategici rappresentano per l'Amministrazione i traguardi che la stessa si prefigge di raggiungere per realizzare con successo la propria missione. In particolare, gli obiettivi strategici fanno riferimento a un orizzonte temporale

pluriennale e presentano un elevato grado di rilevanza, richiedendo uno sforzo di pianificazione per lo meno di medio periodo.

Per l'anno 2026 l'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale ha proceduto a definire gli obiettivi di performance allegati al presente documento.

L'allegato (All.6) **Piano Performance anno 2026** individua per ciascun obiettivo, oltre alla figura dirigenziale responsabile della relativa attuazione, i seguenti elementi:

- Descrizione dell'obiettivo;
- Indicatore di risultato;
- Target.

Si rappresenta che l'obiettivo relativo alle *“Disposizioni in materia di riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni – Attuazione dell'articolo 4-bis del decreto-legge 24 febbraio 2023, n. 13, convertito, con modificazioni, dalla legge 21 aprile 2023, n. 41”* non presenterà l'indicazione del peso nel piano performance e nelle relative scheda obiettivi ma sarà valutato ai fini del riconoscimento della retribuzione di risultato, in misura non inferiore al 30 per cento, per i dirigenti responsabili dei pagamenti delle fatture commerciali e per i dirigenti apicali delle rispettive strutture.

2.3 Rischi corruttivi e trasparenza

2.3.1 Elementi di riferimento

2.3.1.1 I soggetti coinvolti

La ratio della norma (Legge 190/2012) è quella di considerare la predisposizione della Sez. 2.3 del PIAO come attività da svolgere necessariamente da parte di coloro che operano esclusivamente all'interno dell'Ente, sia perché detta attività presuppone una profonda conoscenza della struttura organizzativa (come si configurano i processi decisionali e la conoscenza di quali profili di rischio siano coinvolti); sia perché direttamente finalizzato all'individuazione delle misure di prevenzione più coerenti ed aderenti alla fisionomia dell'Ente e dei singoli uffici. A tal fine, tutti i soggetti coinvolti, per quanto di competenza, sono chiamati a garantire la massima collaborazione, coinvolgimento e partecipazione attiva nella fase di predisposizione, attuazione e monitoraggio.

Il processo di adozione del Piano e la sua attuazione prevede l'azione coordinata dei seguenti soggetti:

Organo di indirizzo politico amministrativo: il Presidente dell'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale, nello svolgere la funzione di indirizzo:

- Nomina il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza (RPCT) e crea le condizioni per favorire l'indipendenza e l'autonomia dell'attività;
- Valorizza lo sviluppo di un processo di gestione del rischio di corruzione formulando gli indirizzi e le strategie dell'AdSP;
- Definisce gli obiettivi strategici;
- Adotta il Piano;
- Valuta gli esiti dell'attuazione del Piano e la realizzazione degli obiettivi strategici;
- Ne promuove attivamente il contenuto e l'attuazione all'interno dell'Autorità, in coordinamento con il Segretario Generale ed i Direttori;
- Stimola il suo aggiornamento in funzione del cambiamento del contesto ed il coordinamento con gli strumenti di programmazione e con il sistema di valutazione.

Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza (RPCT)

In particolare, il RPCT svolge in condizioni di autonomia e indipendenza, le seguenti funzioni:

- Progetta la strategia di prevenzione della corruzione inclusa la promozione di adeguati livelli di trasparenza;
- Predispone la Sez. 2.3 del PIAO, promuovendo il coinvolgimento di tutti i responsabili e attori chiamati alla redazione del documento complessivo;
- Assicura la diffusione della conoscenza del codice di comportamento e monitorare annualmente sulla sua applicazione;
- Vigila sul rispetto delle norme in materia di inconferibilità e incompatibilità degli incarichi;
- Propone di modifica quando sono accertate significative violazioni del Piano o a seguito di significanti modifiche organizzative;
- Verifica, con Direttori o Responsabili Area, della rotazione di eventuali incarichi;
- Definisce le linee guida nei piani di formazione in tema di prevenzione della corruzione, definendo il personale da coinvolgere in funzione del rischio delle attività;
- Redige la Relazione Annuale, secondo gli schemi dell'ANAC, da inviare al Presidente e Segretario Generale;
- Richiede informazioni o dati alle strutture utili per la valutazione dei fenomeni dell'Ente;
- Interagisce attivamente con L'OIV;
- Comunica al Presidente ogni evento che possa inficiare la sussistenza della condotta integerrima come previsto dalle indicazioni dell'Anac.

Il Segretario Generale e i Direttori, supportati dai responsabili d'Area:

- Svolgono attività informativa nei confronti del responsabile;

- Partecipano al processo di gestione del rischio;
- Propongono le misure di prevenzione;
- Assicurano l'osservanza del Codice di comportamento e verificano le ipotesi di violazione da parte del proprio personale;
- Adottano le misure gestionali, quali l'avvio di procedimenti disciplinari, o la sospensione e la rotazione del personale in conformità alle previsioni contenute nel presente Piano;
- Osservano le misure contenute nel PTPCT, incluso il rispetto degli obblighi di trasparenza; Concorrono alla definizione di misure idonee a prevenire e contrastare i fenomeni di corruzione e a controllarne il rispetto da parte dei dipendenti dell'ufficio cui sono preposti;
- Forniscono le informazioni richieste dal soggetto competente per l'individuazione delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione e formulano specifiche proposte volte alla prevenzione del rischio medesimo;
- Provvedono al monitoraggio delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione svolte nell'ufficio a cui sono preposti, disponendo, con provvedimento motivato, la rotazione del personale nei casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva.

L'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV):

- Supporta l'attività di prevenzione della corruzione e della trasparenza;
- Esprime un parere sul Codice di comportamento;
- Valuta periodicamente l'assolvimento degli obblighi di trasparenza sulla base delle indicazioni dell'Anac;
- Promuove l'integrazione metodologica tra il ciclo di gestione della performance ed il ciclo di gestione del rischio corruttivo;
- Partecipa al processo di gestione del rischio.

Struttura competente per quanto riguarda procedimenti disciplinari:

- Redige i procedimenti disciplinari nell'ambito di propria competenza;
- Provvede alle comunicazioni obbligatorie nei confronti dell'autorità giudiziaria;
- Propone l'aggiornamento o migliorie del Codice di comportamento al RPCT.

Il RASA (Soggetto Responsabile dell'inserimento e dell'aggiornamento annuale), con Decreto n. 136 del 31 Luglio 2018, è stato individuato nel Responsabile dell'Area Gare, Lavori Pubblici e Acquisto Forniture e Servizi, avv. Stefano Grada, che partecipa al processo di gestione del rischio.

Responsabile Protezione dei Dati, dott. Aldo Lupi (esterno), collabora per il bilanciamento tra obblighi di trasparenza e tutela della privacy.

Responsabile Transazione Digitale, Dott. Gianandrea Todesco, nell'ambito della propria autonomia, collabora con il RPCT nell'implementare le attività di digitalizzazione nell'Ente.

Tutti i dipendenti dell'Autorità:

- Partecipano al processo di gestione del rischio;
- Osservano le misure contenute nel Piano e nel codice di comportamento;
- Segnalano le situazioni di illecito al proprio Direttore e Responsabile Area;
- Segnalano i casi personali di conflitto di interesse;
- Assolvono gli obblighi di trasparenza di competenza.

Il coinvolgimento di tutto il personale in servizio è decisivo per la qualità del presente documento e delle relative misure, così come un'ampia condivisione dell'obiettivo di fondo della lotta alla corruzione e dei valori che sono alla base del Codice di comportamento dell'Autorità.

Il coinvolgimento va assicurato:

- In termini di partecipazione attiva al processo di autoanalisi organizzativa e di mappatura dei processi;
- Di partecipazione attiva in sede di definizione delle misure di prevenzione;
- In sede di attuazione delle misure.

I consulenti e collaboratori a qualsiasi titolo dell'Autorità:

- Osservano le misure contenute nel Piano e nel codice di comportamento;
- Segnalano le situazioni di illecito.

Gli stakeholder sono chiamati a dare un contributo nell'elaborazione del PTPCT attraverso le modalità individuate dall'Autorità.

L'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale non ha ritenuto necessaria la nomina dei **Referenti**, in funzione delle proprie dimensioni, individuando nei direttori i soggetti che collaborano direttamente con il RPCT.

2.3.1.2 Obiettivi strategici dell'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale relativi al Sistema di Gestione di Prevenzione della Corruzione

Con l'introduzione del PNA 2025, delibera Anac n.19 del 28 gennaio 2026, è stata rivista l'impostazione nazionale della prevenzione della corruzione elaborando un piano a medio termine, con orizzonte triennale, ed agendo su una sistemica programmazione delle strategie di prevenzione della corruzione che coinvolgono la stessa Anac e le singole organizzazioni interessate, attraverso la definizione di strategici sinergiche. Tali strategie, strutturate in obiettivi e azioni schedate nel tempo devono essere fatte proprie anche dall'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale, compatibilmente con le specificità di questa.

Pertanto, le strategie che l'Ente deve definire sono duplici, da un lato quelle a valenza nazionale, dall'altro quelle che nascono dal contesto specifico in cui opera.

Strategie nazionali, derivanti dal PNA.

LINEA STRATEGICA 1	Razionalizzazione della pubblicazione di dati e documenti pubblici per una maggiore accessibilità e fruibilità e per una trasparenza al servizio dei cittadini
OBIETTIVO 1.2	Incremento dei livelli di trasparenza e accessibilità delle informazioni pubblicate dalle amministrazioni/enti nella sezione "Amministrazione Trasparente"

AZIONE 1.2.1	Verifica della strutturazione dell'albero logico della sezione "Amministrazione Trasparente" attraverso l'applicativo di web crawling (TrasparenzaAI)
RISULTATO ATTESO	Individuazione difformità della sezione "Amministrazione Trasparente"
INDICATORE STRUTTURE INTERESSATE	Pubblicazione esito verifica (Si/No) RPCT
TARGET per ANNO AL 31/12	
2026	pubblicazione esito verifica
2027	
2028	

AZIONE 1.2.2	Aggiornamento struttura e contenuti "Amministrazione Trasparente" anche con riferimento ai criteri e alle regole tecniche di "accessibilità" per persone con disabilità visive, motorie o cognitive
RISULTATO ATTESO	Allineamento della Sezione "Amministrazione Trasparente" secondo le raccomandazioni/linee guida
INDICATORE	Stato avanzamento interventi di allineamento della sezione "Amministrazione Trasparente"
STRUTTURE INTERESSATE	RPCT
TARGET per ANNO AL 31/12	
2026	Stato avanzamento 40% interventi di allineamento
2027	Stato avanzamento 80% interventi di allineamento
2028	Stato avanzamento 100% interventi di allineamento

AZIONE 1.2.3	Adeguamento agli schemi di pubblicazione definiti da Anac per i dati riferiti agli obblighi negli ambiti “spese e pagamenti dell’amministrazione”, “organizzazione”, “controlli e rilievi sull’amministrazione” (artt. 4 bis, 13 e 31 del d.lgs. n.33/2013)
RISULTATO ATTESO	Assolvimento degli obblighi di pubblicazione secondo gli schemi definiti da ANAC
INDICATORE STRUTTURE INTERESSATE	Attestazione positiva da parte OIV (Si/No) RPCT - ADSP
TARGET per ANNO AL 31/12	
2026	Attestazione positiva da parte OIV
2027	
2028	

LINEA STRATEGICA 2	Semplificare e digitalizzare i processi di predisposizione dei piani di integrità (Sottosezione “Rischi corruttivi e trasparenza” del PIAO/PTPCT) per ridurre gli oneri sulle amministrazioni e fornire strumenti più accessibili da parte dei cittadini
OBIETTIVO 2.2	Partecipazione alle iniziative e attività sperimentali per semplificare e digitalizzare la programmazione anticorruzione
AZIONE 2.2.1	Partecipazione alle iniziative di promozione e formazione sulle funzionalità del sistema da parte delle amministrazioni dell’ambito soggettivo di riferimento
RISULTATO ATTESO	Partecipazione agli eventi formativi
INDICATORE STRUTTURE INTERESSATE	Partecipazione a n.ro 2 eventi formativi all’anno
TARGET per ANNO AL 31/12	
2026	Partecipazione a n.ro 2 eventi formativi all’anno
2027	
2028	

LINEA STRATEGICA 3	Creazione e protezione di “valore pubblico” attraverso gli strumenti di prevenzione della corruzione e promozione dell’integrità
OBIETTIVO 3.2	Realizzare forme di integrazione e coordinamento tra la programmazione anticorruzione e gli altri strumenti di pianificazione nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)

AZIONE 3.2.1	Predisposizione progressiva di una mappatura unica e integrata di tutti i processi
RISULTATO ATTESO	Mappatura unica e integrata
INDICATORE STRUTTURE INTERESSATE	Completamento al 100% della mappatura SG
TARGET per ANNO AL 31/12	
2026	100% della mappatura
2027	
2028	

AZIONE 3.2.2	Realizzazione di forme di coordinamento tra RPCT e altri attori coinvolti nella predisposizione del PIAO
RISULTATO ATTESO	Misure con cui formalizzare il coordinamento tra attori coinvolti
INDICATORE STRUTTURE INTERESSATE	Predisposizione di misure di coordinamento (Si/No) SG
TARGET per ANNO AL 31/12	
2026	Adozione misure di coordinamento
2027	
2028	

LINEA STRATEGICA 4	Garantire la correttezza e migliorare la trasparenza degli affidamenti degli incarichi pubblici
OBIETTIVO 4.2	Rafforzare i processi di controllo sull'affidamento degli incarichi pubblici

AZIONE 4.2.1	Adeguamento su base volontaria ai modelli standardizzati definiti da ANAC di dichiarazioni di cui all'art. 20, co. 3 d.lgs. n. 39/2013 su ipotesi di inconferibilità e incompatibilità per i soggetti tenuti al rispetto della normativa
RISULTATO ATTESO	Revisione dei modelli interni di dichiarazione su ipotesi di inconferibilità e incompatibilità
INDICATORE STRUTTURE INTERESSATE	Adeguamento ai modelli standardizzati (Si/No) RPCT
TARGET per ANNO AL 31/12	

2026	Adozione Modelli
2027	
2028	

AZIONE 4.2.2	Rafforzamento dei controlli a campione su incarichi già conferiti
RISULTATO ATTESO	Controlli a campione sul 5% degli incarichi conferiti nell'annualità di riferimento
INDICATORE STRUTTURE INTERESSATE	Controlli sul 5% degli incarichi conferiti per ogni anno (Si/No) RPCT
TARGET per ANNO AL 31/12	
2026	5%
2027	5%
2028	5%

LINEA STRATEGICA 5	Digitalizzazione dell'intero ciclo di vita dei contratti pubblici in una prospettiva di semplificazione e di servizio agli stakeholder
OBIETTIVO 5.2	Consolidare la digitalizzazione dei processi di approvvigionamento con particolare riferimento alla fase di esecuzione dei contratti
AZIONE 5.2.1	Consolidamento delle competenze del personale (RUP, DEC, DL, relativi collaboratori, collaudatori, etc.) in materia di contratti pubblici, anche con riferimento all'utilizzo delle piattaforme digitali
RISULTATO ATTESO	Formazione del personale delle amministrazioni (RUP, DEC, DL, relativi collaboratori, collaudatori)
INDICATORE STRUTTURE INTERESSATE	Numero di risorse formate/Numero di risorse da formare*100 DRU
TARGET per ANNO AL 31/12	
2026	55%
2027	75%
2028	100%

LINEA STRATEGICA 6	Consolidamento delle pratiche di whistleblowing coinvolgendo tutti i portatori di interesse
OBIETTIVO 6.2	Allineare i canali interni di segnalazione e formare e sensibilizzare il personale in base alle nuove indicazioni ANAC contenute nelle linee guida

AZIONE 6.2.1 Iniziative di sensibilizzazione rivolte al personale sulle nuove indicazioni ANAC contenute nelle linee guida whistleblowing sui canali interni di segnalazione	
RISULTATO ATTESO	Realizzazione iniziative di sensibilizzazione per ogni annualità di riferimento e che coinvolgano tendenzialmente il 40%, 30%, 30% del personale
INDICATORE STRUTTURE INTERESSATE	≥1 per ciascun anno DRU
TARGET per ANNO AL 31/12	
2026	40%
2027	30%
2028	30%

AZIONE 6.2.2 Formazione al gestore della segnalazione e ad attori chiave del processo di whistleblowing	
RISULTATO ATTESO	Effettuazione di formazione per RPCT e per il gestore (enti privati)
INDICATORE STRUTTURE INTERESSATE	≥1 per ciascun anno DRU
TARGET per ANNO AL 31/12	
2026	>1
2027	>1
2028	>1

AZIONE 6.2.3 Allineamento del canale interno di whistleblowing alle nuove indicazioni ANAC contenute nelle Linee guida whistleblowing sui canali interni di segnalazione	
RISULTATO ATTESO	Aggiornamento di criteri e strumenti sul flusso dati e sulla ricezione e gestione delle segnalazioni
INDICATORE	Implementazione aggiornamento e allineamento al 50% nel 2026, al 100% nel 2027
STRUTTURE INTERESSATE	RCPT
TARGET per ANNO AL 31/12	
2026	50%
2027	100%
2028	

Contesto dell'Ente.

Si confermano gli obiettivi strategici finalizzati a rafforzare il percorso di prevenzione della corruzione come strumento a supporto della creazione di valore pubblico, trasversale alla realizzazione della propria mission istituzionale:

1. **Obiettivo 1:** Introduzione di un nuovo portale "Amministrazione Trasparente";
2. **Obiettivo 2:** Aggiornamento del Codice di Comportamento;
3. **Obiettivo 3:** Accrescimento del grado di consapevolezza dei componenti dell'organizzazione, ad ogni livello, attraverso adeguati percorsi di formazione.

In relazione all'Obiettivo 1, in considerazione della valenza del principio generale di trasparenza in correlazione con il profilo dell'integrità dell'azione amministrativa, l'Autorità intende elevare l'attuale livello della trasparenza da attuare nel corso del prossimo triennio di programmazione, tramite un miglioramento del portale "Amministrazione Trasparente".

Nel corso del 2025, sono stati definiti i profili di caricamento di tutto il personale dell'Autorità. Nel corso del 2026 verrà avviata la formazione al personale da parte della società che ha fornito il portale e verranno definiti i compiti e le risorse da assegnare all'Area a supporto del RPCT, per la messa in produzione del nuovo portale.

In relazione all'Obiettivo 2, le Linee guida in materia di Codici di comportamento delle amministrazioni pubbliche adottate da Anac con delibera n. 177 del 19 febbraio 2020 prevedono che:

«Il PTPCT è lo strumento attraverso il quale l'amministrazione definisce e formula la propria strategia di prevenzione della corruzione, individuando le aree di rischio in relazione alla propria specificità, mappando i processi, valutando i possibili rischi di corruzione. Oltre alle misure di tipo oggettivo il legislatore dà ampio spazio anche a quelle di tipo soggettivo che ricadono sul singolo funzionario pubblico nello svolgimento delle attività e che, come sopra visto, sono anche declinate nel codice di comportamento che l'amministrazione è tenuta ad adottare. Intento del legislatore è quello di delineare in ogni amministrazione un sistema di prevenzione della corruzione che ottimizzi tutti gli strumenti di cui l'amministrazione dispone, mettendone in relazione i contenuti. Ciò comporta che nel definire le misure oggettive di prevenzione della corruzione occorre parallelamente individuare i doveri di comportamento che possono contribuire, sotto il profilo soggettivo, alla piena realizzazione delle suddette misure.»

Nel corso del 2023, con il D.P.R. 81, sono state introdotte alcune modifiche che sinteticamente riguardano l'utilizzo delle tecnologie informatiche, dei mezzi di informazione e social media, i doveri nei rapporti con il pubblico, i doveri dei dirigenti e la formazione.

Vista l'importanza del presidio di prevenzione della corruzione si ritiene utili avviare a tale progetto nel corso del 2027.

In relazione all'Obiettivo 3, il funzionamento del sistema di gestione di prevenzione della corruzione richiede l'apporto consapevole di tutti i suoi attori ad ogni livello.

Per questo motivo è essenziale che il personale sia formato ed è facile comprendere come la formazione in materia di integrità e anticorruzione sia uno degli strumenti più utilizzati e raccomandati sia a livello internazionale, sia a livello nazionale, per contrastare il fenomeno corruttivo.

Dovranno, conseguentemente, essere attivate – tenendo conto delle caratteristiche funzionali, dimensionali, strutturali e organizzative dell’Ente – adeguate iniziative di formazione in tema di prevenzione della corruzione, differenziate in rapporto alla diversa natura dei soggetti tenuti all’adozione di misure di prevenzione e di trasparenza e ai diversi contenuti delle funzioni attribuite. L’offerta formativa dovrà essere definita all’interno di un Piano della Formazione formalizzato. Tale piano dovrà essere elaborato sulla base di tre linee di azione:

- 3) **Trasversale al sistema di prevenzione della corruzione:** si tratta di una formazione che si concentra su quanto previsto a livello normativo o di linee guida derivanti dal contesto esterno all’Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale; Tale formazione verrà svolta attraverso formatori esterni alla stessa Autorità di Sistema permettendo un utile confronto e accrescimento professionale;
- 3) **Specificata alle attività svolte dalle singole strutture:** nel pianificare la formazione necessaria ad incrementare le competenze specifiche delle singole strutture, verrà riservato uno specifico modulo alle principali prescrizioni in tema di prevenzione della corruzione; come per il punto precedente, tale formazione verrà svolta attraverso formatori esterni alla stessa Autorità di Sistema con l’obiettivo di sviluppare un utile confronto e accrescimento professionale;
- 3) **Contestualizzata all’organizzazione:** tale formazione si concentra sulle modalità con cui l’Autorità stessa ha implementato nei propri processi il sistema di prevenzione di corruzione. Tale formazione dovrà essere erogata al momento dell’assunzione e periodicamente durante l’attività lavorativa. Tale formazione comprende anche la condivisione dell’elaborazione dei contenuti della sezione 2.3 del PIAO e del codice di comportamento e sarà erogata dal RPCT.

2.3.1.3 Il processo di approvazione del Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e Trasparenza

Per l’adozione del documento, l’Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale, al fine di rendere massima la partecipazione degli stakeholder, coinvolge il Comitato di Gestione, che adotta il documento con propria deliberazione, e l’Organismo Partenariato Risorsa Mare, che esprime un parere sul contenuto. Si evidenzia che Organismo Partenariato Risorsa Mare è composto dai principali rappresentanti della comunità portuale.

2.3.1.4 Esito monitoraggio precedente piano

Al fine del monitoraggio degli obblighi di prevenzione della corruzione si fa riferimento a quanto riportato nei seguenti documenti:

- Relazione Annuale del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza – anno 2025, pubblicato in Amministrazione Trasparente nella sezione dedicata;
- Attestazione dell'OIV sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione al 31 maggio ed al 30 novembre.

Sulla Relazione Annuale si è riscontrato che l'attività di mappatura dei processi ed il costante monitoraggio dei precedenti già mappati continua, anche sulla scorta dell'imminente e strutturale cambiamento organizzativo. Tale attività è stata supportata dall'avvio del piano formativo specifico per la prevenzione della corruzione.

Le misure stabilite all'interno del PIAO - sezione Anticorruzione e Trasparenza - sono state attuate.

Il ruolo di riferimento interno del RPCT si conferma consolidato sia per il supporto offerto alle singole strutture sia per la valutazione e risoluzione di singoli casi pratici.

L'imminente processo di riorganizzazione interna dell'Ente (con le conseguenti ed inevitabili ripercussioni sulle funzionalità organizzative) ha reso più articolato il ruolo di interfaccia e di confronto con le strutture ed i referenti.

In merito all'assolvimento degli obblighi di trasparenza si ricorda che la griglia di verifica, predisposta da Anac, ha preso in esame i seguenti parametri di valutazione:

- completezza del contenuto;
- completezza rispetto agli uffici;
- aggiornamento apertura;
- formato.

In sede di prima valutazione erano state riscontrate delle criticità nell'assolvimento di alcune degli obblighi di trasparenza di alcune sottosezioni.

Successivamente, anche su indicazione dell'OIV, l'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale ha attuato delle azioni di miglioramento finalizzate ad aumentare la qualità e la completezza dei dati. Resta ferma la necessità di implementare il nuovo portale dell'Amministrazione Trasparente dell'Ente.

2.3.2 Il contesto Esterno ed Interno

2.3.2.1 Il contesto Esterno

Per quanto riguarda il contesto esterno si veda il punto 2.1. VALORE PUBBLICO.

2.3.2.2 Il contesto interno: organizzazione

Per quanto riguarda il contesto interno si rimanda alla sezione 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO mentre per la parte dei processi si veda apposito allegato.

2.3.2.3 Mappatura dei processi, valutazione e trattamento dei rischi

L'analisi del contesto interno si completa con la rilevazione e l'analisi dei processi organizzativi.

Il concetto di processo è diverso da quello di procedimento amministrativo. Quest'ultimo caratterizza lo svolgimento della gran parte delle attività delle pubbliche amministrazioni, fermo restando che non tutta l'attività di una P.A. è riconducibile a procedimenti amministrativi. Pertanto, il concetto di processo è più ampio e flessibile di quello di procedimento amministrativo ed è stato individuato nel PNA 2019 tra gli elementi fondamentali della gestione del rischio.

Come evidenziato le AdSP sono istituite ai sensi della L.84/94 e l'adozione di molti atti finali prevede, in forza della legge indicata, il coinvolgimento prodromico di appositi organi collegiali o consultivi (Collegio dei Revisori, Comitato di Gestione, Organismo Partenariato Risorsa Mare e Commissione Consultiva) per la loro adozione. In tali organi sono presenti le principali categorie operanti in Porto. Tale aspetto, peculiare alle AdSP, rappresenta anche uno strumento di prevenzione della corruzione, insito a molti processi *core*. Inoltre, all'art. 9, comma 5, lettera e), della medesima legge, il Comitato di Gestione "approva la relazione annuale sull'attività dell'Autorità di sistema portuale da inviare al Ministro delle infrastrutture e dei trasporti". Tale Relazione costituisce, tra le altre, uno strumento di monitoraggio sull'attività svolta, sia in termini di scelte strategiche che di attività ed è pubblicato sia in "albo on line" che in "Amministrazione Trasparente".

Il fine di tale analisi è quella di rappresentare i processi dell'Autorità. Essendo questa una fase complessa si è seguita la seguente metodologia:

- **Identificazione:** i processi sono stati raggruppati in base alle aree di rischio, creando ove necessario delle ulteriori aree omogenee;
- **Descrizione:** la fase richiede una dettagliata descrizione dei processi ed è stata avviata con i sistemi di gestione;
- **Rappresentazione:** è stata scelta la rappresentazione tabellare, in quanto permette di mappare velocemente i processi e identificare le attività, associando ad ogni attività la struttura responsabile. Tale fase potrà non essere presente in tutti i processi.

Si evidenzia che le fasi individuate nella "rappresentazione" non identificano necessariamente l'ordine cronologico di svolgimento del processo, in quanto alcune fasi possono essere parallelizzate, anticipate o posticipate durante l'attuazione nel rispetto, comunque, dei vincoli di riferimento.

2.3.2.4 Le aree a rischio

Con i vari PNA sono state identificate le Aree di rischio che possono essere generali e specifiche. Inoltre, ogni PP.AA. può inserire altre categorie di aree di rischio in funzione della peculiarità delle funzioni attribuite.

Aree di Rischio	
1.	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario
2.	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario
3.	Contratti Pubblici
4.	Acquisizione e gestione del personale
5.	Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio
6.	Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni
7.	Incarichi e nomine
8.	Affari legali e contenzioso
9.	Concessioni e autorizzazioni
10.	Scadenza e rinnovo della concessione
11.	Vigilanza e attività ispettiva nelle sedi portuali
12.	Accessi alle informazioni detenute
13.	Pianificazione
14.	Sinistri
15.	Promozione e comunicazione
16.	Prevenzione Corruzione

2.3.2.5 Valutazione del rischio

Identificazione eventi rischio

In questa fase si ritiene che l'oggetto di analisi debba essere necessariamente il processo rispetto al quale individuare gli eventi rischiosi, andando ad analizzare se necessarie alcune attività in processi più complessi. Ai processi verranno identificati gli eventi rischiosi. Le fonti informative sono state individuate nell'analisi del contesto interno ed esterno, che include anche le analisi di eventi corruttivi nel territorio e gli esiti degli audit interni sugli adempimenti legati alla trasparenza. I rischi verranno identificati con riferimento al singolo processo.

Per ogni processo si è cercato dove possibile di applicare la presente analisi, individuando le strutture coinvolte.

Analisi del rischio

In questa fase si va ad effettuare l'analisi dei fattori abilitanti della corruzione e la stima del livello di esposizione dei processi al rischio. I fattori abilitanti sono i fattori di contesto che agevolano il verificarsi di comportamenti, fatti corruttivi o disfunzioni organizzative. Esempi di fattori abilitanti possono essere: modifiche normative, Carenze formative, monitoraggio dell'attività, migliorare la comunicazione degli obblighi di condotta in capo ai dipendenti, la non previsione della verifica d.lgs. 159/2011 (Infiltrazione mafiosa), conflitto interessi, assenza di obblighi di trasparenza. Vi possono essere poi dei fattori che sfavoriscono il verificarsi di quanto sopra previsto, questi possono essere, ad esempio: pluralità di soggetti coinvolti, istruzioni o procedure adottate in tema di codice

comportamento e Commissioni, verifiche previste dalla normativa (AVCPASS, DURC), consultazione White list, adeguamento di regolamenti, misure di comunicazione (sito web) o AT, controlli terzi da parte di Organi Istituzionali (Organismo Indipendente di Valutazione, Collegio Revisori, Corte Conti, Ministero).

L'approccio valutativo utilizzato è di tipo qualitativo andando a definire nelle motivazioni le valutazioni condotte così come fatto nel precedente PTPCT, che ha utilizzato una metodologia simile attraverso un self assessment con le strutture. Con il presente piano è stata sviluppata una nuova metodologia che tiene come focus il concetto di corruzione e valuta il Rischio di corruzione del processo come moltiplicazione della Probabilità (P), ovvero di essere esposto a forme di corruzione, per impatto (I), ovvero che conseguenze posso essere generate.

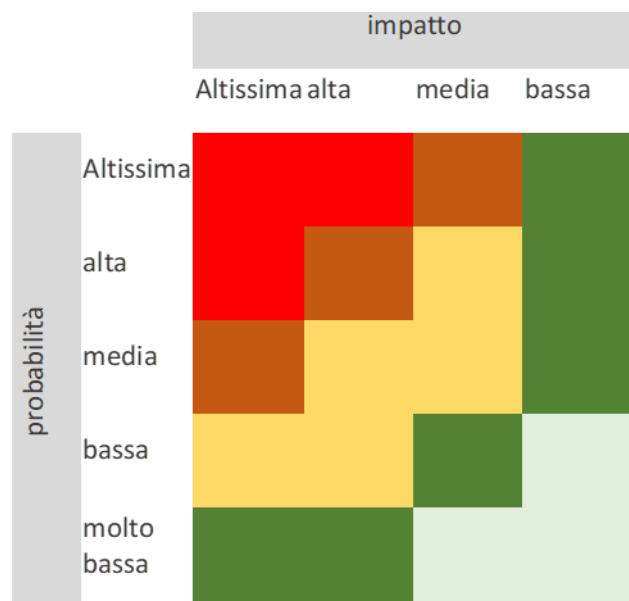
Per valutare **la probabilità** si useranno i seguenti valori (5): molto bassa, bassa, media, alta, altissima. Nel valutare la P si considereranno e sia elementi oggettivi che soggettivi.

A titolo esemplificativo possibili elementi oggettivi di valutazione sono: eventi di corruzione in passato, segnalazione (whistleblowing), articoli sulla stampa, reclami esterni (carenze informative, difficoltà, ...), soggetti che concorrono a elaborare una fase (o che partecipano al processo con autonomia), presenza di specifici regolamenti AdSP, il rispettati gli std di erogazione, il processo è completamente o parzialmente informatizzato, complessità impianto normativo.

A titolo esemplificativo possibili elementi soggettivi di valutazione sono: elementi derivanti dal contesto esterno/interno che posso influenzare il processo, aspetti di valutazione derivanti dalle strutture che governano/operano nel processo.

Per valutare **l'impatto** si useranno i seguenti valori (4): basso, medio, alto, altissimo.

Nel valutare I si considereranno le conseguenze che si verranno a produrre a livello di Autorità di Sistema (qualità azione amministrativa, economico, conseguenze legali, reputazione, credibilità istituzionale...) o di Stakeholder (Interni/esterni: dipendenti, organi, operatori, categorie economiche) a seguito del degrado derivante dal concretizzarsi degli eventi.



Per la misurazione del livello di esposizione a rischio di ogni processo si procederà alla misurazione dei criteri sopra definiti attraverso una scala di tipo ordinale di seguito definita.



La medesima scala verrà utilizzata per la valutazione complessiva, andando a considerare il numero di eventi rischiosi legati al processo.

Ponderazione

Con tale fase sulla base degli esiti precedenti si identificano i processi su cui incidere. Si ritiene di dare priorità di trattamento a quei processi con esito alto o critico, considerando i processi con misurazione inferiore quando vi sono motivazioni espresse nelle valutazioni.

2.3.2.6 Trattamento del rischio

La fase del trattamento individua a seguito della ponderazione le modalità più idonee per prevenire i rischi corruttivi. Le misure possono essere generali (intervengono TRASVERSALMENTE all'AdSP) e specifiche (circoscritte a limitati rischi individuati).

Si ritiene utile precisare che alcune misure sono già attuate dall'AdSP, pertanto, non vi è una programmazione di queste ma un monitoraggio delle stesse, mentre le misure individuate *ex novo* verranno inserite nella sezione obiettivi del presente piano.

Per le misure generali si rimanda alla parte a seguire del documento. Mentre le specifiche sono identificate nell'allegato dei processi. Le misure saranno individuate nelle tipologie di seguito elencate.

Categorie misure specifiche	
1	Misure di controllo
2	Misure di trasparenza
3	Misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento
4	Programmazione
5	Misure di semplificazione di processi/procedimenti e digitalizzazione
6	Ulteriori misure di formazione
7	Regolamentazione
8	Segmentazione

2.3.2.7 Monitoraggio e riesame

Il monitoraggio rappresenta la fase di verifica della corretta impostazione del sistema di prevenzione della corruzione elaborato e ha la finalità di valutare:

- L'attuazione delle misure di trattamento individuate;
- L'idoneità delle misure;
- L'evidenza di possibili aree critiche non considerate in fase di pianificazione.

Sulla scorta di precedenti esperienze, l'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale introdurrà gli audit al sistema della prevenzione della corruzione, includendo gli obblighi di trasparenza. Tale processo sarà coordinato dal RPCT. Inoltre, gli audit permettono un costante dialogo con determinate strutture portando all'attenzione del RPCT elementi che possono richiedere approfondimenti anche formativi o azioni interne.

Misure attuazione					
Misure di carattere generale	Stato di attuazione	Fasi e tempi di attuazione	Indicatore attuazione	Soggetto responsabile	Target
Definizione linea guida per audit di seconda parte	Da attuare	Entro 2026	Proposta linea guida	RPCT	Rispetto tempi

2.3.3 Misure generali di prevenzione

Le 14 misure generali (inclusa la trasparenza) sono riportate descrittivamente nel seguito secondo le linee guida Anac e per ognuna è associato l'owner per l'esecuzione della misura di prevenzione, la tempistica di attuazione, lo strumento di attuazione e il target della misura:

- Conflitto interessi;
- Codice comportamento;
- Rotazione del personale;
- Autorizzazione svolgimento incarichi extraistituzionali;
- Incompatibilità successiva – post employment – pantouflage;
- Inconferibilità e incompatibilità;
- Azioni in caso di condanna penale e per delitti contro le pp.aa. per determinate figure;
- Tutela whistleblower (segnalante);
- Formazione sui temi dell'etica, legalità e specifica;
- Monitoraggio dei tempi procedurali;
- Adozione protocollo intesa per il corretto impiego delle risorse PNRR;
- Sensibilizzazione e rapporto con la società civile;
- Le misure ulteriori - Regolamenti degli organi collegiali;
- Misure in materia di trasparenza.

2.3.3.1 Conflitto interessi

Il tema della gestione dei conflitti di interessi è espressione del principio generale di buon andamento e imparzialità dell'azione amministrativa di cui all'art. 97 Cost. Il Macro-tema del Conflitto di interessi è stato affrontato dal Legislatore con diversi interventi normativi a seguito dell'introduzione dell'impianto normativo della prevenzione della corruzione; di seguito si riportano i punti rilevanti:

- L'astensione del dipendente in caso di conflitto di interessi;
- L'adozione dei codici di comportamento (si veda paragrafo 2.3.3.2),
- Le ipotesi di inconferibilità e incompatibilità disciplinate dal D.Lgs. n. 39/2013 (si veda paragrafo 2.3.3.6);
- Il divieto di pantouflage - post-employment (si veda paragrafo 2.3.3.5);
- L'autorizzazione a svolgere incarichi extra istituzionali (si veda paragrafo 2.3.3.4).

Inoltre, il conflitto di interessi può essere reale o concreto, con riferimento ai casi previsti all'art. 7 e all'art. 14 del d.P.R. n. 62 del 2013, o potenziale che, seppure non tipizzato, potrebbe essere idoneo a interferire con lo svolgimento dei doveri pubblici e inquinare l'imparzialità amministrativa o l'immagine imparziale del potere pubblico.

In merito alla gestione dei conflitti di interesse nelle procedure di affidamento di contratti pubblici, l'Ente ha adottato con Disposizione di Servizio del Responsabile Prevenzione della Corruzione e Trasparenza n. 139 del 22 novembre 2019 le nuove istruzioni operative per il personale dipendente e la relativa modulistica di attuazione del codice di comportamento, recependo anche tale aspetto.

Per quanto attiene gli aspetti generali legati al conflitto di interesse e non affrontati nei paragrafi successivi (sopra indicati) questo diventa rilevante in determinati momenti chiave durante l'attività lavorativa, come di seguito schematizzato.



Al momento dell'assunzione o in fase di riassegnazione o modifica dei compiti viene richiesto di comunicare quanto previsto nel codice di comportamento attraverso le presenti istruzioni:

- RC11 Comunicazione adesione o appartenenza ad associazioni od organizzazioni
- RC14 Comunicazione di rapporti di collaborazione con soggetti privati
- RC15 Gestione del conflitto interesse in caso di assegnazione ufficio e conferimento incarico.

Inoltre, per il Segretario Generale ed i Direttori vi sono le seguenti ulteriori comunicazioni:

- RC34 Comunicazione partecipazioni azionarie, interessi finanziari situazione patrimoniale, incluso parenti e affini entro il secondo grado, coniuge o convivente che esercitano attività politiche, professionali o economiche che li pongano in contatti frequenti con l'ufficio che dovrà dirigere o che siano coinvolti nelle decisioni o nelle attività inerenti all'ufficio.

A corredo forniscono le dichiarazioni annuali dei redditi soggetti all'imposta sui redditi delle persone fisiche previste dalla legge.

Solo per il Segretario Generale, come previsto dalla L. 84/94, viene verificato quanto previsto all'art. 53 del D.Lgs. 165/2001.

2

Per particolari incarichi

Tale ipotesi si riferisce all'ipotesi di particolari incarichi attribuiti dall'Autorità al dipendente. In tale ottica rientrano la nomina a componente di Commissione, le nomine a RUP e altre figure collegate all'appalto.

In tale ipotesi ogni dipendente deve formalizzare l'assenza di cause di conflitto di interesse sulla base delle informazioni in suo possesso. Tale comunicazione deve essere preventiva all'attribuzione dell'incarico, dando atto di quanto dichiarato, o, esclusivamente nel caso di componente di commissione, successiva alla conoscenza dei partecipanti e quindi successivamente alla nomina.

Si vedano le seguenti istruzioni:

- RC15 Gestione del conflitto interesse in caso di assegnazione ufficio e conferimento incarico;
- RCCO Dichiarazioni per i componenti delle commissioni.

3

Durante una singola attività

Durante l'attività lavorativa il dipendente deve astenersi dalla propria attività d'ufficio in ogni ipotesi di conflitto di interessi, anche potenziale, di carattere personale, o relativo al coniuge, parenti o affini e deve segnalare la propria posizione al dirigente del suo ufficio. Tale fattispecie contempla, ad esempio, la fattispecie dell'art. 6 della L. 241/90.

Si vedano le seguenti istruzioni:

- RC16 Gestione del conflitto di interessi in caso adozione di singola decisione o attività;
- RC46 Comunicazione astensione stipula contratti;
- RC47 Comunicazione conclusione o stipula di accordi o contratti a titolo privato.

Inoltre, in tale momento chiave, va menzionata la necessità di una corretta gestione dei regali. Si veda istruzione:

- RC09 Gestione dei regali o altre utilità.

Contratti pubblici

Sul punto si devono richiamare le modifiche introdotte nel nuovo codice appalti (d.lgs. 36/2023), in particolar modo con gli articoli Art. 16. (Conflitto di interessi) e Art. 93. (Commissione giudicatrice), che ridefiniscono il perimetro del conflitto di interessi nell'ambito degli appalti per ogni "soggetto che, a qualsiasi titolo, interviene con compiti

funzionali nella procedura di aggiudicazione o nella fase di esecuzione” e per i componenti delle commissioni.

Si devono adeguare le indicazioni operative al personale interessato agli affidamenti, rispetto alle precedenti linee guida n. 15 per la gestione del conflitto di interessi. Tale percorso richiede una riscrittura delle attuali linee guida interne e l’avvio di opportune sessioni formative con docenti esterni al personale dell’AdSP.

2.3.3.2 Codice comportamento

L’Autorità ha adottato il proprio Codice di Comportamento con il Decreto n. 1631 del 31 gennaio 2014 e pubblicato in AT.

Sulla scorta del lavoro svolto da Assoporti, che ha coordinato diversi tavoli tecnici in tema di prevenzione della corruzione, tra cui uno schema per la revisione del Codice di Comportamento delle AdSP, l’Autorità ha provveduto ad avviare il percorso di aggiornamento elaborando una proposta in fase di valutazione. Una volta finalizzata la proposta, si avvierà l’iter amministrativo per l’approvazione.

Su tale aspetto si devono considerare gli impatti derivanti dalle modifiche normative emanate nel 2023 e sulle soluzioni di aggiornamento avviate dall’Ente.

2.3.3.3 Rotazione del personale

Tra le misure fondamentali per prevenire il verificarsi di fatti corruttivi vi è la rotazione del personale.

Queste misure organizzative possono essere di due tipi:

- **“Ordinaria”**: è stata inserita dal legislatore come una delle misure organizzative generali a efficacia preventiva che può essere utilizzata nei confronti di coloro che operano in settori particolarmente esposti alla corruzione, e può avere forme diverse (ad esempio all’interno della stessa unità organizzativa come funzione, oppure, variando l’unità organizzativa);
- **“Straordinaria”**: nel caso di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva.

Con la **rotazione ordinaria**, l’obiettivo è quello di limitare il consolidarsi di relazioni che possono alimentare dinamiche improprie nella gestione amministrativa. Queste dinamiche, dovute al persistere nella medesima posizione dei dipendenti, possono derivare anche da forme di ripetizione e abitudine nello svolgimento dei processi, delle fasi ed azioni. Inoltre, l’alternanza può anche portare ad un miglioramento continuo dei processi dato dall’apporto di nuove professionalità, capacità e consapevolezza dell’essere parte dell’organizzazione.

Con riferimento ai vincoli evidenziati nel PNA 2019 si deve riscontrare quanto segue:

- Vi sono dei diritti individuali di alcuni dipendenti da tutelare;
- Vi sono dei dipendenti in possesso di abilitazioni professionali correlate a requisiti legali per ricoprire determinati incarichi in determinati uffici.

Pertanto, la definizione della disciplina verrà **definita con altro atto organizzativo**, che terrà conto delle seguenti linee di indirizzo per sviluppare l'attuazione:

- L'individuazione delle figure: è auspicabile che la rotazione ordinaria venga adottata dalle figure apicali dell'organizzazione, e qualora vi sia l'oggettiva impossibilità a seguito dei vincoli precedentemente esposti, interessi a cascata altre figure organizzative, ovvero i responsabili d'Area o funzionari;
- Obiettivi: l'assetto organizzativo di ogni organizzazione è finalizzato agli obiettivi strategici che devono essere perseguiti in un arco temporale, pertanto, si dovrà considerare, anche tale aspetto nei criteri di definizione della rotazione ordinaria;
- L'arco temporale: deve garantire una coerenza ai precedenti criteri;
- Il mantenimento o miglioramento degli standard attuali di erogazione dei servizi.

L'adozione dell'atto organizzativo, in linea con quanto previsto dai PNA sarà condivisa con le organizzazioni sindacali.

Si evidenzia che l'Ente sta ridefinendo ruoli e compiti della macchina amministrativa, oltre che al recepimento di altri elementi di cambiamento della struttura delle risorse umane che andranno a rispondere alla necessità di una rotazione delle funzioni a vari livelli organizzativi. Per l'analisi di tali aspetti si rimanda alla sezione di riferimento.

In ogni caso, ritenendo prioritaria e imprescindibile la necessità di assicurare che l'Ente raggiunga, attraverso "buone pratiche" e attività assimilabili a quella di cui al presente articolo, i medesimi obiettivi in materia di prevenzione della corruzione di quelli stabiliti nel PNA, sono adottate le seguenti misure:

- Rotazione delle funzioni di RdP/RuP nei procedimenti di interesse dell'Ente, le cui nomine avverranno con atto del Segretario Generale su proposta del Direttore, che assicurerà il principio della rotazione degli incarichi interni;
- Rotazione delle funzioni di Presidente/componente delle commissioni di gara/concorso, le cui nomine avverranno con atto del Segretario Generale su proposta del Direttore, che assicurerà il principio della rotazione degli incarichi interni;
- Utilizzo di piattaforme informatiche per gli affidamenti;
- Ricorso frequente all'adozione di decisioni collegiali inerenti ad atti decisivi/importanti dell'Ente, al fine di assicurare la circuitazione delle informazioni ed evitare che le stesse si concentrino in poche persone all'interno dell'Ente. I Direttori nell'ambito delle risorse umane ad essi assegnate, possono in ogni caso proporre all'Amministrazione l'adozione di rotazioni di personale interno ai propri uffici o, in accordo tra loro, anche tra più uffici, ove ne ravvisino le condizioni di fattibilità.

Con la **rotazione straordinaria** si interviene al verificarsi di fenomeni corruttivi con il fine di prevenire il loro ripetersi. In tale fattispecie, la rotazione si traduce in una assegnazione del dipendente sospettato di condotte di natura corruttiva, che abbiano o meno rilevanza penale, ad altro ufficio o servizio. Si tratta, quindi, di una misura di

carattere eventuale e cautelare tesa a garantire che nella struttura ove si sono verificati i fatti oggetto del procedimento penale o disciplinare siano attivate idonee misure di prevenzione del rischio corruttivo. Inoltre, viene applicato quanto previsto dall'art. 1 comma 46 della L. 190/2012. Con la delibera n. 215 del 25 Marzo 2019, l'Anac ha definito gli elementi critici per l'applicazione dell'istituto definendo:

- Le condotte di natura corruttiva, in cui la misura è obbligatoria, definite attraverso "... l'elencazione dei reati (delitti rilevanti previsti dagli articoli 317, 318, 319, 319-ter, 319-quater, 320, 321, 322, 322-bis, 346-bis, 353 e 353-bis del codice penale), di cui all'art. 7 della L. n. 69 del 2015, per "fatti di corruzione" possa essere adottata anche ai sensi dell'art.16 comma 1 lettera l-quater, D.Lgs.165 del 2001";
- Il momento dell'avvio "riferita al momento in cui il soggetto viene iscritto nel registro delle notizie di reato di cui all'art. 335 c.p.p.". Ciò in quanto è proprio con quell'atto che inizia un procedimento penale".

Inoltre, l'Anac, ha ricordato quanto disposto con L. 27-5-2015 n. 69, dove all'art. 7, è previsto che (il pubblico ministero) "Quando esercita l'azione penale per i delitti di cui agli articoli 317, 318, 319, 319-bis, 319-ter, 319-quater, 320, 321, 322, 322-bis, 346-bis, 353 e 353-bis del Codice penale, il pubblico ministero informa il presidente dell'Autorità nazionale anticorruzione, dando notizia dell'imputazione". L'Anac ha adottato la prassi di inoltrare tali segnalazioni ai singoli RPCT delle PP.AA. dove il dipendente presta la propria attività lavorativa.

Sulla scorta di tali premesse, nell'attuazione di quanto previsto al punto precedente in merito all'aggiornamento del codice di Comportamento, si considera centrale il ruolo come sopra individuato del RPCT nel monitoraggio delle segnalazioni; pertanto, si ritiene necessario che ogni dipendente comunichi a quest'ultimo l'iscrizione nel registro delle notizie di reato nei casi sopra indicati. A seguito di tale comunicazione, il RPCT provvede ad inoltrarla la segnalazione al Direttore di riferimento per la valutazione dell'oggetto e l'adozione della misura di natura preventiva, finalizzata a tutelare l'immagine dell'AdSP e non a sanzionare il dipendente. La valutazione del Direttore, supportato se necessario e dall' Area Risorse Umane, è finalizzata a redigere una relazione da inoltrare al Segretario Generale ed al dipendente che evidenzia:

- L'eventuale pregiudizio per immagine dell'Ente;
- La possibilità di riassegnazione ad altro ufficio;
- L'eventuale durata.

Dalla relazione deve necessariamente emergere l'eventuale impossibilità della rotazione e, pertanto, le eventuali misure organizzative per tutelare l'operato dell'Ente o la volontaria motivata non disposizione della rotazione. Il Segretario Generale, sulla base della relazione, adotta il provvedimento organizzativo.

Nel caso in cui la comunicazione al RPCT sia fatta da un Direttore, la valutazione sta in capo al Segretario Generale, se fatta da quest'ultimo, la valutazione è fatta da RPCT al Presidente.

Nel caso in cui sia il RPCT a dover comunicare l'iscrizione, il destinatario è il Segretario Generale.

**Elaborazione
documento
organizzativo**

Piano Triennale del Fabbisogno del Personale

2.3.3.4 Autorizzazione svolgimento incarichi extraistituzionali

Lo svolgimento di una pluralità di incarichi in capo al singolo soggetto può essere di per sé un rischio potenziale di una possibile distorsione dei propri doveri. In particolare, lo svolgimento di incarichi, soprattutto extraistituzionali, da parte del dipendente può realizzare situazioni di conflitto d'interesse che possono compromettere il buon andamento dell'azione amministrativa.

Lo svolgimento di incarichi extraistituzionali deve essere visto anche alla luce di quanto previsto dal C.C.N.L. dei Lavoratori dei Porti (che interessa il personale non dirigente) che prevede già, tra i doveri del lavoratore all'art. 32, degli specifici casi di astensione, ovvero dal:

- Trattare affari per proprio conto o di terzi in concorrenza con l'Azienda/Ente,
- Prendere parte diretta o indiretta ad appalti, imprese, servizi, forniture, concessioni, ad affari nei quali sia interessato l'Ente/Azienda da cui dipende,
- Redigere, per conto di privati, atti o documenti che debbano essere sottoposti al giudizio o alla deliberazione dell'Ente/Azienda;
- Condurre attività che lo possano distrarre dal regolare adempimento delle proprie mansioni o possano in qualche modo non coincidere con i suoi doveri.

Inoltre, il dipendente dell'Ente non può esercitare attività o professione, né accettare cariche in Società costituite a fine di lucro, senza preventiva autorizzazione dell'Ente.

Per il personale assunto con qualifica dirigenziale, tale aspetto, congiuntamente ad altri obblighi di prevenzione della corruzione e della trasparenza, costituiscono parte integrante del contratto di assunzione.

A tal fine risulta necessario che gli incarichi autorizzati al personale affidati da altre PP.AA. o da soggetti privati siano preventivamente anticipati da una istruttoria coinvolgendo il Direttore della struttura di riferimento, che consideri, in funzione dei compiti e delle mansioni, in modo oggettivo:

- Le specifiche professionalità richieste;
- Gli incarichi in essere;
- La durata dell'incarico;
- Le incompatibilità e le situazioni di conflitto di interesse previste dalla normativa, dal Codice di Comportamento e dal CCNL. Nella valutazione dei conflitti di interesse verranno presi, come linee di indirizzo nella valutazione dell'autorizzazione, i "Criteri generali in materia di incarichi vietati ai pubblici dipendenti", elaborati dal tavolo tecnico a cui hanno partecipato il Dipartimento della funzione pubblica, la Conferenza delle Regioni e delle Province autonome, l'ANCI e l'UPI, avviato ad ottobre 2013, in attuazione di quanto previsto dall'intesa sancita in Conferenza unificata il 24 luglio 2013.

L'autorizzazione allo svolgimento di tali incarichi è in capo al Presidente entro 30 giorni dalla presentazione della richiesta.

La valutazione dell'istruttoria ha come elemento di analisi la domanda fatta dal singolo dipendente, presentata di norma 30 giorni prima dell'assunzione dell'incarico, che dovrà contenere i seguenti elementi essenziali:

- Oggetto della prestazione;
- Soggetto che conferisce l'incarico,
- I compensi a qualsiasi titolo erogati (esclusi rimborsi spese),
- Decorrenza, durata.

Sulla scorta di una analisi degli ultimi anni si evidenzia che i principali incarichi autorizzati hanno interessato per la maggior parte docenze presso terzi, ed in maniera marginale incarichi per collaudi e componente di commissione di selezione.

2.3.3.5 Incompatibilità successiva – post employment – pantouflage

Con la L. 190/2012 si è venuto a rafforzare il meccanismo di tutela dell'imparzialità della decisione del dipendente pubblico. Questo rafforzamento interessa il periodo antecedente l'assunzione, durante il servizio e successivamente con la conclusione dello stesso.

I dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali, per conto dell'Autorità, 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 dell'Autorità 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 PP.AA. per i successivi tre anni con obbligo di restituzione dei compensi eventualmente percepiti e accertati ad essi riferiti.

Lo scopo della norma è quello di scoraggiare comportamenti del dipendente, che durante il periodo di servizio potrebbe sfruttare la propria posizione all'interno dell'amministrazione per precostituirsì delle situazioni lavorative vantaggiose presso il soggetto privato con cui è entrato in contatto in relazione al rapporto di lavoro. Il divieto è anche volto allo stesso tempo a ridurre il rischio che soggetti privati possano esercitare pressioni o condizionamenti nello svolgimento dei compiti istituzionali, prospettando al dipendente di un'amministrazione opportunità di assunzione o incarichi una volta cessato dal servizio, qualunque sia la causa della cessazione.

Si sottolinea che l'ANAC ha recentemente messo in consultazione le linee guida sul tema. Pertanto, la presente sezione potrebbe essere aggiornata a seguito di queste.

Contesto interno

L'AdSP ha adeguato gli atti di assunzione del personale con l'inserimento di una apposita clausola che prevedono specificamente il divieto di pantouflage.

Contesto esterno

Per quanto riguarda gli affidamenti di contratti pubblici, è già attuata la previsione nei bandi di gara o negli atti prodromici dell'obbligo per l'operatore economico concorrente

di dichiarare di non avere stipulato contratti di lavoro o comunque attribuito incarichi a ex dipendenti pubblici in violazione del predetto divieto, in conformità a quanto previsto nei bandi-tipo adottati dall'Anac.

2.3.3.6 Inconferibilità e incompatibilità

Con il D.Lgs. 39/2013 è stata introdotta la disciplina della inconferibilità e della incompatibilità di determinate figure con lo specifico obiettivo di garantire l'imparzialità degli incarichi e neutralizzare interessi personali. La norma prevede con:

- Inconferibilità: precludere la possibilità di conferire incarichi a chi rientra nelle ipotesi normative, in particolare condanne penali per i reati previsti dal capo I del titolo II del libro secondo del codice penale o hanno ricoperto una determinata tipologia di incarichi;
- Incompatibilità: evitare conflitto di interessi in incarichi contestuali.

In particolare, con il decreto legislativo 13 dicembre 2017, n. 232, all'art. 6 è stata chiarita l'applicazione del D.Lgs. 39/2013 alle AdSP, pertanto per l'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale, tale istituto dovrebbe riferirsi a:

- Presidente;
- Componenti del Comitato di Gestione;
- Segretario Generale;
- Direttori.

Con la delibera n. 833/2016 l'Anac ha definito i ruoli:

- Del RPCT svolge un ruolo di vigilanza interna e propone con il PTPCT il rispetto delle disposizioni;
- Dell'Anac svolge una funzione di vigilanza esterna oltre che una forma di prevenzione attraverso pareri richiesti dal RPCT.

Inoltre, sempre nella delibera citata, vengono riassunti da Anac gli effetti della violazione con:

- Inconferibilità: «Gli atti di conferimento di incarichi adottati in violazione delle disposizioni del presente decreto e i relativi contratti sono nulli»;
- Incompatibilità, si prevede la decadenza dall'incarico e la risoluzione del relativo contratto, di lavoro subordinato o autonomo, decorso il termine perentorio di quindici giorni dalla contestazione all'interessato, da parte del RPC, dell'insorgere della causa di incompatibilità.

Si ritiene utile di seguito definire i punti rilevanti dell'impianto previsto da Anac.

La dichiarazione di “non inconferibilità”, resa obbligatoriamente dal soggetto interessato una tantum prima del conferimento dell’incarico, costituisce condizione di efficacia dell’incarico ed è oggetto di pubblicazione sul sito istituzionale. Dell’acquisizione della dichiarazione e delle verifiche di merito effettuate si dà conto nel provvedimento di conferimento dell’incarico al soggetto.

La dichiarazione di “non incompatibilità”, oltre che essere resa in occasione del conferimento dell’incarico, è rinnovata dal soggetto con cadenza almeno annuale; qualora nel corso dell’annualità il soggetto assuma nuovi incarichi/cariche, la dichiarazione deve essere tempestiva al fine di consentire le dovute verifiche.

Alle dichiarazioni è allegata l’elencazione di tutti gli incarichi ricoperti dal soggetto interessato, nonché delle eventuali condanne dallo stesso subite per i reati commessi contro la pubblica amministrazione.

La sola dichiarazione non è di per sé sufficiente; a campione, è infatti onere dell’Autorità effettuare, sulla base della dichiarazione stessa, le necessarie verifiche circa la sussistenza di cause di inconferibilità e/o incompatibilità.

Il procedimento di conferimento dell’incarico si perfeziona pertanto solo all’esito della verifica sulla dichiarazione resa dall’interessato, da effettuarsi da parte del soggetto identificato; la verifica terrà conto, oltre che degli incarichi dichiarati dal soggetto, anche dei fatti notori comunque acquisiti.

L’istruttoria su tale verifica sarà elemento utile al RPCT e all’ANAC ai fini della valutazione dell’elemento psicologico in capo all’organo che ha conferito l’incarico.

Il RPCT esercita una vigilanza interna all’Autorità, contestando all’interessato la situazione di inconferibilità o di incompatibilità, e segnalando la violazione all’ANAC.

Inconferibilità - Qualora il RPCT venga a conoscenza di una violazione delle norme sulle inconferibilità contenute nel D.lgs., ha l’obbligo di avviare un procedimento di accertamento.

Il primo passo consiste nella contestazione della possibile violazione tanto all’organo che ha conferito l’incarico quanto al soggetto destinatario.

L’atto di contestazione, oltre a contenere una brevissima indicazione del fatto, della nomina ritenuta inconferibile e della norma che si assume violata, contiene anche l’invito, rivolto a tutti i soggetti coinvolti, a presentare memorie a chiarimento, in un termine breve ma che consenta l’esercizio del diritto di difesa (tendenzialmente non meno di cinque giorni).

Segue l’accertamento oggettivo di verifica della sussistenza della situazione di inconferibilità, che, in caso di esito positivo, determina l’adozione dell’atto dichiarativo di nullità dell’incarico, sempre di competenza del RPCT.

Il successivo accertamento è quello soggettivo, che consiste nella verifica dell’elemento del dolo o della colpa, anche lieve, di chi ha conferito l’incarico ai fini dell’applicazione della sanzione inibitoria.

Incompatibilità - L'eventuale sussistenza di una causa di incompatibilità determina per il RPCT il dovere di avviare il procedimento di accertamento e, in caso di esito positivo, la contestazione all'interessato dell'accertamento compiuto. Decorsi 15 giorni dalla contestazione, in assenza di una opzione da parte dell'interessato, deve essere adottato un atto, anche su proposta del RPCT, con il quale viene dichiarata la decadenza dall'incarico.

Il RPCT è pertanto tenuto a verificare se, in base agli atti conosciuti o conoscibili, l'autore del provvedimento di nomina avrebbe potuto – anche con un accertamento delegato agli uffici e/o una richiesta di chiarimenti al nominando – conoscere la causa di inconferibilità/incompatibilità.

Sanzioni

Premesso che gli atti di conferimento incarichi adottati in violazione delle disposizioni contenute nel D.lgs., e i relativi contratti, sono nulli, il D.lgs. dispone che "I componenti degli organi che abbiano conferito incarichi dichiarati nulli sono responsabili per le conseguenze economiche degli atti adottati" e che, qualora venga accertato dolo o colpa (anche lieve) nella violazione delle disposizioni del D.lgs., all'organo conferente venga comminata la sanzione inibitoria, che prevede l'impossibilità di conferire gli incarichi di propria competenza per i tre mesi successivi alla dichiarazione di nullità dell'atto.

In caso, invece, di dichiarazione mendace del soggetto cui viene conferito l'incarico, le sanzioni previste a carico dello stesso sono:

- Interdizione per 5 anni dagli incarichi previsti dal D.lgs. in questione;
- Sanzione penale ai sensi degli artt. 46 e 47 del DPR 445/2000;
- Sanzione disciplinare ai sensi del Codice di comportamento.

In merito ai componenti del Comitato di Gestione designati dalla Città Metropolitana e dalla Regione Veneto si evidenzia che entrambi gli Enti svolgono una istruttoria di verifica delle in merito alle disposizioni di questo punto, preventivamente alla designazione.

Si deve ricordare quanto adottato dall'Anac in termini di proposte di modulistica su cui si devono fare le necessarie verifiche per recepirle internamente.

2.3.3.7 Azioni in caso di condanna penale e per delitti contro le pp.aa. per determinate figure

La legge n.190/2012 ha introdotto l'articolo 35 bis nel D.lgs. 165/2001 che fa divieto a coloro che sono stati condannati, anche con sentenza non definitiva, per reati contro la pubblica amministrazione, di assumere i seguenti incarichi:

- Far parte di commissioni di concorso per l'accesso al pubblico impiego;
- Essere assegnati ad uffici che si occupano della gestione delle risorse finanziarie o dell'acquisto di beni e servizi o della concessione dell'erogazione di provvedimenti attributivi di vantaggi economici;
- Far parte delle commissioni di gara per la scelta del contraente per l'affidamento di contratti pubblici o per la concessione o l'erogazione di sovvenzioni o benefici.

Le presenti prescrizioni non sono misure sanzionatorie 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 PP.AA..

Commissioni

L'Autorità ha disciplinato la partecipazione alle commissioni attraverso una apposita procedura con modulistica dedicata a supporto dei singoli componenti rivista con Disposizione di Servizio del Responsabile Prevenzione della Corruzione e Trasparenza n. 139 del 22 novembre 2019.

Incarichi

Per l'assegnazione di incarichi dirigenziali, è previsto in fase di presentazione della domanda, che il candidato dichiari l'assenza di condanne penali e procedimenti di sospensione cautelare dal servizio in relazione ad un procedimento penale. Tale dichiarazione è prevista in tutti gli avvisi di selezione, indipendentemente dall'inquadramento.

Inoltre, in fase di assunzione viene redatta apposita dichiarazione da parte del nuovo assunto che non sono insorti fatti che hanno modificato quanto dichiarato in fase di candidatura.

2.3.3.8 Tutela whistleblower (segnalante)

Con il Decreto n. 1277 del 10/03/2025 – Linee guida per la presentazione di segnalazioni interne di whistleblowing ai sensi del d.lgs. n. 24 del 10 marzo 2023, l'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale ha aggiornato il proprio sistema di gestione delle segnalazioni. Si evidenzia che l'introduzione dei nuovi strumenti di segnalazione è stata accompagnata da una importante azione di formazione teorico pratica che ha coinvolto tutti i dipendenti.

Le recenti linee guida dell'Anac richiedono un momento di riflessione nel corso dell'anno per individuare alcuni spunti di miglioramento sul processo di gestione di divulgazione interna.

2.3.3.9 Formazione sui temi dell'etica, legalità e specifica

La formazione sul tema della Prevenzione della Corruzione verrà trattata nella Sez. 3 Organizzazione e Capitale Umano - Formazione del Personale.

2.3.3.10 Monitoraggio dei tempi procedurali

Il monitoraggio del rispetto dei termini per la conclusione dei procedimenti amministrativi costituisce una delle misure obbligatorie prevista dall'art. 1, comma 9, della legge n. 190/2012.

Tale adempimento va integrato con quanto previsto al comma 9-bis e 9-quater, dell'art. 2 della Legge 241/1990 e, in particolare, con il rafforzamento introdotto con il comma 4-bis che reintrodotta l'obbligo di pubblicazione.

Il monitoraggio dei tempi di conclusione dei procedimenti deve essere fatto da parte delle singole Direzioni.

Si resta in attesa di quanto previsto all'art. 4-bis dalla legge 7 agosto 1990, n. 241 "Le pubbliche amministrazioni misurano e pubblicano nel proprio sito internet istituzionale, nella sezione "Amministrazione trasparente", i tempi effettivi di conclusione dei procedimenti amministrativi di maggiore impatto per i cittadini e per le imprese, comparandoli con i termini previsti dalla normativa vigente. Con decreto del Presidente del Consiglio dei ministri, su proposta del Ministro per la pubblica amministrazione, previa intesa in Conferenza unificata di cui all'articolo 8 del decreto legislativo 28 agosto 1997, n. 281, **sono definiti modalità e criteri di misurazione dei tempi effettivi di conclusione dei procedimenti, nonché le ulteriori modalità di pubblicazione di cui al primo periodo**".

In tema di tempi di procedimenti, deve essere considerato quanto previsto dal D.Lgs. 209/2024 che contiene nuove disposizioni integrative e correttive al Codice dei Contratti Pubblici.

Con il Comunicato del Presidente dell'11 marzo 2025, "l'Anac ha fornito importanti chiarimenti riguardo i termini di conclusione delle procedure di affidamento. Sono state infatti rilevate criticità in merito al rispetto della massima tempestività nell'affidamento dei contratti pubblici da parte delle stazioni appaltanti.

Alle stazioni appaltanti e agli enti concedenti viene richiesta la pubblicazione dei documenti di gara iniziali e la conclusione delle procedure di selezione nei termini indicati. Sono previsti termini massimi per la conclusione delle procedure di appalto e di concessione, differenziati per tipologia di procedura. Tali termini decorrono dalla pubblicazione del bando di gara o dall'invito ad offrire, e cessano con l'aggiudicazione alla migliore offerta".

2.3.3.11 Adozione protocollo intesa per il corretto impiego delle risorse PNRR

L'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale e il Comando Provinciale della Guardia di Finanza hanno siglato un protocollo d'intesa mirato a garantire trasparenza e correttezza nell'utilizzo dei fondi legati al Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza.

Obiettivo dell'intesa è rafforzare l'efficacia delle azioni di prevenzione e contrasto rispetto alle violazioni in danno degli interessi economico-finanziari dell'Unione

Europea, dello Stato, delle Regioni e degli Enti locali connesse alle misure di sostegno e ai finanziamenti del PNRR, con particolare riguardo ai casi di frodi, corruzione, conflitti di interesse e duplicazione delle erogazioni.

In concreto, sulla base di autonome valutazioni del rischio frode, l'Ente comunicherà al Comando Provinciale informazioni e notizie circostanziate, ritenute rilevanti per la repressione di irregolarità, frodi e abusi di natura economico-finanziaria di cui siano venuti a conoscenza quali soggetti destinatari finali/beneficiari/attuatori dei vari progetti ammessi ai finanziamenti e segnaleranno situazioni di rischio potenziale connessi agli interventi da eseguire nonché ai loro realizzatori o esecutori.

La Guardia di Finanza, per quanto di propria competenza, nell'ambito delle attività finalizzate al corretto impiego dei fondi pubblici, avvierà mirati approfondimenti valutando gli elementi comunicati e svolgendo capillari controlli tesi a verificare il corretto utilizzo dei fondi erogati da parte dei soggetti attuatori.

Il protocollo, inoltre, costituirà allegato obbligatorio delle Convenzioni ovvero delle altre forme di accordo istituzionale, da sottoscrivere con gli enti attuatori dei progetti finanziati nell'ambito del PNRR per i quali l'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale risulta essere ente beneficiario.

2.3.3.12 Sensibilizzazione e rapporto con la società civile

Considerato che uno degli obiettivi strategici e principali dell'azione di prevenzione della corruzione è quello dell'emersione dei fatti di "mala administration" e di fenomeni corruttivi in generale, è particolarmente importante il coinvolgimento dell'utenza e del "Cluster" portuale. In questo senso si collocano le azioni di sensibilizzazione, che sono volte a creare dialogo con l'esterno per implementare e consolidare un rapporto di fiducia e che possono, altresì, portare all'emersione di fenomeni nascosti e/o altrimenti silenti.

A tal proposito, presso l'Autorità di Sistema portuale, è istituito l'**Organismo di Partenariato della Risorsa Mare**. Con decreto del Ministro delle Infrastrutture e dei Trasporti sono disciplinate le modalità di designazione dei componenti sopra citati, nonché le modalità di svolgimento dell'attività dell'Organismo, con particolare riguardo alle forme e ai metodi della consultazione dei soggetti interessati. L'Organismo ha funzioni di confronto partenariale ascendente e discendente, nonché funzioni consultive di partenariato economico sociale, in particolare in ordine: all'adozione del piano regolatore di sistema portuale; all'adozione del piano operativo triennale; alla determinazione dei livelli dei servizi resi nell'ambito del sistema portuale dell'AdSP suscettibili di incidere sulla complessiva funzionalità ed operatività del porto; al progetto di bilancio preventivo e consuntivo; alla composizione degli strumenti relativi al recepimento degli accordi contrattuali del personale dell'AdSP e gli strumenti di valutazione dell'efficacia della trasparenza, del buon andamento della gestione dell'AdSP.

Qualora l'Autorità intenda discostarsi dai pareri resi dall'Organismo, è tenuta a darne adeguata motivazione.

Inoltre, sempre con decreto del Ministero delle infrastrutture e dei trasporti è istituita, in ogni porto, una **Commissione Consultiva**. La commissione di cui sopra ha funzioni

consultive in ordine al rilascio, alla sospensione o alla revoca delle autorizzazioni e concessioni di cui agli articoli 16, 17 e 18 della Legge n. 84/94, nonché in ordine all'organizzazione del lavoro in porto, agli organici delle imprese, all'avviamento della manodopera ed alla formazione professionale dei lavoratori.

I sopra descritti sono due organismi, come detto, consultivi che forniscono rispettivamente pareri in relazione agli indirizzi economico sociali, all'organizzazione portuale, sicurezza e igiene del lavoro ed al rilascio, sospensione, revoca di autorizzazioni e concessioni, documenti di programmazione dell'Ente (POT, bilancio previsione, rendiconto, Piao,...).

Pertanto, essi svolgono, seppur indirettamente, una forma di monitoraggio e controllo delle attività in questione e delle strutture deputate, anche con finalità preventive della corruzione ed a garanzia di sempre maggiori e migliori indici di trasparenza.

2.3.3.13 Le misure ulteriori - Regolamenti degli organi collegiali

Per quanto riguarda i componenti del **Comitato di Gestione** si applica quanto previsto dal D.Lgs. 39/2013, così come indicato al punto 1.

Inoltre, con Delibera n. 5 del 11 Novembre 2018, il **Comitato di Gestione**, ha adottato il Regolamento che disciplina lo svolgimento delle attività. In particolare, è stato inserito all'art. 10 l'obbligo di astensione nei casi di incompatibilità, ovvero, i componenti del Comitato devono astenersi dalla votazione o trattazione della/delle questione/i all'ordine del giorno della seduta, quando si tratti:

- c) Di interessi personali, intendendosi per tali anche quelli connessi a cariche rivestite presso altri enti di diritto privato o società anche indirettamente partecipate o controllate dagli enti designanti;
- c) Di interessi propri parenti ed affini fino al quarto grado e del coniuge e/o convivente;
- c) Di tutti gli ulteriori casi di incompatibilità e/o conflitto di interessi che possano eventualmente risultare.

Per quanto riguarda l'**Organismo di Partenariato della Risorsa Mare**, il Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti, ha adottato il Decreto del 18 novembre 2016 che disciplina le "Modalità di designazione dei componenti dell'Organismo di partenariato della risorsa mare nonché modalità di svolgimento della sua attività". In particolare, all'art. 2, comma IV è previsto che "I componenti dell'Organismo di partenariato della risorsa mare, qualora si trovino in conflitto di interessi, sono obbligati ad astenersi dalla eventuale votazione sulla questione trattata".

2.3.4 Misure in materia di trasparenza

2.3.4.1 Premessa

Si evidenzia che, in merito al portale “amministrazione trasparente”, l’Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale ha affidato ad un operatore economico la fornitura di un nuovo portale. Attualmente sono stati creati i profili degli utenti e si deve attivare la formazione del personale individuato.

In tema di obblighi di trasparenza va evidenziata la necessità di identificare la struttura interna che a supporto del RPCT coordina le attività di gestione dei profili del sito e affianchi le strutture nelle attività di formazione e caricamento dei dati previsti dalla normativa.

2.3.4.2 Attuazione obblighi trasparenza

Nell’allegato n. 2 sono individuati, per ogni sottosezione della sezione Amministrazione Trasparente i flussi per la pubblicazione dei dati e l’individuazione dei responsabili dell’elaborazione, trasmissione e pubblicazione dei dati, nonché le tempistiche del monitoraggio.

Nell’allegato in parola sono indicati anche i nuovi dati la cui pubblicazione obbligatoria è prevista dal D.Lgs. n. 33/2013, come modificato dal D.Lgs. n. 97/2016.

Di seguito si riporta la descrizione delle colonne della tabella.

ANAC	Denominazione sottosezione livello 1 (Macro famiglie)
	Denominazione sottosezione livello 2 (Tipologie di dati)
	Riferimento normativo
	Denominazione del singolo obbligo
	Contenuti dell'obbligo
	Aggiornamento
AdSP	Termine di scadenza per la pubblicazione
	Responsabile elaborazione (viene identificata la Direzione e l'Area che genera il dato)
	Responsabile Trasmissione (viene identificata la Direzione e l'Area che trasmette il dato)
	Responsabile pubblicazione (viene identificata la Direzione e l'Area che pubblica il dato)
	Monitoraggio

In tema di trasparenza dei contratti pubblici, si evidenzia la piena operatività del nuovo codice degli appalti (d.lgs. 36/2023), dove nella Parte II - Della digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti, dall’art. 19 a all’art. 36, viene ridisegnato il processo degli affidamenti in chiave digitale e rivisti gli obblighi di trasparenza che interessano la Banca

Dati Nazionale dei Contratti Pubblici e i siti “amministrazione trasparente” delle singole organizzazioni.

2.3.4.3 Accesso civico

La normativa al riguardo è rimasta invariata (art. 5 D.Lgs. 33/2013), tuttavia vi sono varie pronunce giurisprudenziali, atti dell’Anac e del Garante privacy che stanno delineando il perimetro di applicazione.

Modalità e attuazione accesso civico semplice

L’Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale, al fine di dare piena attuazione all’accesso civico semplice ha definito all’interno della sezione Amministrazione Trasparente una sottosezione dedicata agli utenti con le informazioni necessari all’esercizio del diritto, alla procedura seguita ed al titolare del potere sostitutivo. Inoltre, nella sottosezione è possibile scaricare un modello di domanda in formato editabile, che guida l’utente nella compilazione dell’istanza.

“Altri contenuti – Accesso civico - Accesso civico semplice”

Modalità e attuazione accesso civico generalizzato

L’Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale, al fine di dare piena attuazione all’accesso civico generalizzato ha definito all’interno della sezione Amministrazione Trasparente una sottosezione dedicata agli utenti con le informazioni necessari all’esercizio del diritto, alla richiesta di riesame e tutele per gli interessati. Inoltre, nella sottosezione è possibile scaricare un modello di domanda in formato editabile, che guida l’utente nella compilazione dell’istanza.

“Altri contenuti – Accesso civico - Accesso civico generalizzato”

Registro Accessi

In ottemperanza alle prescrizioni normative e alle indicazioni redatte da ANAC l’Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale provvede a redigere il registro degli accessi e pubblicarlo nella sezione “Altri contenuti – Accesso civico”.

Monitoraggio obblighi di trasparenza

Il RPCT svolgerà, come previsto dall’art. 43 del D.Lgs. n. 33/2013, l’attività di controllo sull’adempimento degli obblighi di pubblicazione, attraverso un monitoraggio su base periodica come indicato nell’Allegato n. 2, mediante appositi incontri con le strutture individuate nell’allegato. Al momento, tale soluzione è ritenuta la più idonea in funzione delle dimensioni dell’Autorità di Sistema e per la possibilità di accrescere la consapevolezza delle strutture sugli adempimenti derivanti dal D.Lgs. 33/2013, riducendo le comunicazioni interne su singoli adempimenti che non permettono la visione sistemica.



Nell'introduzione del nuovo portale, oltre agli aspetti di rispondenza normativa e maggiore fruibilità da parte dell'utente, si sta valutando la presenza nelle soluzioni in fase di studio di estrapolare dei report periodici sui caricamenti effettuati, per facilitare l'attività di monitoraggio e corretto adempimento degli obblighi di trasparenza sia da parte dei direttori sia da parte del RPCT.

2.3.4 Sintesi delle misure generali

Paragrafo PIAO	MISURE GENERALI	PROGRAMMAZIONE AZIONI PER SINGOLA MISURA						
		nr. AZIONI		STATO DI ATTUAZIONE	FASI E TEMPI DI ATTUAZIONE	INDICATORI DI ATTUAZIONE	VALORE TARGET	DIREZIONE RESPONSABILE
2.3.3.1	conflitto interessi (devono essere lette in ottica sistemica con quelle del Codice di comportamento)	1	Adeguamento delle linee guida Conflitto interessi appalti	Da attuare	studio e analisi entro 30/06/2026	bozza	si/no	RPCT (DPF-GARE, DRU-HR)
					Adozione Decreto Presidente 31/12/2026	Decreto	si/no	
		2	Adeguamento delle linee guida Conflitto interessi commissione	Da attuare	studio e analisi entro 30/06/2026	bozza	si/no	RPCT (DPF-GARE, DRU-HR)
					Adozione Decreto Presidente 31/12/2026	Decreto	si/no	
		3	Modulistica attualmente in uso	In Attuazione	nel corso del 2026	Numero membri commissione	100%	RPCT (DPF-GARE)
2.3.3.2	Codice di comportamento	1	Adozione aggiornamento al codice di comportamento	Da attuare	30/09/2026 definizione schema	Consegna schema Presidente	si/no	RPCT
					30/06/2027 adozione nuovo codice comportamento	Decreto adozione	si/no	RPCT
		2	Formazione ai neoassunti e consegna	In Attuazione	Al momento assunzione	Nr. Formatisti / Nr. Neoassunti	100% neo assunti	RPCT DRU PERS

		3	Adeguamento della modulistica	Da attuare	entro 30/12/2027	Disposizione RPCT	si/no	RPCT DRU PERS HR
		4	Formazione ai collaboratori e consegna	Da attuare	nel corso del 2026	Nr. Formatisti / Nr. Incarichi	si/no	RPCT DRU PERS
2.3.3.3	Rotazione ordinaria e straordinaria		Designazione a RdP/RuP diverso dal Dirigente o SG	In Attuazione	2026	n. di incarichi	==	SG Direttori
2.3.3.4	Autorizzazione svolgimento incarichi extraistituzionali	1	Autorizzazioni allo svolgimento di incarichi d'ufficio - attività ed incarichi extra-istituzionali, verifica compatibilità - conflitto interessi	In Attuazione	2026	incarichi autorizzati	100% incarichi	DRU-PERS
		2	Dichiarazione incompatibilità direttori	In Attuazione	2026	Dichiarazioni pubblicate	100% direttori	DRU-PERS
		3	Elaborazione modello di richiesta autorizzazione incarico esterno	Da attuare	entro 31/12/2026	modello	si/no	DRU-PERS RPCT
2.3.3.5	Incompatibilità successiva – post employment – pantouflage	1	Inserimento nel contratto assunzione dell'applicazione della normativa per i profili competenti	In Attuazione	2026	Nr. Contratti con clausola / Nr. Contratti previsti	100%	
		2	Definizione modalità di re-call in fase di cessazione dell'applicazione della normativa per i profili competenti	In Attuazione	2026	Nr. uscite con recal / Nr. uscite	100%	DRU-PERS

2.3.3.6	Inconferibilità e incompatibilità	1	Adozione di linee guida interne per recepire quelle Anac	Da attuare	entro 31/12/2026	Decretazione Presidente	si/no	RPCT
		2	Per Presidente/Commissario, Componenti Comitato di Gestione, Segretario Generale, Direttori e consulenti: • Dichiarazione al momento incarico incompatibilità e inconferibilità; • Dichiarazione annuale di incompatibilità.	In Attuazione	2026	pubblicazione	si/no	RPCT SG/SEGRE DRU/PERS
2.3.3.7	Azioni in caso di condanna penale e per delitti contro le pp.aa. per determinate figure	1	Formazione di commissioni per procedure selettive	In Attuazione	2026	N. componenti con dichiarazione / N. componenti tot.	100%	DRU/PERS
		2	Formazione di commissioni per affidamenti	In Attuazione	2026	N. componenti con dichiarazione / N. componenti tot.	100%	ADSP
		3	Formazione di commissioni per altre procedure (concessioni ed autorizzazioni)	In Attuazione	2026	N. componenti con dichiarazione / N. componenti tot.	100%	DCOP DEM
		4	Neoassunto	In Attuazione	2026	N. assunti con dichiarazione / N. assunti tot.	100%	DRU/PERS
2.3.3.8	Tutela whistleblower	1	Verifica impatto nuove linee guida Anac	Da attuare	2026	relazione al PRES	si/no	RPCT

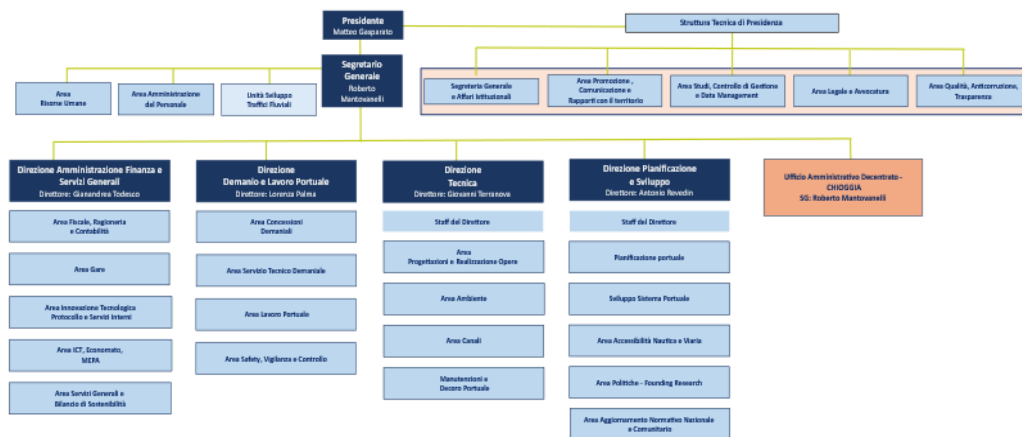
2.3.3.9	Formazione sui temi dell'etica, legalità e specifica	1	Vedi piano della formazione						
2.3.3.10	Monitoraggio dei tempi procedurali	1	Monitoraggio annuale dei tempi dei procedimenti amministrativi	In Attuazione	2026 rilevati entro il 31/01/2027	Nr. procedimenti monitorati / Nr. ente	70% dei procedimenti	ADSP	
2.3.3.13	Regolamenti degli organi collegiali	1	Regolamento Organismo	In Attuazione	2026	Valutazione Dichiarazioni	100%	SG	
		2	Regolamento Comitato	In Attuazione	2026	Valutazione Dichiarazioni	100%	SG	
2.3.4	Misure in materia di trasparenza	1	Monitoraggio RPCT definizione piano di audit per la verifica congiunta degli obblighi di trasparenza	In Attuazione	entro 30/09/2026	Adozione piano da parte RPCT	100% obblighi AT	RPCT	
		2	Monitoraggio Singolo Direttore degli obblighi di trasparenza	Da attuare	2026 da definire periodo	Report a PRES e RPCT	100% sotto sezioni	ADSP	
		3	Accesso civico "semplice", Accesso civico "generalizzato"	In Attuazione	2026	Pubblicazione registro	100% istanze	RPCT SG LG	
		4	Attestazione OIV, analisi delle valutazioni	In Attuazione	In funzione delibera ANAC	analisi valutazioni <100%	si /no	RPCT OIV	



3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

3.1 Struttura organizzativa

L'Attuale struttura organizzativa dell'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale è definita dal Decreto *n. 1567 del 19 maggio 2026* recante *“Assetto organizzativo dell'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale”*; la declaratoria delle strutture dirigenziali e la definizione di compiti e responsabilità del nuovo assetto sono riportate nel funzionigramma adottato con Decreto *n. 1576 del 9 giugno 2026* recante *“Adozione del Funzionigramma dell'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale”*.



La Struttura funzionale si basa su quattro articolazioni di *line*, due di staff del Vertice aziendale e un Ufficio Amministrativo Decentrato presso il Porto di Chioggia.

A queste strutture sono attribuiti compiti che consentono di identificare funzioni e responsabilità.

Le funzioni di *line*, che raggruppano attività omogenee, sono guidate da Direttori con competenze specialistiche e trasversali tipiche delle strutture che presiedono e da cui dipendono altre 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.

L'Ufficio Amministrativo Decentrato presso il Porto di Chioggia è posto alle dirette dipendenze del Segretario Generale.

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 C.C.N.L. dei Lavoratori dei Porti.

Di seguito i principali compiti di ciascuna struttura organizzativa:

3.1.1 Struttura Tecnica di Presidenza

La Struttura è composta da cinque aree che operano a supporto dei Vertici. La struttura svolge ruolo di coordinamento e raccordo tra il Vertice, le strutture interne e gli stakeholder esterni, garantendo il corretto funzionamento dei processi decisionali e istituzionali, promuovendo le relazioni istituzionali dell'Ente e curando la comunicazione; si occupa degli adempimenti collegati all'Anticorruzione, Trasparenza e Qualità; supporta il Vertice nella pianificazione, monitoraggio e valutazione delle performance economico- operative, attraverso KPI e reporting direzionale; cura gli studi/statistiche sugli andamenti di mercato e data management. Cura la compliance normativa, gestisce il contenzioso e fornisce consulenza legale specialistica.

	QA	QB	1° livello	2° livello	3° livello	4° livello
Segreteria Generale e Affari Istituzionali	0	1	2	0	1*	0
Area Promozione, Comunicazione e Rapporti con il territorio	1	0	2	1	0	0
Area Studi, Controllo di Gestione e Data management	0	1	0	1	1	0
Area Legale e Avvocatura	0	1	1	0	0	0
Area Qualità, Anticorruzione e Trasparenza	0	1	0	0	0	1
Struttura di Staff del Presidente e del Segretario Generale	1	4	5	2	2	1

(*) In distacco

3.1.2 Struttura di Staff del Segretario Generale

La Struttura è composta da un'unità e da due aree. Si occupa della people strategy in termini di organizzazione, competenze, formazione, performance, comunicazione interna, welfare e benessere organizzativo nonché dell'attività legata alla

contrattualistica del lavoro del personale, alla gestione delle presenze, all'elaborazione delle buste paga, agli adempimenti fiscali e previdenziali e alla gestione delle pratiche pensionistiche. Segue le relazioni industriali e il contenzioso con il personale.

Cura, inoltre, le iniziative per lo sviluppo del trasporto fluviale.

	QA	QB	1° livello	2° livello	3° livello	4° livello
Area Risorse Umane	0	0	2	1	0	0
Area Amministrazione del Personale	0	1	0	0	2	0
Unità Sviluppo Traffici Fluviali	1	0	0	0	0	0
Struttura di Staff del Presidente e del Segretario Generale	1	1	2	1	2	0

3.1.3 Direzione Amministrazione, Finanza e Servizi Generali

La Direzione, composta da cinque aree, si occupa della programmazione finanziaria dell'Ente, della redazione del bilancio preventivo e consuntivo, della gestione della tesoreria e delle attività amministrativo-contabili fiscali inerenti a riscossioni e pagamenti e gli adempimenti fiscali. Controlla e rendiconta i finanziamenti provenienti da enti esterni. Cura l'attività amministrativa relativa alle procedure di affidamento dei contratti pubblici di lavori, servizi e forniture e le procedure di acquisto e negoziazione a mezzo di Mercato Elettronico della Pubblica Amministrazione (M.E.P.A.). Cura le attività relative al servizio di economato, alla gestione e allo sviluppo ICT, nonché le attività relative alla gestione delle risorse IT, alla manutenzione e aggiornamento dei componenti hardware e software dei sistemi IT interni, al fine di garantire business continuity, il disaster recovery ed i back-up dei dati dell'Ente.

Si occupa inoltre della gestione dei servizi generali, comprese le attività relative alla privacy, alle polizze assicurative e alla pulizia delle sedi e redige il bilancio di sostenibilità; cura i servizi interni dell'Autorità, il servizio archivistico-protocollo e quello bibliografico.

	QA	QB	1° livello	2° livello	3° livello	4° livello
Area Fiscale, Ragioneria e Contabilità	1	1	0	2	2	0
Area Gare	1	0	1	0	0	0
Area Innovazione Tecnologica Protocollo e Servizi Interni	0	1	0	1	1	0
Area ICT, Economato, MEPA	1	0	1	1	0	0
Area Servizi Generali e Bilancio di Sostenibilità	0	1	0	1		1
Direzione Programmazione e Finanza	3	3	2	5	3	1

3.1.4 Direzione Pianificazione e Sviluppo

La Direzione, formata da cinque aree, si occupa dell'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, definisce piani di sviluppo dell'ambito portuale in coerenza con gli strumenti di pianificazione al fine di valorizzare il patrimonio demaniale; sviluppa la programmazione e pianificazione di opere e infrastrutture portuali. Cura le attività connesse alla navigabilità e la pianificazione degli escavi in equilibrio con l'ecosistema lagunare, analizzando l'impatto del sistema Mose sulle attività portuali per la mitigazione delle interferenze con le attività operative dei porti del Sistema portuale; Segue l'organizzazione e l'analisi tariffaria dei servizi tecnico-nautici.

	QA	QB	1° livello	2° livello	3° livello	4° livello
Staff del Direttore	0	0	0	1	0	0
Pianificazione portuale (ZLS)	1	0	1	1	1	0
Sviluppo sistema portuale	0	0	1	0	0	0
Area Accessibilità Nautica e viaria	1	0	2	0	0	0
Area Politiche- Funding Research	1	1	1	1	0	0
Area Aggiornamento Normativo Nazionale e comunitario	1	0	0	0	1	0
Direzione Pianificazione Strategica e Sviluppo	4	1	5	3	2	0

3.1.5 Direzione Demanio e Lavoro Portuale

La Direzione, articolata in quattro aree funzionali, presidia un insieme integrato di attività tecniche, amministrative e di vigilanza connesse alla gestione del demanio marittimo portuale, all'esercizio delle attività in ambito portuale, al corretto svolgimento delle operazioni e dei servizi portuali ed al presidio delle funzioni di safety e security in ambito portuale.

Essa cura le istruttorie amministrative e tecniche finalizzate alla disciplina dei beni demaniali in circoscrizione, mediante il rilascio di concessioni ex art. 36 cod.nav e art.18 Legge 84/94 e s.m.i. e relativi procedimenti di modifica ed autorizzazioni demaniali, presidia le attività connesse al rilascio, alla verifica e alla disciplina delle autorizzazioni per l'esercizio delle operazioni portuali e dei servizi portuali

Svolge, inoltre, funzioni di monitoraggio e verifica sullo svolgimento delle attività e del lavoro in porto,

Infine, la struttura presidia le funzioni di safety e security in ambito portuale: svolge ispezioni e dispone attività di vigilanza e controllo curando gli adempimenti connessi alla normativa di settore.

	QA	QB	1° livello	2° livello	3° livello	4° livello
Area Concessioni Demaniali	1	0	2	2	0	2
Area Servizio Tecnico Demaniale	0	1	2	1	0	0
Area Lavoro Portuale	1	0	1	1	0	0
Area Safety, Vigilanza e Controllo	1	1	2	2	0	0
Direzione Demanio	3	2	7	6	0	2

3.1.6 Direzione Tecnica

La Direzione è composta da quattro aree. Si occupa della realizzazione e manutenzione delle infrastrutture portuali, delle strade, reti ferroviarie, canali di grande navigazione, edifici ed impianti, in attuazione del Piano Triennale dei Lavori. Garantisce il mantenimento, l'estetica e la funzionalità degli spazi pubblici, anche al fine del superamento delle barriere architettoniche. Gestisce le questioni inerenti alla sostenibilità energetica e alle valutazioni di impatto ambientale. Valuta i danni causati da terzi alle infrastrutture portuali.

	QA	QB	1° livello	2° livello	3° livello	4° livello
Staff del Direttore	0	0	1	0	0	0
Area Progettazioni e Realizzazione Opere	1	0	4	0	1	0
Area Ambiente	1	0	2	1	0	0
Area Canali	1	0	1	0	1	0
Manutenzioni e Decoro Portuale	0	1	0	0	0	0
Direzione Tecnica	3	1	8	1	2	0

3.1.7 Ufficio Amministrativo decentrato di Chioggia

L'Ufficio, posto a riporto del Segretario Generale, garantisce un presidio e un collegamento stabile con il territorio con l'obiettivo di rafforzare la competitività complessiva dell'Autorità, implementando la gestione dei traffici specializzati e contribuendo alla diversificazione delle attività e alla resilienza operativa del sistema. L'unità, per lo svolgimento delle sue funzioni, si avvarrà anche dei servizi delle altre aree presenti nella sede di Venezia.

L'ordinamento dell'ufficio Amministrativo Decentrato è definito con apposito regolamento adottato con Decreto n. 1568 del 26 maggio 2026.

	QA	QB	1° livello	2° livello	3° livello	4° livello
Ufficio Amministrativo decentrato di Chioggia	1	0	1	0	1	1
Direzione Tecnica	1	0	1	0	1	1

3.1.8 Dati organizzativi

Analizzando la composizione dell'organico della Segreteria Tecnico-Operativa, escluso il Segretario Generale, emergono i seguenti principali fenomeni:

- l'età media dei dipendenti è di circa 48 anni;
- l'anzianità media di servizio è di circa 14 anni;
- il numero dei laureati sia tra gli uomini sia tra le donne è in costante crescita.

Osservando i singoli fenomeni per ciascuna categoria emerge la seguente situazione:

Categoria	Età anagrafica media			Anzianità di servizio media		
	2023	2024	2025	2023	2024	2025
Dirigenti	54	55	55	17	14	14
Quadri	49	50	50	17	17	17
Impiegati	46	46	47	11	11	12

3.1.9 Procedure selettive

Al fine di coprire le carenze di pianta organica, durante l'anno 2025 è stata avviata e conclusa la selezione pubblica per titoli ed esami per l'assunzione, con un contratto di lavoro subordinato a tempo pieno e indeterminato, di un Funzionario di 1° livello da assegnare all'Area Affari Legali (codice APVen_01_2025_LEG). L'assunzione è avvenuta a gennaio 2026.

Assunzioni a tempo determinato e indeterminato

Nel corso dell'anno 2025, si è proceduto ad effettuare l'assunzione di un ingegnere civile-edile, con un contratto di lavoro subordinato a tempo pieno e indeterminato e inquadramento di Quadro di fascia B, assegnato all'Area Progetti della Direzione Tecnica. L'iter selettivo si era concluso nel 2024.

Non vi è stata alcuna trasformazione di rapporto di lavoro da tempo determinato a tempo indeterminato.

Cessazione personale a tempo indeterminato

Non vi sono state cessazioni di personale a tempo indeterminato.

Personale a tempo determinato

Nell'anno 2025 solo il Segretario Generale ha avuto un rapporto di lavoro a tempo determinato scaduto in data 25/10/2025.

Andamento del turnover a tempo indeterminato

La composizione del personale dell'Autorità di Sistema Portuale ha registrato dal 2024 al 2025 le dinamiche indicate nella tabella sotto riportata:

		Dirigenti	Quadri	Impiegati	Totale
2024	Personale della Segreteria Tecnico - Operativa	6	25	66	97
	Cessazioni	-11	0	0	-1
2025	Assunzioni	0	1	0	1
	Passaggi di livello	0	2	-2	0
	Personale della Segreteria Tecnico - Operativa	5	28	64	97

**Il Segretario Generale è incluso fra i Dirigenti*

Incarichi attribuiti nell'ambito del Fondo Complementare al PNRR

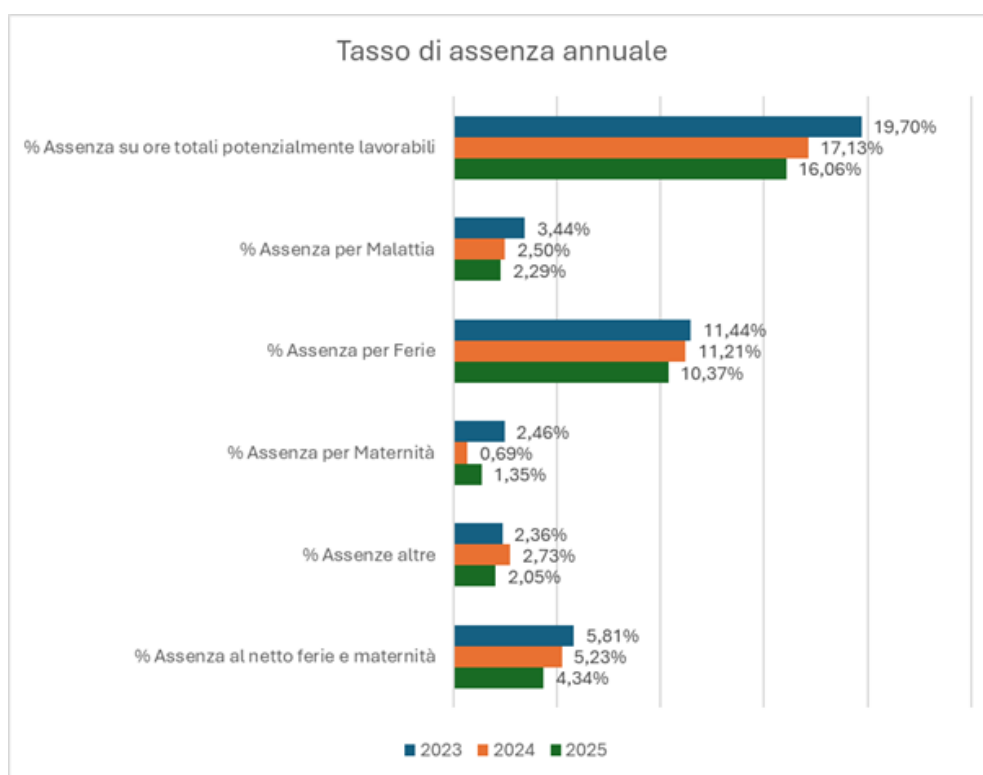
Nell'ambito del Fondo Complementare al PNRR, l'Ente ha nel corso dell'anno 2022 assegnato i seguenti incarichi che sono regolarmente proseguiti nel corso dell'anno 2025:

- **Intervento "Elettificazione Banchine Aree di Marghera"**: Incarico di Assistente al RUP per gli aspetti della progettazione, l'ottenimento dei permessi di esecuzione dell'opera e la definizione dei modelli di esercizio e Direttore Lavori/Esecuzione;
- **Intervento "Adeguamento ferroviario stradale del nodo di via della Chimica a Porto Marghera"**: Incarico di Assistente al RUP e Coordinatore della Sicurezza in Esecuzione (CSE);
- **Intervento "Opere di manutenzione e ripristino per la protezione e la conservazione nelle aree di bordo del canale Malamocco Marghera tratto curva San Lorenzo e Fusina"**: Incarico di Assistente al RUP e Coordinatore della Sicurezza in Esecuzione (CSE);
- **Intervento "Nuovo ponte ferroviario su canale ovest"**: Incarico di Assistente al RUP e Coordinatore della Sicurezza in Esecuzione (CSE).

I contratti originari e i rinnovi e le proroghe sono stati sottoposti al controllo preventivo di legittimità da parte della Corte dei Conti, ai sensi dell'art. 3 comma 1 della Legge 20/1994, come modificato dall'art. 17 comma 30 del D.L. 78/2009, convertito con Legge n. 102/09 che ha avuto esito positivo.

Tassi di assenza

I tassi di assenza registrati nel periodo dal 2023 al 2025 sono indicati nell'istogramma di seguito riportato.



Nel 2025 hanno subito una flessione le assenze dal servizio rispetto al 2024 per una diminuzione degli eventi di malattia, ferie e assenze altre.

3.1.10 Trattamento economico e normativo del personale dipendente

Il rapporto di lavoro, l'inquadramento professionale e il trattamento economico-normativo del personale dell'Ente è disciplinato, per i dirigenti, dal C.C.N.L. dei dirigenti delle Autorità di Sistema Portuale, che recepisce il CCNL dei dirigenti di aziende produttrici di beni e servizi integrato dalla contrattazione collettiva di secondo livello,

mentre per quanto riguarda quadri e impiegati, dal C.C.N.L. dei lavoratori dei porti, integrato dalla contrattazione collettiva di secondo livello.

C.C.N.L. dei dirigenti delle Autorità di Sistema Portuale

Con delibera n. 8 del 24 settembre 2021 il Comitato di Gestione ha recepito l'accordo che in data 29 luglio 2021 è stato sottoscritto tra Assoporti e l'Organizzazione Sindacale di categoria Federmanager e regola il rapporto di lavoro dei dirigenti delle Autorità di Sistema Portuale.

L'accordo recepisce il contratto collettivo nazionale di lavoro per i dirigenti di azienda produttrici di beni e servizi, firmato il 30 luglio 2019 tra Confindustria e Federmanager. Esso stabilisce pattuizioni specifiche per i dirigenti dipendenti di AdSP ed è scaduto il 31 dicembre 2023.

Le parti stipulanti hanno convenuto di attivare sistemi retributivi incentivanti collegati al raggiungimento di obiettivi con conseguente introduzione di trattamenti economici aggiuntivi. I criteri e le modalità di attuazione saranno oggetto di consultazione con le RSA Federmanager.

Al fine di promuovere l'aggiornamento culturale e professionale delle risorse dirigenziali, le parti hanno convenuto di riconoscere n. 5 giornate formative all'anno.

E' stato inoltre previsto in sostituzione a quanto previsto dall'art. 15 del contratto collettivo nazionale di lavoro per i dirigenti di azienda produttrici di beni e servizi, una specifica disciplina in materia di responsabilità civile e/o penale.

In data 10 luglio 2025 è stato sottoscritto tra Assoporti, e l'Organizzazione Sindacale di categoria Federmanager l'accordo contrattuale collettivo che regola il rapporto di lavoro dei dirigenti delle Autorità di Sistema Portuale.

L'accordo che ha scadenza il 31 dicembre 2027, recepisce con integrazioni, il contratto collettivo nazionale di lavoro per i dirigenti di azienda produttrici di beni e servizi, firmato il 13 novembre 2024 tra Confindustria e Federmanager e stabilisce pattuizioni specifiche per i dirigenti dipendenti di AdSP.

L'accordo sarà sottoposto alla delibera del Comitato di Gestione nel corso del 2026.

C.C.N.L. dei lavoratori dei porti

Con delibera n. 20 del 18 novembre 2024 il Comitato di Gestione ha recepito l'ipotesi di accordo del rinnovo del CCNL dei lavoratori dei porti 2024-2026. Tale accordo, è stato sottoscritto tra Assoporti, Assologistica, Assiterminal, Fise-Uniport e le Organizzazioni

Sindacali di categoria FILT-CGIL, FIT-CISL e UILTRASPORTI, in data 8 ottobre 2024 e concerne il rinnovo del CCNL dei lavoratori dei porti, riguardante i dipendenti delle Autorità di Sistema Portuale con qualifica di quadro, impiegato e operaio.

Le parti stipulanti hanno convenuto di apportare alcune variazioni sulla parte normativa rispetto al contratto del triennio precedente. Le principali modifiche che impattano sulla gestione dei rapporti di lavoro con i dipendenti sono:

- a) provvedimenti disciplinari: in caso di sanzioni comminate per comportamenti collegati a violazioni in materia di salute, sicurezza ed igiene del lavoro, per quanto riguarda gli effetti dei provvedimenti stessi il periodo temporale di riferimento passa da un anno a due anni;
- b) formazione in materia di sicurezza sul lavoro: incremento di due ore della formazione di ingresso;
- c) contrattazione di II livello: chiarimenti sull'art. 52;
- d) ferie: aumento di una giornata dal 2025;
- e) protocollo condiviso sulla parità e contro la violenza di genere.

Per quanto riguarda la parte economica dell'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale, si evidenziano le seguenti dinamiche:

▪ **Incremento mensile**

E' stata riconosciuta ai dipendenti la seconda tranche contrattuale nel mese di dicembre 2025 che prevedeva € 50,00 € di aumento del minimo conglobato al quarto livello.

A dicembre 2026 sarà riconosciuta l'ultima tranche pari a 60,00 € per aumento del minimo conglobato al quarto livello.

▪ **Una tantum**

Nel corso del 2025 è stata riconosciuta la seconda di tre tranches pari a € 200,00 uguale per tutti i livelli, che è stata corrisposta in parte come retribuzione e in parte in welfare. L'ultima sarà corrisposta nel 2026.

▪ **Welfare: Unisalute ed Ente Bilaterale Nazionale**

Nel corso del 2025 si è provveduto a versare la quota aggiuntiva prevista per Unisalute (cassa sanitaria che garantisce ai lavoratori dipendenti un'assistenza integrativa rispetto al SSN) mentre per quanto riguarda quella da versare all'Ente Bilaterale Nazionale che promuove iniziative di studio, ricerca e formazione per il settore non è stato effettuato il versato in quanto si era in attesa delle istruzioni operative che sono pervenute a febbraio 2026.

Contrattazione aziendale quadri e impiegati

Con delibera n. 15 del 30 novembre 2023, il Comitato di Gestione ha recepito lo schema di accordo di II livello con validità 01/01/2023 – 31/12/2025.

Nella formulazione dell'Accordo aziendale si è inteso dare attuazione ai principi dettati dalle normative di riferimento nonché alle indicazioni pervenute dal Ministero vigilante e dal Collegio dei Revisori, con riferimento specifico a:

- Competenza del personale in funzione della “mission” dell'Ente e dei piani di sviluppo in percorsi di formazione continua con programmi di intervento e facilitazioni concesse al personale che intende partecipare a corsi universitari, master di approfondimento e corsi di specializzazione;
- Benessere Organizzativo per favorire la conciliazione della vita personale, familiare e sociale con quella lavorativa e la promozione delle pari opportunità e, comunque, la realizzazione di un ambiente di lavoro inclusivo, attraverso la flessibilità nell'orario di lavoro e istituti specifici quali lavoro agile, ferie solidali, part time, welfare, ecc..
- Qualità della prestazione ovvero “performance individuale” per sviluppare la cultura del merito, dell'orientamento al conseguimento degli obiettivi, la proattività individuale e lo spirito d'iniziativa al fine del miglioramento dei processi lavorativi in termini di efficienza ed efficacia.

Contrattazione II livello aziendale – personale dirigente

Con delibera n. 14 del 30 luglio 2024, il Comitato di Gestione ha recepito lo schema di accordo di II livello per i dipendenti con qualifica dirigenziale con validità dal 01/01/2024 fino alla data di rinnovo del CCNL dei dirigenti Confindustria - Federmanager.

Nella formulazione dell'Accordo aziendale si è inteso valorizzare il capitale umano secondo presupposti legati a fattori gestionali e organizzativi (competenza, senso di responsabilità, appartenenza e clima aziendale) e, quindi, agevolando il conseguimento degli obiettivi prefissati attraverso una corretta azione amministrativa.

Il contratto ha visto infatti un incremento della Retribuzione variabile (MBO) ovvero la performance individuale per incrementare l'orientamento al conseguimento degli obiettivi, la proattività individuale e lo spirito d'iniziativa al fine del miglioramento dei processi lavorativi in termini di efficienza ed efficacia anche dell'Ente nel suo complesso.

Le certificazioni ISO dell'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale

In questo contesto, l'Autorità ha mantenuto gli standard internazionali di certificazione dei sistemi di gestione della qualità (ISO 9001) e dell'ambiente (ISO 14001), precedentemente introdotti dall'allora Autorità Portuale, integrandoli definitivamente nel 2018. Tali standard permettono di attestare, attraverso il coinvolgimento dell'Ente

di certificazione, l'orientamento dell'organizzazione verso i destinatari della propria azione sia per quanto riguarda l'azione amministrativa che per la tutela dell'ambiente nella gestione del proprio ambito, utilizzando un approccio per processi che incorpora il ciclo *plan – do – check – act* ed il *risk based thinking*.

L'Ente applica tale metodo alle attività di:

- programmazione e sviluppo delle operazioni portuali;
- definizione di piani regolatori portuali;
- progettazione, gestione e controllo tecnico della costruzione di opere portuali;
- rilascio, rinnovo e gestione di atti concessori, licenze, autorizzazioni e procedure accessorie, relative alle attività in porto ed ai beni demaniali;
- manutenzione delle parti comuni nell'ambito portuale;
- affidamento e controllo delle attività dirette alla fornitura agli utenti portuali di servizi di interesse generale;
- attività di vigilanza e controllo in ordine all'osservanza, da parte delle imprese, delle disposizioni in materia di sicurezza, ambiente ed igiene del lavoro nel corso delle operazioni e dei servizi portuali.

Le due normative di riferimento si integrano con l'evoluzione normativa che ha interessato la Pubblica Amministrazione e le Autorità di Sistema mettendo in secondo piano l'aspetto meramente documentale e avvalorando il concetto di sostenibilità che l'Ente ha sviluppato negli anni.

Nell'adeguare i propri sistemi di gestione, l'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale ha rafforzato gli aspetti già consolidati negli anni quali il metodo PDCA, l'ottica di sistema-organizzazione, l'approccio per processi, la valutazione delle prestazioni ed il coinvolgimento delle risorse, introducendo i concetti di contesto, stakeholder, impatti e valutazione rischi e opportunità nell'attuazione dei propri compiti istituzionali allo scopo di migliorare la performance organizzativa nel suo complesso.

L'Autorità, infatti, ritiene che risultati costanti e prevedibili possano essere raggiunti in modo più efficace ed efficiente quando le attività vengono comprese e gestite come processi interconnessi, in un'ottica unitaria dell'intera organizzazione. In questo contesto l'Ente si impegna a valutare i rischi e le opportunità associabili ai processi.

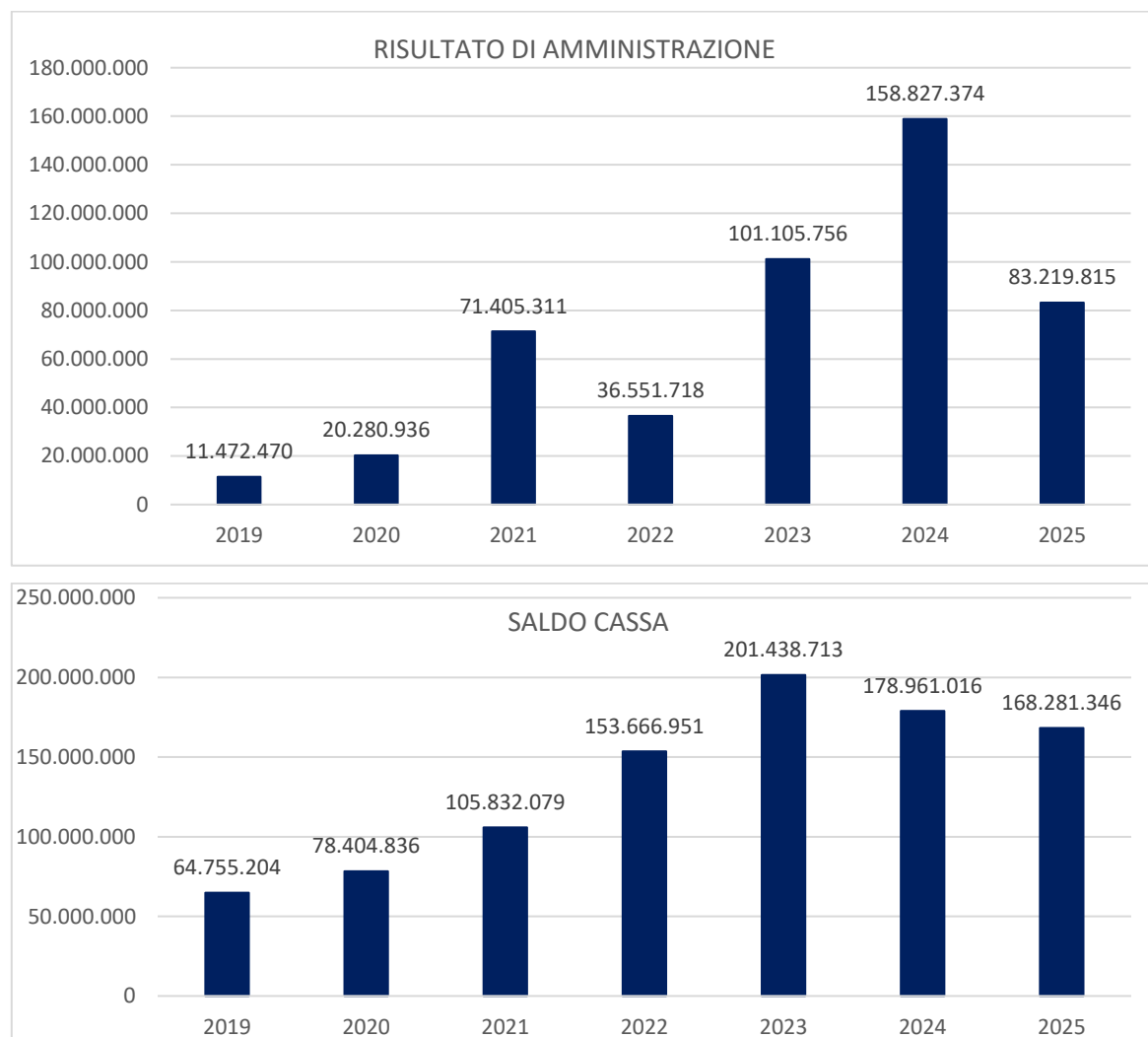
Tali attività necessitano di una squadra adeguatamente formata e dotata di competenze trasversali per il presidio delle norme rispetto all'organizzazione.

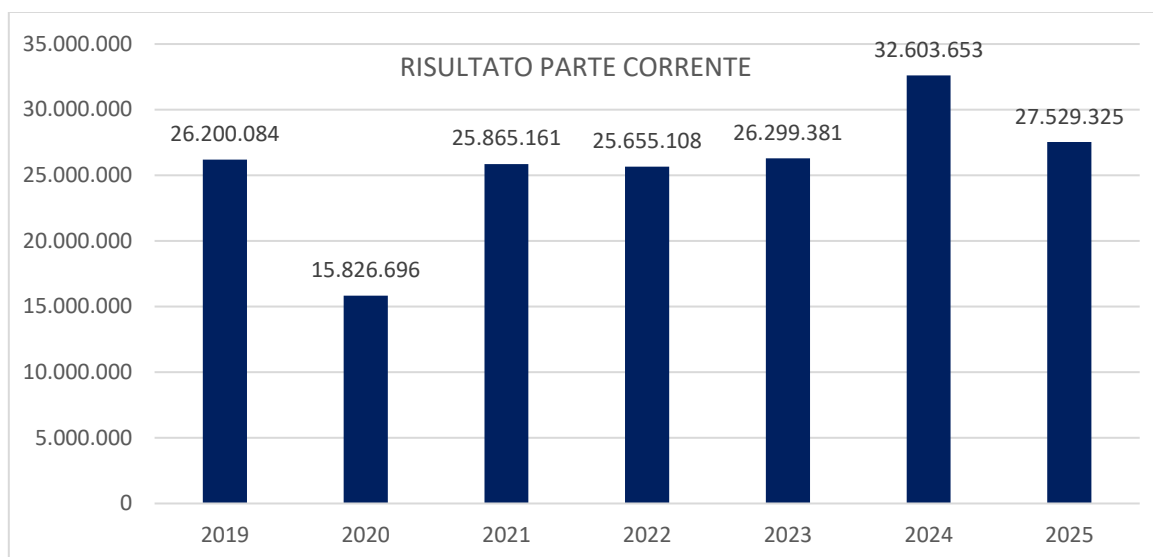
Fondamentale a tal fine è una politica integrata qualità e ambiente dove vengano definiti gli impegni che l'Ente vuole sviluppare integrando il Piano Operativo Triennale con il Piano Integrato Attività e Organizzazione.

Annualmente viene pianificato un programma di *audit*, che interessa tutti i processi dell'Ente su aspetti gestionali e ambientali i cui risultati vengono portati all'attenzione dell'Amministrazione per successive azioni consapevoli della complessità dei propri processi e del fatto che tale complessità può determinare un certo grado di incertezza nei risultati che si intende conseguire.

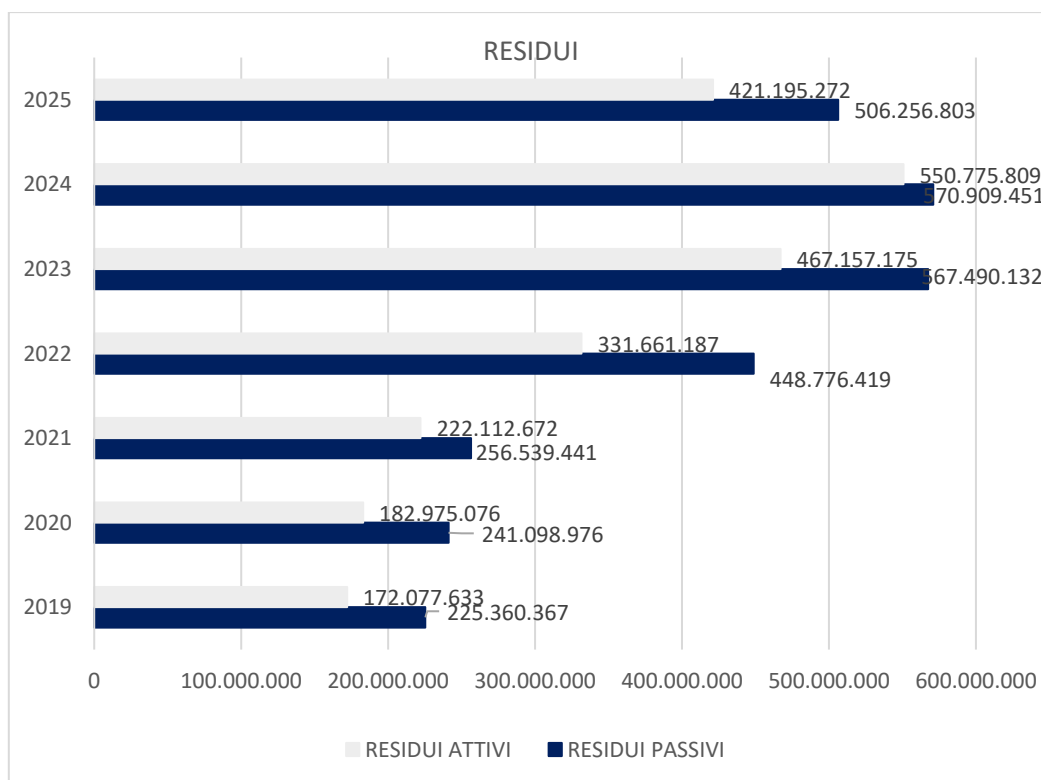
Analisi finanziaria

L'andamento della posizione finanziaria dell'Ente degli ultimi 5 anni è di seguito riportata, attraverso l'analisi del risultato di amministrazione, del saldo di cassa e del risultato di parte corrente, ovvero per quest'ultimo, la differenza tra le entrate e le uscite correnti.





Sul fronte dei residui emerge quanto segue:



In merito alla gestione demaniale si evidenzia la gestione a competenza e a residuo ed il relativo incassato nell'anno.

	COMPETENZE				
	2021	2022	2023	2024	2025
A) FATTURATO	25.429.322	26.996.327	30.812.226	41.123.785	35.142.957
B) INCASSATO	13.232.616	13.420.012	20.720.473	24.307.324	30.219.510

RAPPORTO B/A	52%	50%	67%	59%	86%
RESIDUO					
A) RESIDUO	16.638.097	19.623.496	22.570.033	16.767.847	22.515.472
B) INCASSATO	9.139.725	7.863.436	13.445.021	10.704.937	12.957.313
	55%	40%	60%	64%	58%

Le principali fonti di entrata correnti dell'Autorità per il 2025 sono di seguito riportate:

	2024	2025	Var. %
Tasse portuali	14.701	16.028	9,03%
Tasse di ancoraggio	10.684	10.757	0,68%
Proventi autorizzazioni	1.082	1.158	7,02%
Canoni demaniali	41.124	35.143	-14,54%
Trasferimenti correnti	16	4	-75,00%
Recuperi e rimborsi	3.219	1.078	-66,51%
Altre entrate correnti	1.136	832	-26,76%
TOTALE	71.962	65.000	-9,67%

Attività contrattualistica

L'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale, essendo un Ente pubblico, deve applicare il codice degli appalti nell'individuazione dei fornitori esterni. Di seguito si riportano gli affidamenti dell'ultimo triennio andando ad analizzare le procedure complessive per tipologia di affidamento in termini numero affidamenti, valore complessivo e ripartendo le procedure con il limite di 140k. L'elaborazione che segue è svolta estrapolando i dati dalla Banca dati Nazionale Contratti Pubblici.

	Num. Procedure		
	2025	2024	2023
FORNITURE	37	45	65
LAVORI	37	38	51
SERVIZI	303	291	388
TOTALE	377	374	504

	Valore complessivo tipologia		
	2025	2024	2023
FORNITURE	284.918,72	3.484.949,30	994.422,23
LAVORI	40.036.656,70	32.885.522,70	315.456.522,64
SERVIZI	17.109.661,48	84.074.457,09	9.676.365,61
TOTALE	57.431.236,90	120.444.929,09	326.127.310,48

	Num. Procedure per tipologia					
	2025		2024		2023	
	<140K	>140K	<140K	>140K	<140K	>140K
FORNITURE	37	0	44	1	63	2

LAVORI	22	15	24	14	34	17
SERVIZI	285	18	284	7	380	8
TOTALE	344	33	352	22	477	27

Pagamento delle fatture

Nel corso del 2014 sono state introdotte le prime normative in tema di pagamento delle fatture nel settore pubblico. Tali normative definiscono le specifiche tecniche da seguire per il calcolo ed in quale formato pubblicare l'**indicatore di tempestività dei pagamenti** prevedendo che:

- il numeratore riporti la somma, per ciascuna fattura emessa a titolo di corrispettivo di una transazione commerciale e pagata nel periodo di riferimento, dell'importo della fattura moltiplicato per i giorni effettivi intercorrenti tra la data di scadenza della fattura stessa e la data di pagamento ai fornitori;
- il denominatore riporti la somma degli importi pagati nel periodo di riferimento.

L'indicatore attribuirà, pertanto, un peso maggiore ai casi in cui siano pagate in ritardo le fatture di importo più elevato.

Ai fini del calcolo, come indicato dal DPCM, si intende per:

- "*giorni effettivi*", tutti i giorni da calendario, compresi i festivi;
- "*data di pagamento*", la data di trasmissione degli ordinativi di pagamento in tesoreria;
- "*data di scadenza*", i termini previsti dall'art. 4 del decreto legislativo 9 ottobre 2002, n. 231 come modificato dal decreto legislativo 9 novembre 2012, n. 192;
- "*importo dovuto*", la somma da pagare entro il termine contrattuale o legale di pagamento, comprese le imposte, i dazi, le tasse o gli oneri applicabili indicati nella fattura o nella richiesta equivalente di pagamento.

Dal calcolo devono essere esclusi i periodi in cui la somma era inesigibile essendo la richiesta di pagamento oggetto di contestazione o contenzioso. In questo caso la data di riferimento per il calcolo dell'indicatore (data di scadenza) per le fatture prese in considerazione deve essere ridefinita in decorrenza dal momento in cui le stesse diventano esigibili.

Nel corso del 2025 a titolo esemplificativo l'indicatore annuale di tempestività dei pagamenti risulta così calcolato:

$$\frac{- 1.249.895.557,44}{90.171.731,28} = - 13,86$$

Detto indice, oggetto di pubblicazione in AT, attesta che il tempo medio ponderato di pagamento effettivo è di 16,14 giorni (30 – 13,86), entro quindi il termine massimo previsto di 30 giorni dalla data di ricezione del documento.

Successivamente Tra le riforme abilitanti del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) che l'Italia si è impegnata a realizzare, in linea con le raccomandazioni della

Commissione europea, è prevista la Riforma n. 1.11 - Riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni e delle autorità sanitarie. Tale riforma, anche a seguito delle ultime modifiche apportate al PNRR ed approvate dal Consiglio Ecofin in data 8/12/2023, prevede che entro il primo trimestre 2025 (Q1 2025), con conferma al primo trimestre 2026 (Q1 2026), siano conseguiti specifici obiettivi quantitativi (target) in termini di tempo medio di pagamento e di tempo medio di ritardo, per ciascuno dei comparti delle pubbliche amministrazioni.

In tale contesto si inserisce l'art. 4-bis del D.L. n. 13/2023, convertito con modificazioni dalla L. n. 41/2023 recante "Disposizioni in materia di riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni" la cui struttura può essere suddivisa in tre parti:

- la prima parte afferisce al primo comma del citato articolo, ove - in attuazione della Riforma 1.11 - viene chiesto alle Amministrazioni centrali dello Stato l'adozione di specifiche misure, anche organizzative, al fine di efficientare i propri processi di spesa (comma 1);
- la seconda parte concerne l'assegnazione, da parte delle Amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, di obiettivi annuali funzionali al rispetto dei tempi di pagamento ai dirigenti responsabili dei pagamenti delle fatture commerciali, nonché a quelli apicali delle relative strutture. Ciò, nell'ambito dei rispettivi sistemi di valutazione della performance, con integrazione dei corrispettivi contratti individuali e successiva verifica - da parte dei competenti organi di controllo della regolarità amministrativa e contabile - sul raggiungimento dei medesimi obiettivi assegnati (comma 2);
- la terza parte prevede il monitoraggio e la rendicontazione degli obiettivi collegati alla riforma di cui sopra, nonché la definizione della base di calcolo e delle modalità di rappresentazione degli indicatori previsti dalla disposizione normativa (comma 3).

Con la circolare n. 1 del 03/01/2024 il Ministero dell'Economia e delle Finanze, Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato, di concerto con il Dipartimento della Funzione Pubblica, ha fornito le prime indicazioni operative per la corretta applicazione delle disposizioni in materia di riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni, in attuazione all'art. 4-bis del D.L. n. 13/2023, convertito, con modificazioni, dalla L. n. 41/2023. Tale normativa prevede l'assegnazione ai dirigenti responsabili dei pagamenti delle fatture commerciali, nonché a quelli apicali delle rispettive strutture, specifici obiettivi annuali relativi al rispetto dei tempi di pagamento già a partire dall'esercizio 2024. In particolare, è stato evidenziato che il perimetro soggettivo rilevante ai fini della misurazione riguarda le pubbliche amministrazioni registrate nella Piattaforma per i crediti commerciali - PCC (incluse le Autorità di Sistema Portuale) mentre gli obiettivi annuali in parola dovranno essere individuati con riferimento all'indicatore di ritardo annuale di cui all'art. 1, c. 859, lett. b), e 861, della L. n. 145 del 30/12/2018,; la verifica è effettuata sulla base degli indicatori elaborati mediante la PCC.

Misure adottate o previste per consentire la tempestiva effettuazione dei pagamenti.

Ai sensi dell'art. 41, comma 1, del D.L. n. 66/2014 in caso di superamento dei termini indicati dal D.Lgs 231/2002 le pubbliche amministrazioni devono indicare le misure adottate per consentire la tempestività dei pagamenti.

Anche nel corso dell'esercizio 2025, come evidenziato nell'attestazione, i già menzionati termini sono stati rispettati, con l'obiettivo di consolidare tempi medi di pagamento rispettosi del limite, ed è continuata la rilevazione sistematica mensile e la "bonifica" delle posizioni scadute mediante acquisizione delle stesse dalla Piattaforma dei crediti commerciali. Nel corso dell'esercizio le informazioni desunte dalla piattaforma sono state condivise con le strutture deputate alla liquidazione della spesa, mediante l'elaborazione di prospetti analitici di dettaglio. Questa attività ha permesso di velocizzare i pagamenti e a consentire un intervento tempestivo nella risoluzione delle posizioni problematiche, anche attraverso il coinvolgimento delle ditte fornitrici di beni e servizi.

L'utilizzo del programma di contabilità, grazie alle integrazioni nel tempo sviluppate tra lo stesso ed i processi dematerializzati di generazione degli atti di impegno e di gestione e liquidazione della fattura elettronica, continua ad offrire all'Ente la possibilità di agire più velocemente nei sopracitati processi e di acquisire in maniera automatica il residuo delle risorse disponibili nei budget assegnati ai singoli centri di responsabilità dell'AdSP MAS.

Infine, è stata adottata nel 2025, con la Disposizione di servizio n. 244 del 27/06/2025, la "procedura per la liquidazione delle fatture a seguito di transazione commerciale e ordinativo di pagamento" che, nell'analizzare il processo di liquidazione, definisce una tempistica per le singole fasi:

FASI		TEMPI CONCLUSIONE
Fase 1	VERIFICA DELLA FATTURA	Entro 6 gg
	ASSEGNAZIONE DELLA FATTURA	
Fase 2	LIQUIDAZIONE DELLA FATTURA	Entro 15 gg (di cui 3 per la fase di "richiesta di riassegnazione" (*))
	Richiesta riassegnazione altra struttura (*)	
	Contestazione della fattura	
	Liquidazione totale o parziale con caricamento allegati	
Fase 3	VERIFICHE PROPEDEUTICHE ALL'EMISSIONE DEL MANDATO	Entro 9 gg
Fase 4	EMISSIONE E FIRMA DEL MANDATO DI PAGAMENTO	

3.2 Piano Triennale dei fabbisogni del personale

Il Piano Triennale dei Fabbisogni ha lo scopo di ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e perseguire gli obiettivi di performance organizzativa, efficienza,

economicità e qualità dei servizi ai cittadini, si sviluppa in prospettiva triennale e deve essere aggiornato e adottato annualmente con specifico provvedimento da parte del Presidente ai sensi dell'art. 4, comma 1, del D.lgs. 165/2001.

Il Piano Triennale dei Fabbisogni deve essere definito in coerenza e a valle dell'attività di programmazione; la giusta scelta delle professioni e delle relative competenze professionali utili alle attività dell'AdSPMAS sono un presupposto indispensabile per ottimizzare l'impiego di risorse pubbliche e per meglio perseguire gli obiettivi di performance organizzativa nel rispetto dei vincoli finanziari.

3.3.1 Fabbisogno del Personale

In allegato il Piano Triennale dei Fabbisogni del Personale 2026-2028 aggiornato a luglio 2026. (all. 1)

3.3.3 Formazione

La formazione è la leva che permette alle aziende, siano esse private o pubbliche, di rimanere attive e competitive all'interno di un mercato che si rinnova continuamente e in maniera imprevedibile. Le Persone, calate nel contesto professionale, sono maggiormente disposte al confronto e aggiornamento continuo per meglio affrontare il proprio ruolo, avendo ciò un'influenza positiva sull'organizzazione.

Il mondo delle organizzazioni in questi ultimi anni sta rivolgendo sempre più l'attenzione alle risorse umane, poiché la qualità e le competenze di queste ultime costituiscono un reale vantaggio competitivo per le aziende operanti in tutti i settori.

La formazione è uno strumento di sviluppo delle risorse umane e nel delineare il Piano Formativo dell'Ente si è partiti dall'analisi dei bisogni formativi individuali e collettivi tenuto conto anche di fattori qualitativi, quali ad esempio la motivazione ed il senso di appartenenza all'azienda, i valori.

Il processo di formazione si articola nelle seguenti fasi:

- analisi competenze personale dipendente *as is/to be*;
- analisi dei fabbisogni formativi tra competenze e-business e raccolta delle esigenze formative delle diverse funzioni dell'ente;
- progettazione in cui gli obiettivi generali vengono tradotti in obiettivi didattici, con percorsi, metodi, tempi;
- redazione del documento programmatico;
- valutazione dell'attività formativa e misurazione dei risultati (ROI).

Sulla base di quanto emerso dall'analisi dei fabbisogni, l'Autorità si propone di:

- supportare la realizzazione delle attività amministrative e istituzionali e gli obiettivi strategici;
- consolidare e sviluppare le competenze e capacità professionali di ogni dipendente.

L'Autorità, nell'ambito della politica di sviluppo e aggiornamento delle competenze del proprio personale, coerentemente con il Piano Formativo adottato dall'Ente (decreto n. 408/2020), ha organizzato percorsi formativi rispondendo prontamente anche alle richieste delle diverse Strutture con l'obiettivo di ottenere prestazioni lavorative efficaci e allineate alle competenze attese dall'organizzazione.

Si è adempiuto alle indicazioni della Direttiva Zangrillo del 14 gennaio 2025 che ha introdotto l'obbligo di almeno 40 ore annue di formazione per tutti i dipendenti della Pubblica Amministrazione, con l'obiettivo di valorizzare il capitale umano e migliorare i servizi, toccando ambiti digitali, ecologici, di leadership e di etica pubblica. Tale indicazione rientra nell'ambito degli obiettivi di performance organizzativa. La formazione svolta ha riguardato principalmente le seguenti aree tematiche: amministrativo-legale, anticorruzione e trasparenza, sistemi informativi e intelligenza artificiale, soft skills e sicurezza sul lavoro.

Nel 2025 l'attività formativa è stata svolta coerentemente con il vigente Piano Formativo. Sono stati svolti n. 82 eventi formativi per un totale di oltre 6.600 ore formative, con un incremento di quasi il doppio rispetto al 2024, e una media di 68 ore di formazione per dipendente con una partecipazione alle attività, sia interne che esterne, del 100% del personale dipendente. Si sottolinea che, oltre alla formazione relativa alle aree tematiche individuate nel Piano Formativo vigente, nel corso dell'anno (gennaio-dicembre) l'Ente ha rinnovato l'adesione a Syllabus, la piattaforma di formazione promossa dalla Funzione Pubblica con l'obiettivo di garantire alle Pubbliche Amministrazioni iniziative di carattere formativo funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal PNRR.

Nel 2025 l'Autorità ha erogato inoltre a tutto il personale dipendente una formazione mirata sui temi della sicurezza informatica e dello sviluppo sicuro del *software*, anche attraverso l'attivazione della piattaforma CyberGuru.

Nell'ottica di aggiornamento ed auto-formazione, così come previsto dal Piano Formativo stesso, nel 2025 l'Autorità ha rinnovato la piattaforma Business Source, trattasi di una banca dati on line consultabile in tempo reale da tutto il personale dipendente per ambito di competenza e su tematiche di interesse. Tale piattaforma include circa 2000 riviste di business in full text, pubblicazioni di settore anche in lingua inglese.

Nel corso del 2025 si è proceduto inoltre ad aggiornare il catalogo degli abbonamenti alle riviste e portali specializzati funzionali alle strutture dell'Ente nella realizzazione delle attività. Tale catalogo è a disposizione di tutto il personale dipendente.

Per quanto riguarda gli stage/tirocini, l'Autorità ha ospitato n. 4 studenti nel corso del 2025, attivando dei percorsi di stage curricolare con il coinvolgimento delle seguenti direzioni: la Direzione Coordinamento Operativo Portuale (Area Lavoro portuale), la

Direzione Programmazione Strategica e Sviluppo (Area Sviluppo Traffici e Area Pianificazione Strategica e Trasportistica) e lo Staff del Presidente e del Segretario Generale (Gabinetto Presidente).

Nel 2026 l'Autorità procederà con un aggiornamento del Piano Formativo dell'Ente anche tenuto conto degli obiettivi strategici, istituzionali, dei piani di sviluppo del personale dipendente e del contesto in cui si trova ad operare il Sistema Portuale oltre che della Direttiva della Funzione Pubblica che prevede come centrale nella strategia di riforma e di investimento promossa dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) uno **sviluppo del capitale umano** delle amministrazioni pubbliche in termini di formazione e sviluppo delle conoscenze e delle competenze delle persone. Tale *focus* deve essere considerato fondamentale nella gestione delle risorse umane delle amministrazioni collocandosi al centro del loro processo di rinnovamento. Il disegno e la concreta ed efficace attuazione delle politiche di formazione del personale è una delle principali responsabilità del datore di lavoro pubblico e della dirigenza pubblica che ne esercita per legge le funzioni, specialmente quando preposta ad uffici dirigenziali con competenze generali in materia di gestione del personale. È compito del dirigente gestire le persone assegnate, sostenendone lo sviluppo e la crescita professionale. La promozione della formazione costituisce, quindi, uno specifico obiettivo di performance di ciascun dirigente che deve assicurare la partecipazione attiva dei dipendenti alle iniziative formative, in modo da garantire il conseguimento dell'obiettivo del numero di ore di formazione pro-capite annue, a partire dal 2026, non inferiore a 40, pari ad una settimana di formazione per anno.

La formazione del personale costituisce quindi un fattore determinante della creazione di valore pubblico; quest'ultimo riguarda i benefici e i miglioramenti che i servizi, i programmi e le politiche pubbliche apportano alle comunità e alla società nel suo complesso, comprendendo l'equità sociale, la sostenibilità ambientale e lo sviluppo economico.

3.3 Organizzazione del lavoro agile

L'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale ha introdotto la modalità di lavoro agile a partire dal mese di marzo 2020, a seguito della proclamazione dello stato di emergenza sanitaria derivante dalla diffusione del virus SARS-CoV-2. Questa nuova modalità organizzativa ha comportato un processo di innovazione dell'organizzazione del lavoro e stimolato un cambiamento strutturale del funzionamento dell'Ente, sempre nell'ottica di una maggiore efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa, della produttività del lavoro e di orientamento ai risultati, agevolando, al contempo, la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

L'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale ha elaborato il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) secondo quanto previsto dall'art. 263 del DL

34/2020 convertito, con modificazioni, dalla legge 17 luglio 2020, n.77, e adottato con Decreto n. 587/2021.

A tal proposito, si sottolinea come la conciliazione vita-lavoro e il welfare aziendale siano due delle principali aree di intervento delle *policy di people management* dell'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale. Nel 2020, infatti, nell'ambito della Contrattazione aziendale di II° livello, l'Autorità ha mantenuto il Sistema di Welfare aziendale al fine di migliorare la qualità di vita del proprio personale e delle loro famiglie, nonché il clima aziendale, la cui analisi è uno degli strumenti previsti nel Piano di Comunicazione Interna adottato dall'Ente nonché una delle dimensioni di sviluppo da monitorare come previsto dalle linee guida del PIAO che dal Rendiconto del Bilancio di Sostenibilità dell'Ente.

Tale modalità organizzativa di lavoro (cd. *smart working*) comporta una maggiore responsabilizzazione delle risorse che sono stimolate a concentrarsi sui risultati del lavoro svolto, una razionalizzazione nell'uso delle risorse con conseguente aumento della produttività, una promozione dell'uso delle tecnologie digitali con conseguente stimolo allo sviluppo delle conoscenze digitali dei dipendenti, un rafforzamento dei sistemi di misurazione e valutazione delle performance basato sui risultati ottenuti e una valorizzazione del patrimonio immobiliare della PA dovuto al ripensamento delle postazioni e degli spazi.

Grazie a questa esperienza l'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale ha potuto fronteggiare efficacemente l'emergenza sanitaria del 2020, consentendo di contemperare l'esigenza di contrasto alla pandemia con la necessità di continuità nell'erogazione dei servizi.

A partire dal mese di ottobre 2021, coerentemente con quanto indicato dalle disposizioni normative in materia, si è provveduto alla firma degli accordi individuali con il personale dipendente in cui viene individuato il perimetro di competenza della modalità lavorativa agile, definendone obblighi, tempi e responsabilità. Tali accordi sono stati aggiornati nel mese di dicembre 2023 ed hanno validità due anni fino al 31 dicembre 2025.

La modalità di lavoro agile ha comportato anche un processo di adeguamento tecnologico-informatico complessivo: sia nella decisione di dotare tutto il personale di pc portatili, webcam, cuffie e smartphone, sia nell'introduzione del sistema VPN e delle riunioni via Teams. Il rafforzamento di supporti *hardware* e *software* che potessero facilitare il lavoro da remoto ha rappresentato un notevole sforzo organizzativo nel corso degli ultimi anni.

Infine, l'istituto del Lavoro Agile è stato inserito nell'Accordo di II livello (Art. 13 - Capo 2 Conciliazione vita sociale e lavorativa, pari opportunità) sottoscritto dalle parti nel mese di dicembre 2023 dui cui alla Delibera n. 15 del Comitato di Gestione del 30 novembre 2023.

3.4 Parità di genere

Il Ministro delle Infrastrutture e della Mobilità Sostenibile ha richiamato l'attenzione dei Presidenti delle AdSP sulla necessità di avviare delle politiche aziendali volte a ridurre, e quanto prima eliminare, le disuguaglianze di genere in tutte le loro forme.

A partire dal Piano Operativo Triennale, l'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale ha integrato la sostenibilità, così come definita dall'Agenda 2030 ONU, nelle proprie strategie articolate secondo cinque linee guida correlate a specifici obiettivi di sviluppo sostenibile della citata agenda, tra cui la Parità di genere (SDG n.5). La Parità di genere, inoltre, è uno dei principi fondamentali dell'Unione Europea sanciti sia nel "Trattato sul funzionamento dell'Unione" e sia nella "Carta dei diritti fondamentali dell'Unione", fino ad arrivare alla "Strategia per la parità di genere 2020-2025", presentata nel gennaio 2021, con cui si mira a costruire un'Europa garante della libertà e della realizzazione personale attraverso azioni di lotta alla violenza contro le donne e agli stereotipi di genere, di riequilibrio tra vita professionale e vita privata, di parità salariale, di miglioramento della presenza delle donne nelle posizioni apicali e di valorizzazione delle diversità sul luogo di lavoro.

Nel 2025 l'Ente nell'ambito dell'aggiornamento del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), di cui alla Delibera del Comitato di Gestione n. 7 del 24 aprile 2025, che rappresenta uno strumento di programmazione integrata degli obiettivi operativi e di performance, delle misure di gestione dei rischi, della salute organizzativa e professionale e degli indicatori funzionali alle strategie triennali per la creazione di Valore Pubblico, ha integrato Parità di genere tra gli obiettivi e azioni dell'Ente.

Nel 2025 l'Autorità ha adottato il primo Piano delle Azioni positive elaborato dal Comitato Unico di Garanzia (CUG), di cui al Decreto n. 1032/2023, che come previsto dal D.L. 9 giugno 2021, n. 80, convertito con modificazioni dalla legge 6 agosto 2021, n. 113, è assorbito come allegato al Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO). Si tratta di documento di programmazione triennale, adottato ai sensi dell'art. 48 del D.lgs. 11 aprile 2006, n. 198, *Codice delle Pari Opportunità tra uomo e donna*, da tutte le amministrazioni al fine di rimuovere gli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro.

Il PAP individua "azioni positive" definite, ai sensi dell'art. 42 del citato Codice delle Pari Opportunità, come *"misure volte alla rimozione degli ostacoli che di fatto impediscono la realizzazione di pari opportunità (...) dirette a favorire l'occupazione femminile e a realizzare l'uguaglianza sostanziale tra uomini e donne nel lavoro"*.

Il PAP ha contribuisce altresì a definire il risultato prodotto dall'Amministrazione nell'ambito del c.d. ciclo di gestione della performance, previsto dal D.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, introducendo come specifico obiettivo trasversale a tutte le direzioni la promozione e l'attuazione delle politiche di genere e della cultura delle pari opportunità. L'Autorità ha mantenuto attiva la partecipazione al Gruppo di lavoro per la parità di genere promosso da Assoporti, anche attraverso la diffusione, il 7 marzo 2025, delle *Linee guida per un linguaggio inclusivo*, con l'obiettivo di assicurare una comunicazione

rispettosa e inclusiva e più in generale di valorizzare il ruolo delle donne nel settore portuale, contribuendo così a ridurre le disuguaglianze di genere.

Nel corso del 2025 è proseguita l'attività del Comitato Unico di Garanzia (CUG), di cui al Decreto n. 1032/2023, tra cui compiti vi è proprio quello di migliorare l'efficienza delle prestazioni lavorative in un ambiente di lavoro caratterizzato dal rispetto dei principi di pari opportunità e di benessere organizzativo, anche attraverso misure di conciliazione tra vita privata e lavoro, promuovendo una cultura organizzativa orientata al rispetto della dignità della persona nel contesto lavorativo, alla valorizzazione delle differenze e al contrasto di qualsiasi forma di discriminazione, diretta o indiretta, e di violenza morale o psichica determinata, favorendo altresì la diversificazione delle scelte professionali e superando la distribuzione del lavoro in base al genere e/o alla disabilità.

Inoltre, l'Autorità ha organizzato un'attività formativa rivolta a tutto il personale dipendente dedicata al tema della **“Comunicazione consapevole e cultura del rispetto”, con l'obiettivo di promuovere** una cultura organizzativa basata su rispetto reciproco e comunicazione consapevole, esaminando strumenti concreti per lo sviluppo di un'organizzazione basata su Rispetto e Inclusione.

In occasione della giornata internazionale contro la violenza sulle donne, l'Autorità, in collaborazione al CUG dell'AdSP MAS, ha organizzato un momento di formazione/sensibilizzazione dal titolo *“Per una cultura del rispetto: dialogo sulla violenza di genere”* con il coinvolgimento di professioniste che operano anche nell'ambito del volontariato a tutela di donne vittime di violenza.

3.4.1 Piano Azioni Positive

Il Piano delle Azioni Positive (PAP) che è un documento di programmazione triennale, adottato ai sensi dell'art. 48 del D.lgs. 11 aprile 2006, n. 198, *Codice delle Pari Opportunità tra uomo e donna*, per tutte le amministrazioni al fine di rimuovere gli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro.

Il PAP, redatto dal Comitato Unico di Garanzia (CUG) dell'Autorità, individua "azioni positive" definite, ai sensi dell'art. 42 del citato Codice delle Pari Opportunità, come *"misure volte alla rimozione degli ostacoli che di fatto impediscono la realizzazione di pari opportunità (...) dirette a favorire l'occupazione femminile e a realizzare l'uguaglianza sostanziale tra uomini e donne nel lavoro"*.

Le azioni positive rappresentano misure temporanee speciali che in deroga al principio di uguaglianza formale, sono mirate a rimuovere gli ostacoli alla piena ed effettiva parità di opportunità tra uomini e donne. La strategia delle azioni positive è rivolta alla rimozione di quei fattori che direttamente o indirettamente determinano situazioni di squilibrio in termini di opportunità attraverso l'introduzione di meccanismi che pongano rimedio agli effetti sfavorevoli di queste dinamiche, compensando gli svantaggi e consentendo concretamente l'accesso ai diritti.

Come previsto dal D.L. 9 giugno 2021, n. 80, convertito con modificazioni dalla legge 6 agosto 2021, n. 113, il Piano è assorbito come allegato al Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) - che sostituisce il Piano della Performance secondo le modalità indicate anche dal D.P.R. 24 giugno 2022, n. 81 - e pertanto contribuisce altresì a definire il risultato prodotto dall'Amministrazione nell'ambito del c.d. ciclo di gestione della performance, previsto dal D.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150.

Quest'ultima normativa, infatti, richiama i principi espressi dalla disciplina in tema di pari opportunità, e prevede, in particolare, che il sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa tenga conto, tra l'altro, del raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

In questo senso rileva il principio in base al quale un'amministrazione è tanto più performante quanto più riesce a realizzare il benessere dei propri dipendenti.

Il PAP 2025-2027 (All.7) tiene infine conto, da un lato, delle attività svolte, delle iniziative intraprese e dei risultati conseguiti in questi anni nonché, dall'altro, di quanto emerso nel corso del medesimo periodo nel settore delle pari opportunità e del benessere organizzativo.

3.5 Azioni future e People Strategy

La strategia dell'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale per il triennio 2025-2027, in continuità con il triennio precedente, è quella di definire una struttura organizzativa efficace ed efficiente in termini di competenze, funzioni e responsabilità, oltre che sostenibile e coerente con gli obiettivi strategici e le nuove sfide del mercato.

Valorizzare il capitale umano, adeguarne le competenze e le capacità, sviluppare la collaborazione e le relazioni interpersonali, promuovere trasparenza e confronto aperto, valorizzare le differenze, disegnare un'organizzazione in cui le persone possano crescere umanamente e professionalmente significa investire in processi, pratiche e policy in grado di generare performance e benessere.

Tali obiettivi, sulla base dell'implementazione di strumenti quali pesatura delle posizioni e piani di sviluppo professionale, si concretizzano in attività di formazione continua, di coinvolgimento del personale in progetti, promuovendo un processo di innovazione e digitalizzazione per una Autorità capace, competente, semplice, connessa e smart.

La People Strategy 2025-2027 dell'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale può essere rappresentata attraverso i suoi principali asset ognuno dei quali viene illustrato di seguito:



01. Organizzazione&Staffing

Verifica della coerenza e sostenibilità tra obiettivi strategici declinati nel Piano Operativo Triennale e Piano Performance e la struttura organizzativa in termini di competenze, funzioni, attività e responsabilità.

Mappatura e monitoraggio costante della popolazione aziendale in termini quantitativi, in particolare per ciò che concerne età, competenze, soft skills, background formativo e lavorativo, genere e appartenenza a categorie protette anche nell'ottica della Responsabilità Sociale (CSR) ed etica dell'Ente.

02. Learning

La formazione in AdSP MAS rappresenta uno strumento di crescita sia personale che professionale delle risorse, di sviluppo delle competenze e della consapevolezza del ruolo di ciascuno all'interno dell'organizzazione. E' quindi una leva fondamentale nell'attuale processo di trasformazione e transizione.

03. Performance

La valutazione della performance rappresenta non solo uno strumento di sviluppo delle competenze delle risorse, ma è anche strettamente collegata alle decisioni strategiche dell'Ente al fine del raggiungimento dei risultati stabiliti.

04. Employer branding

La comunicazione interna rappresenta un ulteriore fattore di valenza strategica per l'AdSP MAS, poiché favorisce lo scambio di informazioni e dati ma anche di relazioni e

rapporti, accelera lo sviluppo dei processi, crea cultura aziendale e aumenta il senso di appartenenza al fine di attuare quel processo di transizione cui l’Autorità è chiamata.

05. Career

AdSP MAS si impegna a promuovere lo sviluppo e la crescita professionale delle sue risorse attraverso una definizione di percorsi di carriera interni all’organizzazione. Gli strumenti della valutazione della performance individuale e della formazione continua contribuiscono a determinare tali percorsi.

06. Compensation&Welfare

L’Autorità prevede investimenti non relativi a previsioni contrattuali ma legati alle politiche di welfare e alla valorizzazione delle risorse quali, ad esempio, management by objectives (MbO) e salary plan, ovvero riconoscimenti salariali per merito.

3.6 Società Partecipate

L’AdSP, subentrando alla soppressa Autorità Portuale, ha ereditato le partecipazioni in società che la stessa deteneva o che aveva costituito ai sensi degli artt. 6 e 23 della L. 84/1994 antecedente la riforma.

La legge di riforma portuale del 2016 ha attribuito all’Autorità di Sistema Portuale il compito di provvedere anche alla gestione del porto di Chioggia, svolgendo i compiti ad essa attribuiti ex art. 6 della L. 84/1994 s.m.i., attività in precedenza svolta da CCIAA tramite l’Azienda Speciale ASPO.

Tra le varie attività del porto di Chioggia rientra anche “l’esercizio delle attività portuali e ricettive conseguenti, connesse o complementari al traffico passeggeri”; attività gestita sino al 2021 (esercizio di messa in liquidazione) da CCIAA per tramite della società CHIOGGIA TERMINAL CROCIERE - CTC S.r.l. (di seguito CTC) nella quale deteneva una partecipazione pari al 90% del capitale (10% detenuta da SST S.p.A. – Comune di Chioggia) e nella cui qualifica di socio AdSP MAS è subentrata per effetto della legge di trasformazione il 05/07/2019.

Relativamente alle partecipazioni il D. Lgs. 175/2016 (c.d. Madia) ha introdotto il “testo unico in materia di società a partecipazione pubblica” il quale ha previsto all’art. 24 l’obbligo di revisione straordinaria delle partecipazioni pubbliche, la quale è stata adottata con Decreto n. 31 del 29/09/2017, e all’art. 20 l’obbligo di adozione di un provvedimento di razionalizzazione periodica adottato, relativamente alla situazione al 31/12/2024, con decreto n. 1495 del 11/12/2025.

Di seguito si riporta la situazione delle Società Controllate e Collegate e le quote detenute al 31/12/2025:

- APV Investimenti S.p.A. (100 %) - società in house;
- Venice Newport Container and Logistics S.p.A. (100%);
- CFLI – Consorzio per la Formazione Logistica Intermodale (98,57 %);
- Chioggia Terminal Crociere S.r.l. (90% - in liquidazione dal 10/11/2022);
- Esercizio Raccordi Ferroviari S.p.A. (39,60% - e 60,40% indirettamente tramite APV Investimenti S.p.A.);
- APVS S.r.l. (1% tramite APV Investimenti S.p.A.).

Relativamente alla società Esercizio Raccordi Ferroviari S.p.A., si sottolinea che nel corso del 2024 è stata avviata e conclusa l'operazione che ha consentito di acquisirne, direttamente e indirettamente, il 100% della partecipazione al fine di procedere con l'affidamento in house del servizio di interesse generale di "manovra ferroviaria in ambito portuale" a partire dall'esercizio 2025 e in data 18/12/2025 è stato disposto l'aumento del capitale sociale della società sottoscritto interamente da APV Investimenti S.p.A, operazione perfezionata a gennaio 2026

PARTECIPAZIONI SOCIETARIE DELL'ENTE

Al 31/12/2025 la situazione relativa alle principali società partecipate è la seguente:

APV Investimenti S.p.A. (APVI) 100 %

La società APV Investimenti S.p.a., che ha come unico socio l'AdSP, a seguito della scissione del ramo immobiliare e conseguente passaggio nella società Venice Newport Container and Logistics S.p.a. già posseduta dall'AdSP è rimasta la sola società strumentale per i servizi di interesse generale la cui detenzione è ammessa dalla stessa madia ex art. 4 c. 2 lett. a) ed è stata successivamente iscritta nell'elenco ANAC delle società in house ex art. 192 del D.Lgs. n. 50 del 18/04/2016 dopo lunga istruttoria e adozione di specifici regolamenti interni atti a regolarizzare il controllo analogo.

Venice Newport Containers and Logistics S.p.A. 100%

La società Venice Newport Container and Logistics S.p.A. svolge una attività strettamente necessaria per il perseguimento di finalità istituzionali dell'ente socio, in particolare, per la valorizzazione del patrimonio immobiliare, ruolo rafforzato dopo aver ricevuto nel 2018 in sede di scissione societaria da APV Investimenti S.p.a. il ramo d'azienda immobiliare da questa posseduto, secondo la logica della strumentalità e specializzazione previsti dal D.Lgs. n. 175 del 19/08/2016. In tale fattispecie ne è ammessa la detenzione ai sensi dell'art. 4 c. 3 del D.Lgs. n.175 del 19/08/2016, ovvero l'ottimizzazione e valorizzazione dell'utilizzo di beni immobili facenti parte del patrimonio dell'Ente.

Esercizio Raccordi Ferroviari S.p.A. – ERF (39,60% AdSP) e (60,40% APVI)

Con Decreto del Presidente dell'AdSP MAS n. 939 del 12/06/2023 l'attività di "manovra ferroviaria in ambito portuale" svolta dalla società è stata qualificata dall'Ente come "servizio di interesse generale" portuale. Il POT - Piano Operativo Triennale 2022-2024, documento di programmazione previsto dalla L. n. 84 del 28/01/1994 che definisce le strategie di sviluppo delle attività portuali e gli interventi volti a garantire il raggiungimento degli obiettivi, nella sezione "Intervento 1.1.4 Assetto delle società partecipate – Revisione della governance" con riferimento alla società ERF S.p.a. aveva infatti previsto l'analisi dello scenario e relative verifiche di fattibilità/percorribilità di una nuova governance societaria per il rafforzamento del ruolo del servizio ferroviario nel porto di Venezia, mantenendo un ruolo di regia in capo all'AdSP MAS, data la nota strategicità del servizio ferroviario per il porto di Venezia.

Essendo in scadenza la proroga del servizio (e relativa concessione demaniale) approvata con Delibera del Comitato di Gestione n. 15 del 30/07/2024 sino al 31/12/2024, si è ritenuto quindi, per la natura strategica dello stesso, di procedere con affidamento in house, condizione che richiede come presupposto la proprietà diretta o indiretta del 100% del capitale sociale. Detta operazione al 31/12/2024 risulta conclusa ed il nuovo assetto operativo dal 01/01/2025.

Con delibera dell'assemblea straordinaria della società è stato infine disposto l'aumento del capitale sociale della stessa, sottoscritto interamente dal socio APVI, operazione perfezionata a gennaio 2026.

CFLI - Centro di formazione logistica intermodale società consortile a responsabilità limitata 98,57%

CFLI (divenuta società consortile nel 2021) ha per oggetto l'erogazione di servizi e lo sviluppo di iniziative per la formazione e qualificazione dei lavoratori ed il miglioramento dell'accesso al mercato del lavoro, con particolare riferimento ai settori della logistica, dei trasporti e del cluster marittimo/portuale e si caratterizza per svolgere la produzione di servizi di interesse generale corrispondenti al c. 2 lett. a) e presenta, pertanto, indiscussi profili di strumentalità rispetto all'attività istituzionale dell'Autorità di Sistema Portuale.

C.T.C. Srl - Chioggia Terminal Crociere Srl 90% - in liquidazione

Con atto notarile del 05/07/2019 Repertorio n. 33479 a firma del dott. Alberto Gasparotti, notaio in Mestre, è stato formalizzato il subentro ex lege di AdSP MAS nella proprietà delle quote detenute dalla Camera di Commercio di Venezia e Rovigo nella società C.T.C. stessa. Tale subentro, avvenuto a titolo gratuito, ha trovato il proprio fondamento giuridico nel D.Lgs. n. 169 del 04/08/2016.

Con atto Rep. 87057 del 10/11/2022 l'assemblea dei soci, stante l'evoluzione dell'assetto crociere nel porto di Venezia conseguente a provvedimenti legislativi di recente emanazione, ha tuttavia deliberato lo scioglimento e la messa in liquidazione

della società per volontà degli stessi. Detta attività liquidatoria è continuata nel corso del 2025 senza completarsi. Si prevede oggi la conclusione della liquidazione nel corso del 2026. Detta dilazione dei tempi è legata alla difficoltà di liquidare un asset patrimoniale di proprietà costituito da passerella portuale, bene a destinazione specifica che ha un mercato estremamente ridotto.

3.7 Strutture Commissariali

Commissario Crociere a Venezia

Il D.L. n. 103/2021, convertito con modificazioni dalla L. n. 125/2021, avente ad oggetto "Misure urgenti per la tutela delle vie d'acqua di interesse culturale e per la salvaguardia di Venezia, nonché disposizioni urgenti per la tutela del lavoro" ha nominato Commissario straordinario per la realizzazione di approdi temporanei e di interventi complementari per la salvaguardia di Venezia e della sua laguna e ulteriori interventi per la salvaguardia della Laguna di Venezia il Presidente dell'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale con il compito di procedere alla progettazione, all'affidamento e all'esecuzione dei seguenti interventi:

- realizzazione di punti di attracco temporanei in numero non superiore a cinque nell'area di Marghera, di cui due disponibili già per la stagione crocieristica 2022, destinati anche alle navi adibite al trasporto passeggeri di stazza lorda pari o superiore a 25.000 GT;
- manutenzione dei canali esistenti;
- interventi accessori per il miglioramento dell'accessibilità nautica e della sicurezza della navigazione;
- la promozione di studi idrogeologici, geomorfologici e archeologici volti alla salvaguardia di Venezia e della sua Laguna, qualora nell'attuazione degli interventi affidati verifichi eventuali disponibilità rispetto alle risorse assegnate.

L'art. 4 del Decreto-legge 16/06/2022, n. 68, convertito con modificazioni con legge 05/08/2022 n. 108, rubricato "Misure urgenti in materia di trasporto marittimo di passeggeri, di adeguamenti infrastrutturali portuali e per la laguna di Venezia" ha, inoltre, previsto al comma 1 dell'art. 4 che al fine di garantire lo svolgimento dell'attività crocieristica 2022 nella laguna di Venezia, il Commissario straordinario è autorizzato a realizzare un ulteriore punto di attracco temporaneo nell'area di Chioggia, nel limite di spesa di 1 milione di euro per l'anno 2022.

Il Commissario straordinario ha nominato due sub commissari:

- ing. Fabio Russo, Professore di costruzioni idrauliche, marittime e idrologia presso la Facoltà di Ingegneria Civile e Industriale dell'Università di Roma La Sapienza ed esperto del Consiglio Superiore dei Lavori Pubblici (profilo tecnico).
- cons. Giuseppe Teti, Magistrato della Corte dei Conti, assegnato alla Sezione centrale di controllo sulla gestione delle Amministrazioni dello Stato (profilo amministrativo-contabile).

Oltre ad avvalersi dell'AdSPMAS, il Commissario straordinario ha stipulato una convenzione di avalimento ai sensi dell'art. 2, c. 4, D.L. n. 103/2021 e dell'art. 2, c. 2, D.L. n. 545/2021 con APV Investimenti (società in house dell'Autorità).

Di seguito si riporta la tabella delle attività commissariali con i rispettivi finanziamenti:

Intervento	2021	2022	2023	2024	2025	2026	Totale
Ormezzi temporanei presso le banchine di Porto di Marghera	2.000.000	4.000.000	-	-	-	-	6.000.000
Attrezzamento temporaneo della Banchina sul Canale Industriale Nord, Sponda Nord per 1 nave da 340 mt		3.000.000	7.000.000	-	-	-	10.000.000
Realizzazione di due accosti per navi di lunghezza fino a 340 mt e realizzazione di un terminal passeggeri presso Canale Nord		500.000	2.500.000	20.000.000	25.000.000	14.000.000	62.000.000
Interventi di manutenzione dei canali esistenti finalizzati al transito delle navi da crociera lungo il Canale Malamocco-Marghera, agli ormezzi temporanei di Porto Marghera e all'accesso alla odierna Stazione Marittima		500.000	3.500.000	17.000.000	23.000.000	19.000.000	63.000.000
Opere accessorie finalizzate al miglioramento della navigabilità ed acquisizioni aree			2.000.000	5.000.000	7.000.000	2.000.000	16.000.000
Totale per annualità	2.000.000	8.000.000	15.000.000	42.000.000	55.000.000	35.000.000	157.000.000

Commissario Montesyndial

Con Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 13/05/2022 il Presidente dell'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale è stato nominato Commissario Straordinario per la realizzazione del Terminal Container di Montesyndial, fino alla realizzazione dell'intervento.

Con Decreto n. 1 del 4 novembre 2022 sono state identificate le attività dello stesso:

- creazione di un master plan delle attività commissariali, insieme alla programmazione, monitoraggio, supervisione e reportistica delle stesse;
- attività di gestione delle procedure di affidamento ed esecuzione di lavori, servizi e forniture, comprese tutte le fasi/attività propedeutiche all'appalto e tutte le fasi/attività di gestione del contratto comprese le varianti;
- affidamenti per i fabbisogni e gli approvvigionamenti della struttura commissariale; stipula dei relativi contratti; individuazione, per il supporto tecnico, di strutture dell'amministrazione centrale o territoriale interessata, nonché di società controllate direttamente o indirettamente dallo Stato, dalle Regioni o da altri soggetti di cui all' articolo 1, comma 2, della legge 31 dicembre 2009, n. 196 e stipula delle eventuali relative convenzioni di avvalimento;
- partecipazione a tavoli tecnici e/o conferenze di servizi con le Amministrazioni interessate e con il cluster portuale.

Per la realizzazione degli interventi/attività sopra descritte, il Commissario Straordinario può avvalersi delle strutture dell'AdSP MAS senza nuovi oneri.

4.

MONITORAGGIO

In questa sezione sono indicati gli strumenti e le modalità di monitoraggio delle sezioni precedenti, nonché i soggetti responsabili.

4.1 Monitoraggio sugli obiettivi strategici per creare valore pubblico e sul raggiungimento delle performance

L'Autorità attua il monitoraggio infra-annuale dello stato di avanzamento degli obiettivi individuali di performance e degli obiettivi amministrativi e strategici dell'Ente.

Per attuare tale monitoraggio, l'Autorità ha implementato un sistema di verifica di ogni obiettivo finalizzato ad avere contezza del grado di conseguimento degli obiettivi assegnati nell'anno con lo scopo di assicurare che qualunque ritardo significativo nello sviluppo delle fasi di ogni obiettivo, ogni scostamento maturato in itinere rispetto ai target e/o qualunque criticità (esogena o meno) accaduta nel corso della gestione, siano prontamente presi in carico al fine di poter assicurare le necessarie contromisure.

Il monitoraggio sulla sezione Valore Pubblico è assegnato alla struttura di Vertice dell'Ente.

Il monitoraggio dell'intero processo di valutazione del personale dipendente è affidato all'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) che è responsabile del corretto rispetto e applicazione della normativa vigente, delle linee guida, della metodologia e degli strumenti previsti, e che supporta l'Ente sul piano metodologico e nella verifica della correttezza dei processi di misurazione, monitoraggio, valutazione e rendicontazione della performance organizzativa dell'Ente. Attualmente l'incarico è ricoperto dalla dott.ssa Elisabetta Cattini di cui al Decreto AdSP MAS n. 1108 del 29 maggio 2024. Nel corso del 2024 l'Ente ha provveduto, assieme all'Organismo Indipendente di Valutazione, all'aggiornamento annuale della Metodologia di cui al Decreto n. 1136/2024. La Metodologia vigente sarà oggetto di aggiornamento anche nel corso dell'anno corrente.

4.2 Monitoraggio sull'attuazione delle misure anticorruzione

Il monitoraggio della sezione del PIAO dedicata alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza è finalizzato a:

- verificare lo stato di attuazione delle misure di prevenzione previste nel Piano;
- valutare l'efficacia delle misure adottate, anche ai fini dell'eventuale aggiornamento delle stesse;
- assicurare il rispetto delle scadenze normative in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza amministrativa;
- supportare l'azione del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT).

Gli esiti del monitoraggio:

- confluiscono nella Relazione annuale del RPCT;
- sono utilizzati per:
 - aggiornare la mappatura dei rischi;
 - rimodulare o integrare le misure di prevenzione;
 - migliorare il sistema dei controlli interni.

Eventuali criticità rilevate possono comportare aggiornamenti infra-annuali della sezione del PIAO dedicata alla prevenzione della corruzione.

Sulla scorta di tali premessi il monitoraggio del piano si svilupperà secondo lo schema seguente:

Attività	Riferimento normativo	Scadenza
Relazione annuale del RPCT	Art. 1, c. 14, L. 190/2012 – indicazioni ANAC	Entro il 15 dicembre di ogni anno
Monitoraggio attuazione misure anticorruzione	PNA ANAC	Secondo quanto previsto nelle sezioni misure generali e specifiche
Verifica obblighi di trasparenza da parte dell'OIV	D.lgs. 33/2013	Entro le scadenze ANAC annualmente definite
Aggiornamento sezione "Amministrazione Trasparente"	D.lgs. 33/2013	Secondo quanto previsto nell'allegato

4.3 Monitoraggio sull'organizzazione e capitale umano

Il lavoro agile può essere utilizzato come strumento per una più ampia valutazione dell'organizzazione del lavoro. Nell'ottica del suo monitoraggio, gli indicatori individuati sono riferiti ai seguenti aspetti:

PERSONALE E LAVORO AGILE	▪ % Personale in lavoro agile/totale del personale ▪ Attività smartizzabili e lavoro agile ▪ Giornate del personale il lavoro agile/totale delle giornate
FORMAZIONE	▪ Competenze digitali ▪ Competenze manageriali (% dirigenti/responsabili area che adottano un approccio per obiettivi) ▪ Competenze organizzative (% dipendenti che hanno frequentato corsi di formazione sul tema)
EVOLUZIONE TECNOLOGICA (DOTAZIONI IT)	▪ N. pc a disposizione per lavoro agile ▪ N. smartphone a disposizione per lavoro agile ▪ % dipendente dotati di dispositivi e traffico dati ▪ Presenza sistema VPN ▪ Assenza intranet ▪ % Applicativi consultabili da remoto ▪ % banche dati consultabili da remoto ▪ % utilizzo firma digitale ▪ % processi digitalizzati ▪ % servizi digitalizzati (utenza)
BENESSERE ORGANIZZATIVO	▪ Numero indagini effettuate ▪ Livello di soddisfazione del personale dipendente
CUSTOMER SATISFACTION	▪ Attuale soddisfazione dell'utenza/precedente soddisfazione ▪ Reclami attuali/reclami precedenti

In particolare, saranno oggetto di valutazione gli impatti di natura ambientale (numero giornate lavoro agile/numero giornate non utilizzo mezzi trasporto), economica (numero giornate lavoro agile/numero ore straordinario risparmiate e riduzione consumi) e sociale (valutazione motivazione richieste lavoro agile).

L'organizzazione delle risorse e la salute organizzativa dell'Ente impattano positivamente sulla creazione di Valore pubblico. Il personale rappresenta infatti un asset fondamentale e pertanto si ritiene di determinarne il suo stato di salute e soddisfazione al fine di individuare ed effettuare eventuali azioni di intervento. I fattori individuati sono:

EFFICIENZA ORGANIZZATIVA
EQUITÀ ORGANIZZATIVA
COLLABORAZIONE TRA COLLEGHI
GESTIONE CONFLITTUALITÀ
SICUREZZA LAVORATIVA

APERTURA ALL'INNOVAZIONE
RICHIESTA LAVORATIVA
PERCEZIONE DELLO STRESS
CONFORT AMBIENTALE

Il monitoraggio dello stato di salute dell'Ente è compito del Vertice, supportato dall'Area Risorse Umane e dall'Organismo Indipendente di Valutazione.

Nel 2025 l'Autorità, nell'ambito delle iniziative volte al miglioramento del benessere organizzativo e dell'efficacia aziendale, ha svolto l'analisi del clima aziendale che ha consentito di raccogliere in modo strutturato percezioni, opinioni e suggerimenti su aspetti chiave dell'ambiente di lavoro, quali: comunicazione interna, collaborazione tra *team*, leadership, consapevolezza organizzativa, equilibrio vita-lavoro e motivazione.

Successivamente, per approfondire i risultati del questionario di Engagement, sono stati organizzati dei focus group coinvolgendo le diverse Direzioni dell'Ente con l'obiettivo di definire una serie di priorità di intervento e sviluppare una proposta operativa, mirata a rispondere in modo concreto alle necessità più urgenti.

ALLEGATI

Allegato 1	Piano Triennale dei Fabbisogni del Personale 2026-2028
Allegato 2	Piano Organizzativo Lavoro Agile
Allegato 3	Sezione Anticorruzione e Trasparenza - Contesto interno processi
Allegato 4	Sezione Anticorruzione e Trasparenza - Elenco obblighi di pubblicazione e definizione responsabili dei flussi
Allegato 5	Piano Performance anno 2026
Allegato 6	Piano Azioni Positive 2025-2027