



PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E
ORGANIZZAZIONE (PIAO) 2024-2026
(art. 6 D.L. n. 80/2021conv. con Legge n. 113/2021)

Approvato con decreto dell'Amministratore Unico n. ____ del ____ 2024

Indice

Presentazione del Piano	1
Sezione I – Presentazione dell’Amministrazione	4
1. La scheda anagrafica	4
2. L’identità dell’Ente.....	4
3. L’organizzazione e le risorse	7
4. Il contesto di riferimento	11
5. Analisi swat.....	15
Sezione II – Valore pubblico, performance e anticorruzione	16
Sottosezione “Performance”	16
1. L’orientamento al valore pubblico delle performance dell’E.G.R.I.B.....	16
2. La strategia di creazione del valore pubblico atteso	19
3. Il miglioramento delle performance quale leva per la creazione del valore pubblico	22
3.1. Gli obiettivi strategici ed operativi	22
3.2. Dalla definizione e assegnazione degli obiettivi alla misurazione e valutazione delle performance	25
Sottosezione “Rischi corruttivi e Trasparenza”	29
Sezione III – Organizzazione e capitale umano	30
Sottosezione “Struttura organizzativa”	30
Sottosezione “Organizzazione del lavoro agile”	32
Sottosezione “Piano triennale dei fabbisogni di personale”	33
Sottosezione “Piano triennale della formazione del personale”	34
1. La rilevazione dei fabbisogni formativi	35
2. La definizione e programmazione degli obiettivi formativi	35
3. La modalità di realizzazione degli interventi formativi	37
4. Il monitoraggio e la valutazione dell’efficacia della formazione	38
Sezione IV - Monitoraggio	40
Allegati	40

Presentazione del Piano

◆ Finalità e quadro normativo di riferimento

Il D.L. 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla Legge 6 agosto 2021, n. 131, recante “Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all’attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l’efficienza della giustizia”, prevede, all’art. 6, che le pubbliche amministrazioni di cui all’art. 1, comma 2, del D. Lgs. 30 marzo 2001, n. 165, ad esclusione delle scuole di ogni ordine e grado e delle istituzioni educative, adottino, entro il 31 gennaio di ogni anno, il **Piano integrato di attività e organizzazione**, “nel rispetto delle vigenti discipline di settore e, in particolare, del D. Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 e della Legge 6 novembre 2012, n. 190”.

Il Piano integrato di attività e organizzazione (di seguito: anche solo Piano o P.I.A.O.) ha durata triennale, ma con aggiornamento annuale, e disciplina:

- a) gli obiettivi programmatici e strategici della performance secondo i principi e criteri direttivi di cui all’art. 10 del D. Lgs. n. 150/2009, stabilendo il necessario collegamento della performance individuale ai risultati della performance organizzativa;
- b) la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante il ricorso al lavoro agile, e gli obiettivi formativi annuali e pluriennali, finalizzati ai processi di pianificazione secondo le logiche del project management, al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali e all’accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale, correlati all’ambito di impiego e alla progressione di carriera del personale;
- c) compatibilmente con le risorse finanziarie riconducibili al piano triennale dei fabbisogni di personale di cui all’articolo 6 del D. Lgs. 30.03.2001, n. 165, gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne, prevedendo, oltre alle forme di reclutamento ordinario, la percentuale di posizioni disponibili nei limiti stabiliti dalla legge destinata alle progressione di carriera del personale, anche tra aree diverse, e le modalità di valorizzazione a tal fine dell’esperienza professionale maturata e dell’accrescimento culturale conseguito anche attraverso le attività poste in essere ai sensi della lettera b), assicurando adeguata informazione alle organizzazioni sindacali;
- d) gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dei risultati dell’attività e dell’organizzazione amministrativa nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione, secondo quanto previsto dalla normativa vigente in materia e in conformità agli indirizzi adottati dall’Autorità nazionale anticorruzione (ANAC) con il Piano nazionale anticorruzione;
- e) l’elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno anche mediante il ricorso alla tecnologia e sulla base della consultazione degli utenti, nonché la pianificazione delle attività inclusa la graduale misurazione dei tempi effettivi di completamento delle procedure effettuata attraverso strumenti automatizzati;
- f) le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità;
- g) le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere, anche con riguardo alla composizione delle commissioni esaminatrici dei concorsi.

Il Piano disciplina, inoltre, le modalità di monitoraggio degli esiti, con cadenza periodica, inclusi gli impatti sugli utenti, anche attraverso rilevazioni della soddisfazione degli stessi mediante gli strumenti di cui al D. lgs. n. 150/2009, nonché le modalità di monitoraggio dei procedimenti attivati ai sensi del D. lgs. n. 198/2009.

L'introduzione del P.I.A.O. nell'ordinamento giuridico costituisce un tassello della più ampia riforma della Pubblica Amministrazione prevista dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e risponde a **finalità di semplificazione e razionalizzazione dell'attività di pianificazione e programmazione strategica e operativa delle Pubbliche Amministrazioni**, dal momento che esso assorbe, integrandoli tra loro in funzione del conseguimento degli obiettivi di valore pubblico, una serie di documenti di pianificazione e programmazione che prima avevano, invece, una propria autonomia con riferimento alle tempistiche, ai contenuti e alle norme di riferimento.

I Piani assorbiti dal P.I.A.O. sono stati individuati con il D.P.R. n. 81 del 24 giugno 2022 (G.U. n. 151 del 30 giugno 2022) con il quale è stato adottato, ai sensi dell'art. 6, comma 5, del D.L. n. 80/2021, il **“Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione”**.

Con il successivo D.M. 30 giugno 2022, n. 132 (G.U. n. 209 del 7 settembre 2022) è stato adottato, invece, ai sensi dell'art. 6, comma 6, del D.L. n. 80/2021, il **“Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione”** con il quale, oltre ad essere definite la struttura e il contenuto del Piano tipo (artt. 2-5), sono state definite anche le modalità semplificate per l'adozione del Piano da parte delle amministrazioni con meno di cinquanta dipendenti (art. 6) ed è stato chiarito, inoltre, il rapporto del Piano con i documenti di programmazione finanziaria, prevedendo, fra l'altro, il differimento del termine per l'adozione del documento nel caso di differimento per legge del termine previsto per l'approvazione del bilancio di previsione delle amministrazioni (art. 8).

◆ IL PIAO dell'E.G.R.I.B. per il triennio 2024-2026

L'E.G.R.I.B. è una Pubblica Amministrazione con meno di cinquanta dipendenti ed è tenuto, quindi, all'adozione del P.I.A.O. con le **modalità semplificate di cui all'art. 6 del D.M. n. 132/2022**.

Ai sensi della suddetta norma, “1. Le amministrazioni con meno di cinquanta dipendenti procedono alle attività di cui all'articolo 3, comma 1, lettera c), n. 3), per la mappatura dei processi, limitandosi all'aggiornamento di quella esistente all'entrata in vigore del presente decreto considerando, ai sensi dell'articolo 1, comma 16, della legge n. 190 del 2012, quali aree a rischio corruttivo, quelle relative a: a) autorizzazione/concessione; b) contratti pubblici; c) concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi; d) concorsi e prove selettive; e) processi, individuati dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT) e dai responsabili degli uffici, ritenuti di maggiore rilievo per il raggiungimento degli obiettivi di performance a protezione del valore pubblico. 2. L'aggiornamento nel triennio di vigenza della sezione avviene in presenza di fatti corruttivi, modifiche organizzative rilevanti o ipotesi di disfunzioni amministrative significative intercorse ovvero di aggiornamenti o modifiche degli obiettivi di performance a protezione del valore pubblico. Scaduto il triennio di validità il Piano è modificato sulla base delle risultanze dei monitoraggi effettuati nel triennio. 3. Le pubbliche amministrazioni di cui al comma 1 sono tenute, altresì, alla predisposizione del Piano integrato di attività e organizzazione limitatamente all'articolo 4, comma 1, lettere a), b) e c), n. 2. 4. Le pubbliche amministrazioni con meno di 50 dipendenti procedono esclusivamente alle attività di cui al presente articolo”.

L'E.G.R.I.B. è, inoltre, un ente strumentale della Regione Basilicata e, per le ragioni illustrate al successivo paragrafo 1.2, ad esso si applicano **le disposizioni dell'art. 8, comma 2, del D.M. n.**

180/2022 in merito al differimento del termine per l'adozione del P.I.A.O. nel caso di differimento per legge del termine per l'approvazione del bilancio di previsione.

Per quanto detto nella Presentazione del P.I.A.O. 2023-2025 e in continuità con questo, nonostante il tenore letterale delle disposizioni di cui al citato art. 6 del D.M. n. 132/2022, per cui le Pubbliche Amministrazioni con meno di cinquanta dipendenti sono tenute alla predisposizione del P.I.A.O., oltre che per le attività di cui all'articolo 3, comma 1, lettera c), “limitatamente all'articolo 4, comma 1, lettere a), b) e c), n. 2. 4”, il presente P.I.A.O. per il triennio 2024-2026 è il **documento con cui l'E.G.R.I.B. pianifica in maniera integrata, in coerenza con i contenuti degli strumenti della programmazione economico-finanziaria, gli obiettivi, le azioni e le attività da porre in essere, nel triennio di riferimento, al fine di poter contribuire alla creazione del “valore pubblico” atteso dal territorio e dalla collettività di riferimento.**

Il Piano ha, infatti, come orizzonte finale la **creazione del valore pubblico atteso** dagli stakeholder dell'Ente, dalla quale discende la programmazione delle performance (che ne costituiscono la principale leva di creazione), la programmazione delle misure di prevenzione della corruzione e trasparenza (che ne costituiscono la principale leva di protezione) e la programmazione delle azioni di miglioramento dello stato di salute delle risorse, in primis organizzative e professionali, dell'Ente (che ne costituiscono le condizioni abilitanti).

Segue, inoltre, la logica del **ciclo di funzionamento delle PA**, per cui alla fase di programmazione segue la fase della gestione e, quindi, quella del monitoraggio, funzionale ad eventuali azioni correttive e, in ogni caso, alla nuova programmazione (cd. “ciclo di Deming”).

Il Piano è così articolato nelle seguenti quattro sezioni:

1. “Presentazione dell’Amministrazione”

in cui, per una migliore comprensione dell’intero documento di pianificazione, viene illustrato in maniera sintetica chi è, che cosa fa e come opera l’Ente, nonché il contesto, esterno e interno, della sua azione;

2. “Valore pubblico, performance e anticorruzione”

in cui vengono indicati gli obiettivi di performance con orientamento alla creazione di valore pubblico e in cui viene esplicitato il legame tra la creazione di valore pubblico e la promozione dell’etica pubblica;

3. “Organizzazione e capitale umano”

in cui vengono illustrati la struttura organizzativa e le azioni di sviluppo organizzativo e di gestione strategica delle risorse umane, funzionali alla creazione del valore pubblico atteso;

4. “Monitoraggio”

in cui vengono definiti gli strumenti e le modalità di monitoraggio delle sezioni precedenti, ed indicati i soggetti responsabili.

In considerazione della L.R. n. 48/2023 del 22.12.2023, con cui è stato autorizzato fino al 30 aprile 2024 l’esercizio provvisorio del bilancio della Regione Basilicata e dei suoi organismi ed enti strumentali, al fine di avviare tempestivamente il ciclo annuale di gestione della performance di cui al D. Lgs. n. 150/2009 si è ritenuto di anticipare l’adozione del P.I.A.O. per il triennio 2024-2026 rispetto all’approvazione, da parte della Regione, del bilancio di previsione 2024-2026 dell’Ente (adottato con deliberazione dell’Assemblea n. 2 del 5 marzo 2024), redigendo il documento **in coerenza con i vigenti strumenti di programmazione economico-finanziaria** e riservandosi di apportarvi le modifiche e/o integrazioni che, in base alle vigenti discipline di settore richiamate dall’art. 6, comma 1, del D.L. n. 80/2021, risultano subordinate all’approvazione regionale del bilancio di previsione 2024-2026.

Sezione I – Presentazione dell’Amministrazione

1. La scheda anagrafica

ENTE	ENTE DI GOVERNO PER I RIFIUTI E LE RISORSE IDRICHES DELLA BASILICATA (E.G.R.I.B.)
SEDE LEGALE	LARGO AZZARÀ N. 1 – 85100 POTENZA
SITO INTERNET ISTITUZIONALE	WWW.EGRIB.IT
RAPPRESENTANZA LEGALE	AMMINISTRATORE UNICO - ARCH. CANIO SANTARSIERO
E-MAIL - PEC	E-MAIL: segreteria@egrib.it PEC: segreteria@pec.egrib.it
CODICE FISCALE	01944020765

2. L’identità dell’Ente

◆ Chi siamo

L’E.G.R.I.B. è un ente strumentale della Regione Basilicata istituito con la L.R. 8 gennaio 2016, n. 1 la quale, nel disporre il riordino ed efficientamento delle funzioni di programmazione, pianificazione e controllo dell’uso delle risorse idriche e il riordino della disciplina regionale sulla gestione del Servizio Idrico Integrato e sulla Gestione Integrata dei Rifiuti, in linea con quanto disposto dal D. Lgs. 3 aprile 2006, n. 152 ed in attuazione dell’articolo 21 della legge regionale 27 gennaio 2015, n. 4, ha istituito un unico ente denominato **“Ente di governo per i rifiuti e le risorse idriche della Basilicata”**.

Ai sensi dell’art. 1, comma 2, della L.R. n. 1/2016, “L’E.G.R.I.B., nel rispetto delle competenze ed attribuzioni spettanti per legge ad altri soggetti, è responsabile del governo:

- a) della **risorsa acqua** e svolge funzioni di coordinamento, alta vigilanza ed indirizzo rispetto alle politiche di competenza regionale in materia di acqua, anche con riferimento agli Accordi interregionali di Settore, nonché funzioni di indirizzo, coordinamento e alta vigilanza sugli operatori pubblici e privati coinvolti nel Sistema Idrico Regionale;
- b) del **Servizio Idrico Integrato della Basilicata**, subentrando e svolgendo le funzioni già svolte dalla Conferenza Interistituzionale Idrica, già Autorità d’Ambito del Servizio Idrico Integrato, di cui alla legge regionale 23 dicembre 1996, n. 63 e ss.mm.ii. nonché quelle previste per l’ente di governo dell’ambito dal D. Lgs. 3 aprile 2006, n. 152 e ss.mm.ii.;
- c) della **Gestione Integrata dei Rifiuti**, subentrando e svolgendo le funzioni già svolte dalla Conferenza Interistituzionale di Gestione dei Rifiuti, già Autorità d’Ambito Rifiuti, di cui alla legge regionale 2 febbraio 2001, n. 6 e ss.mm.ii. nonché quelle previste per l’autorità dell’ambito dal D. Lgs. 3 aprile 2006, n. 152 e ss.mm.ii.”

È dotato di personalità giuridica di diritto pubblico e di autonomia organizzativa, amministrativa, patrimoniale e contabile e ad esso si applicano le norme di cui al D. Lgs. 23 giugno 2011, n. 118 e ss.mm.ii.

Ha **competenza sull'intero territorio regionale** (individuato quale unico ambito territoriale ottimale ai sensi degli artt. 147 e 200 del D. Lgs. 3.04.2006, n. 152 e ss.mm.ii.), con sede legale a Potenza e uffici anche a Matera.

◆ Cosa facciamo

La legge regionale istitutiva dell'E.G.R.I.B. ha affidato ad un unico nuovo ente le funzioni di governo del servizio idrico integrato e della gestione integrata dei rifiuti urbani, in luogo delle cessate Conferenze Interistituzionali Idrica e di Gestione dei Rifiuti (art. 1, comma 2, lett. b) e c), della L.R. n. 1/2016), nonché l'ulteriore funzione di governo della risorsa idrica più in generale (art. 1, comma 2, lett. a), della L.R. n. 1/2016).

L'E.G.R.I.B. ha, dunque, innanzitutto, la responsabilità della regolazione della gestione del servizio idrico integrato (acquedotto, fognatura e depurazione delle acque) e dei rifiuti (raccolta, avvio a recupero e smaltimento), occupandosi, in entrambi i settori, di pianificazione d'ambito, affidamento dei servizi, regolazione economico-tariffaria, pianificazione degli investimenti, monitoraggio e controllo.

La **regolazione** consiste, infatti, per entrambi i settori, nelle seguenti attività:

- ❖ predisposizione e/o aggiornamento della pianificazione di ambito contenente la ricognizione delle infrastrutture, la programmazione degli investimenti necessari alle esigenze del territorio e della collettività, il modello gestionale e organizzativo con gli standard quali-quantitativi di erogazione del servizio e il piano economico-finanziario;
- ❖ affidamento, secondo il modello prescelto e le modalità previste dall'ordinamento giuridico in materia di affidamento di pubblici servizi, della gestione del servizio ad operatori economici in possesso dei necessari requisiti previsti dalla normativa di riferimento;
- ❖ predisposizione del piano economico-tariffario, secondo la metodologia di calcolo vigente definita dall'Autorità nazionale di regolazione, a garanzia del raggiungimento degli standard quali-quantitativi e dell'equilibrio economico-finanziario del gestore;
- ❖ predisposizione della pianificazione degli investimenti;
- ❖ monitoraggio e controllo (sia tecnico che economico) sulla gestione e sull'attuazione degli investimenti programmati, apportando eventuali modifiche alla pianificazione.

L'E.G.R.I.B. ha, inoltre, la responsabilità della regolazione della risorsa idrica nel settore civile, industriale ed agricolo, occupandosi, anche in questo ambito, di pianificazione e programmazione, affidamento del servizio idrico primario interregionale e per l'uso plurimo della risorsa, regolazione economico-tariffaria dell'acqua all'ingrosso, pianificazione degli investimenti, vigilanza e controllo sulla gestione.

Come si dirà meglio al paragrafo 3, l'E.G.R.I.B. opera, dunque, in un settore, quello ambientale, particolarmente delicato e complesso, in cui intervengono - a livello diverso e con poteri e funzioni diverse - una pluralità di soggetti pubblici che agisce sulla base e nell'ambito di un quadro normativo anch'esso particolarmente complesso ed articolato e per di più in continua evoluzione.

L'attività dell'E.G.R.I.B. è, quindi, disciplinata sia da norme regionali (e, segnatamente, la L.R. 08.01.2016, n. 1 e ss.mm.ii. per quanto concerne sia la gestione del servizio idrico integrato che la

gestione integrata dei rifiuti) che da norme nazionali (*in primis* il D. Lgs. 3.04.2006, n. 152 che detta “Norme in materia ambientale”).

Negli ultimi anni, inoltre, l’Ente è stato individuato, sulla base di provvedimenti regionali e/o di disposizioni nazionali, quale **soggetto beneficiario di finanziamenti di opere infrastrutturali nei settori di competenza**, con il ruolo e la responsabilità in ordine alla programmazione degli interventi, all’assegnazione delle risorse ai gestori, al monitoraggio dei programmi e/o progetti, agli aspetti gestionali connessi, quali accertamento delle entrate e impegno della spesa. Si tratta di un’attività che va assumendo una dimensione sempre più impegnativa, soprattutto in considerazione del ruolo centrale che il PNRR ha assegnato agli Enti di Governo dell’Ambito (EGATO) - e, quindi, per la Regione Basilicata, all’E.G.R.I.B. - che si configurano come beneficiari delle risorse in riferimento a più linee di finanziamento riguardanti il servizio idrico integrato e il servizio di gestione integrata dei rifiuti (v., *infra*, paragrafo 3).

◆ Come operiamo

Nello svolgimento delle sue funzioni, l’E.G.R.I.B. opera con autonomia organizzativa, amministrativa, patrimoniale e contabile, ma **nei limiti delle funzioni di indirizzo e controllo che la normativa di riferimento assegna, da un lato, alla Regione Basilicata e, dall’altro, all’Autorità di Regolazione per l’Energia Reti e Ambiente (ARERA)**.

❖ Il rapporto con la Regione Basilicata

L’attività dell’E.G.R.I.B. si svolge, infatti, innanzitutto, in coerenza con i presupposti strumenti di pianificazione e programmazione regionale (Accordi di Programma Quadro (APQ) relativi alla risorsa idrica, Piano Regionale di Gestione dei Rifiuti (P.R.G.R.), etc.) e nel rispetto delle direttive, indirizzi, strategie, linee guida e norme di settore della Regione Basilicata.

Essa è, inoltre, in gran parte finanziata dalla Regione sia attraverso il contributo regionale di cui all’art. 3, comma 1, lett. a), della L.R. n. 1/2016 che mediante eventuali ulteriori trasferimenti per lo svolgimento di specifiche attività o progetti assegnati dalla stessa Regione, ai sensi dell’art. 3, comma 1, lett. c), della L.R. n. 1/2016.

Gli atti fondamentali dell’E.G.R.I.B. - a partire dai documenti di programmazione finanziaria - sono poi adottati con il coinvolgimento della Regione (che fa parte - anche se con funzioni solo consultive e senza diritto di voto - dell’Assemblea dell’Ente, di cui si dirà, *infra*, al paragrafo 4) e sono, successivamente, sottoposti al controllo preventivo di merito e di legittimità della stessa Regione secondo le modalità di cui agli artt. 17 e 18 della L.R. n. 11/2006 e ss.mm.ii. L’attività tutta dell’Ente è, infine, sottoposta alla vigilanza della Giunta regionale secondo le modalità di cui all’art. 19 della stessa L.R. n. 11/2006.

❖ Il rapporto con l’ARERA

Per quanto riguarda, invece, il rapporto dell’E.G.R.I.B. con l’Autorità di Regolazione per l’Energia Reti e Ambiente, si deve considerare che, in base alla normativa di riferimento, l’ARERA svolge - a livello nazionale - funzioni di regolazione e controllo in materia sia di servizi idrici che di ciclo dei rifiuti, al fine di assicurare la fruibilità e la diffusione dei servizi in modo omogeneo sull’intero territorio nazionale, definire adeguati livelli di qualità dei servizi, predisporre sistemi tariffari certi, trasparenti e basati su criteri predefiniti, promuovere la tutela degli interessi di utenti e consumatori.

È l'ARERA, infatti, che:

- ❖ predispone e aggiorna il metodo tariffario per la determinazione dei corrispettivi sia per il servizio idrico integrato sia per il servizio integrato dei rifiuti e poi approva le tariffe predisposte dai soggetti preposti;
- ❖ promuove e indirizza gli investimenti infrastrutturali (con particolare riferimento all'adeguatezza, efficienza e sicurezza);
- ❖ definisce i livelli minimi di qualità dei servizi per gli aspetti tecnici, contrattuali e per gli standard di servizio;
- ❖ svolge, infine, attività di monitoraggio, vigilanza e controllo, su qualità del servizio, sicurezza, tariffe, etc.

In ragione di ciò, **la funzione di regolazione che l'E.G.R.I.B. svolge in ambito regionale è a sua volta regolata dall'ARERA** (mediante specifiche disposizioni vincolanti rivolte a tutti gli enti di governo operanti nei medesimi settori di competenza dell'E.G.R.I.B.) e **sottoposta al successivo controllo di questa** (che verifica la coerenza, rispetto alle suddette disposizioni, degli atti adottati dai singoli enti di governo).

3. L'organizzazione e le risorse

◆ L'organizzazione

L'organizzazione dell'E.G.R.I.B. è definita, in parte, dalla stessa legge istitutiva e, in parte, dai regolamenti di organizzazione e degli uffici e dei servizi, che l'Ente adotta nell'ambito della sua autonomia organizzativa.

Come anticipato al paragrafo 2, in base alla L.R. n. 1/2016 **organi dell'E.G.R.I.B.** sono

- ❖ **l'Assemblea**, composta dai Sindaci dei Comuni ricadenti nell'Ambito Territoriale Ottimale, dai Presidenti delle Province e dal Presidente della Regione o loro delegati - che svolge le funzioni di indirizzo e controllo sulle funzioni e attività di cui all'art. 1, comma 2, lett. b) e c), della L.R. n. 1/2016 e approva gli atti fondamentali dell'Ente (artt. 5 e 6 della L.R. n. 1/2016);
- ❖ **il Presidente dell'Assemblea**, scelto tra i Sindaci che la compongono, che organizza e coordina i lavori della stessa (artt. 5 e 6 della L.R. n. 1/2016);
- ❖ **l'Amministratore Unico**, di nomina regionale, che ha la rappresentanza dell'Ente e la responsabilità dell'organizzazione interna e del funzionamento, coordinandone la struttura operativa e provvedendo, in particolare, allo svolgimento delle funzioni e le attività di cui all'art. 1, comma 2, lett. a), della L.R. n. 1/2016 e alla predisposizione degli atti da sottoporre all'approvazione dell'Assemblea per lo svolgimento delle funzioni e dei compiti di competenza di questa (artt. 7 e 8 della L.R. n. 1/2016);
- ❖ **il Revisore Unico**, anch'esso di nomina regionale, che assicura il controllo della gestione economico-finanziaria dell'Ente (art. 9 della L.R. n. 1/2016).

La L.R. n. 1/2016 assegna, quindi, all'Amministratore Unico la responsabilità dell'organizzazione interna e del funzionamento dell'Ente attraverso il **coordinamento della struttura operativa**, suddivisa, in base alla stessa L.R. n. 1/2016, in una sede centrale a Potenza e uffici anche a Matera.

L'articolazione della struttura operativa dell'E.G.R.I.B. è stata definita dai regolamenti di organizzazione e degli uffici e dei servizi adottati dall'Ente, in coerenza con le funzioni assegnate all'Ente dal legislatore regionale e nel rispetto del principio di *“distinzione tra le funzioni di indirizzo politico-*

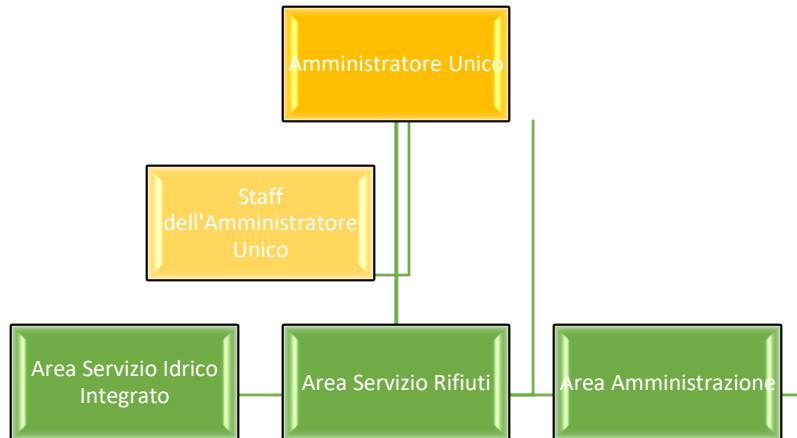
amministrativo, di definizione degli obiettivi e dei programmi, nonché di verifica e controllo, e le funzioni di gestione delle attività spettanti alla dirigenza tecnico-amministrativa”.

In base al “Regolamento degli Organi e il funzionamento” (adottato con deliberazione dell’Assemblea n. 6 del 31.03.2017 e modificato con deliberazione dell’Assemblea n. 7 del 20.10.2020) e al “Regolamento degli Uffici e dei Servizi” (adottato con deliberazione dell’Assemblea n. 7 del 31.03.2017), la struttura operativa dell’E.G.R.I.B. è articolata in tre macro **Aree** di livello dirigenziale, ciascuna con specifiche competenze e responsabilità e ciascuna comprendente, al proprio interno, i **Servizi**, unità operative complesse di livello non dirigenziale, a loro volta eventualmente articolate in unità operative semplici denominate **Uffici**.

Le tre macro Aree in cui si articola la struttura operativa dell’Ente sono quelle di seguito riportate:

- ❖ **Area <>Amministrazione>>**, con funzioni trasversali di supporto al funzionamento dell’organizzazione (gestione delle risorse economiche, umane e tecnologiche, approvvigionamenti, servizi ausiliari, supporto alla governance, etc.)
- ❖ **Area <>Servizio Idrico Integrato>>**, con funzioni di: pianificazione d’ambito tecnico-economica (pianificazione del servizio e degli investimenti e programmazione economico-finanziaria); regolazione e controllo delle gestioni in essere, con particolare riferimento all’attuazione degli investimenti previsti; predisposizione della documentazione tecnico-economica finalizzata agli affidamenti e alla gestione degli stessi
- ❖ **Area <>Servizio Rifiuti>>**, con funzioni di: pianificazione d’ambito tecnico-economica (pianificazione del servizio e degli investimenti e programmazione economico-finanziaria); regolazione e controllo delle gestioni in essere, con particolare riferimento all’attuazione degli investimenti previsti; predisposizione della documentazione tecnico-economica finalizzata agli affidamenti e alla gestione degli stessi

È prevista, inoltre, un’apposita unità organizzativa complessa di livello non dirigenziale, denominata **Staff dell’Amministratore Unico**, con il compito di supportare l’Amministratore Unico nello svolgimento delle funzioni attribuitegli dalla L.R. n. 1/2016.



L’organigramma completo dell’E.G.R.I.B. e i compiti di ciascuna articolazione organizzativa sono consultabili nella Sezione “Amministrazione Trasparente” del sito web istituzionale www.egrib.it

◆ Le risorse umane

Come già detto al paragrafo 2, l'E.G.R.I.B. è subentrata alla Conferenza Interistituzionale Idrica, già Autorità d'Ambito del Servizio Idrico Integrato, di cui alla L.R. n. 63/1996, e alla Conferenza Interistituzionale di Gestione dei Rifiuti, già Autorità d'Ambito Rifiuti, di cui alla L.R. n. 6/2001, che sono cessate, entrambe, dalle loro funzioni alla data del 1° aprile 2016.

In base all'art. 12, comma 3, della L.R. n. 1/2016, a far data dallo stesso 1° aprile 2016 il personale di ruolo in servizio presso le cessate Conferenze è transitato *ope legis* nel ruolo organico del nuovo Ente e inquadrato nella qualifica funzionale del C.C.N.L. del comparto Regioni-Autonomie locali corrispondente a quella già occupata.

Per il restante personale, la stessa norma regionale ha previsto l'inserimento nel ruolo organico dell'E.G.R.I.B. a seguito di apposita selezione per titoli ed esami, riservata esclusivamente al personale in possesso dei requisiti di cui all'art. 4, comma 6, del D.L. n. 101/2013 convertito, con modificazioni, nella Legge n. 125/2013, e, nelle more, la proroga di tutti i contratti in essere.

Al momento della sua istituzione, la dotazione organica dell'E.G.R.I.B. coincideva, quindi, con il personale in organico alle cessate Conferenze, risultando così immediatamente inadeguata, sia da un punto di vista quantitativo che sotto il profilo qualitativo, rispetto al complesso delle funzioni assegnate dalla L.R. n. 1/2016 al nuovo Ente.

Con deliberazione dell'Assemblea n. 16 del 29.11.2017 si è proceduto, pertanto, alla ridefinizione della **dotazione organica dell'E.G.R.I.B.**, riportata nella tabella alla pagina seguente.

Per anni, però, nulla è stato fatto per potenziare l'organico effettivo dell'Ente, che conseguentemente alla data dell'insediamento di questa Amministrazione (3.12.2019) risultava ancora costituito soltanto dal personale delle cessate Conferenze Interistituzionali e, pertanto, ancora inadeguato sia dal punto di vista quantitativo che dal punto di vista qualitativo rispetto a quello teorico previsto.

E, questo, sia con riferimento alle funzioni istituzionali dell'Ente che, per quanto detto al precedente paragrafo 2, sono sempre più numerose e complesse, e sia con riferimento ai molteplici adempimenti cui anche l'E.G.R.I.B. è tenuto in base alle numerose leggi che sono intervenute negli anni ad innovare l'organizzazione e il funzionamento delle pubbliche amministrazioni (D. Lgs. n. 150/2009, Legge n. 190/2012, D. Lgs. n. 33/2013, etc.).

Di fondamentale importanza è stato, pertanto, l'avvio nel 2020 delle **procedure per il potenziamento dell'organico dell'Ente**, sebbene nei limiti consentiti dai vincoli di legge e, segnatamente, dall'art. 9, comma 36, del D.L. n. 78/2010 conv. dalla Legge n. 122/2010, espressamente richiamato dall'art. 12, comma 1-bis, della L.R. n. 1/2016.

Procedure che hanno portato, nel 2021, alla stabilizzazione, ai sensi del richiamato art. 13, comma 3, della L.R. n. 1/2016, del personale già in servizio presso l'Ente a tempo determinato e che si confida porteranno, nell'arco di un biennio, all'acquisizione dall'esterno delle ulteriori professionalità individuate nel Piano triennale dei fabbisogni di personale (PTFP) per il triennio 2021-2023 e ss.mm.ii.

Come si dirà meglio, *infra*, nella Sezione “Organizzazione e capitale umano”, il completamento del suddetto Piano assunzionale, redatto ai sensi del richiamato art. 9, comma 36, del D.L. n. 78/2010 conv. dalla Legge n. 122/2010, consentirà, infatti, all'E.G.R.I.B. di iniziare a dotarsi di personale, soprattutto tecnico, qualitativamente adeguato ad affrontare le sempre più urgenti sfide alle quali gli enti di governo d'ambito sono chiamati (v., *infra*, par. 4).

La pianificazione, a partire dal triennio 2024-2026, degli ulteriori fabbisogni di personale ai sensi della Legge n. 296/2006 e del D.L. n. 90/2014 consentirà, poi, all'E.G.R.I.B., attraverso la corretta

gestione del turn over, di consolidare e migliorare i risultati così ottenuti, iniziando a rafforzare anche la sua capacità amministrativa.

Qualifica/	Area	Dotazione organica teorica (Delibera Assemblea n. 16/2017)	Personale in servizio al 01/01/2024		Posti vacanti al 1/01/2024 (***)
			Tempo indeterminato	Tempo determinato	
Dirigenti		3	0	1	3
Area dei Funzionari ed EQ		9	2 (*)	0	7 (^)
Area degli Istruttori		19	11 (**)	0	8
Area degli Operatori Esperti		3	1	0	2
Totali		34	14	1	20

(*) in aspettativa - (**) di cui 4 part time - (***) solo a tempo indeterminato - (^) 7 part time

◆ Le risorse finanziarie

In base all'art. 3, comma 1, della L.R. n. 1/2016 costituiscono entrate dell'E.G.R.I.B.:

- a) i contributi regionali;
- b) la quota parte delle tariffe del Servizio Idrico Integrato e del Servizio di Gestione Integrata dei Rifiuti, vincolate, ai sensi della normativa vigente, alla copertura dei costi di funzionamento dell'Ente;
- c) eventuali trasferimenti statali, regionali, degli enti locali o di altri soggetti per lo svolgimento di specifiche attività o progetti.

In base al bilancio di previsione pluriennale 2024-2026 (adottato con deliberazione dell'Assemblea n. 2 del 5 marzo 2024 e in attesa dell'approvazione regionale ai sensi del combinato disposto di cui all'art. 6, comma 2, lett. d) e all'art. 14, comma 1, della L.R. n. 1/2016), le entrate correnti di cui alle suddette lettere a) e b) dell'art. 3, comma 1, della L.R. n. 1/2016 per il triennio 2024-2026 sono state confermate in complessivi € 1.700.000,00/anno.

Si tratta di risorse ormai consolidate che risultano sufficienti a garantire un buono stato di "salute finanziaria" dell'Ente, in termini di equilibri finanziari, economici e patrimoniali, tenendo conto dei vincoli di bilancio e del sistema contabile dell'Ente (che, in base alla L.R. n. 1/2016, è quello previsto dal D. Lgs. n. 118/2011).

Ormai consolidate nell'an anche se non nel *quantum* sono anche le risorse, a valere sui fondi FSC e FESR, che vengono trasferite annualmente all'E.G.R.I.B. dalla Regione (trasferimenti regionali in conto capitale) per la realizzazione, ad opera del gestore del servizio idrico integrato, di interventi di efficientamento delle infrastrutture, nell'ambito degli accordi di programma quadro sottoscritti tra le parti.

Ai suddetti trasferimenti, correnti e in conto capitale, si stanno aggiungendo, da alcuni anni, **ulteriori finanziamenti, soprattutto europei**, la cui ricerca ha costituito fin dall'inizio obiettivo fondamentale di questa Amministrazione.

L'impegno profuso in tale ricerca - di concerto con i principali stakeholder dell'Ente, a partire dalla Regione Basilicata e dai gestori dei servizi - ha portato, infatti, ad importanti risultati, soprattutto grazie

alle possibilità offerte dal **“Pacchetto di Assistenza alla Ripresa per la Coesione e i Territori di Europa” (REACT-EU)** e dal **“Programma Nazionale di Ripresa e Resilienza” (PNRR)**, di cui si dirà meglio al paragrafo 4.

Oltre ai progetti di ricerca e sviluppo, di cui si è ottenuto il finanziamento negli anni precedenti, sono, infatti, sette i progetti, finanziati a valere sulle risorse del Pacchetto REACT-EU e del PNRR, di cui l’E.G.R.I.B. è risultato beneficiario, per un ammontare complessivo di oltre € 125.000.000,00.

I dati completi relativi alle risorse finanziarie dell’Ente sono, in ogni caso, consultabili nella Sezione *“Amministrazione Trasparente/Bilanci”* del sito web istituzionale.

◆ **Le risorse strumentali**

Per quanto riguarda, infine, le risorse strumentali, si deve considerare che l’impegno profuso dall’E.G.R.I.B. negli ultimi anni sta portando ai risultati prefissati.

Gli investimenti in nuovi e più performanti hardware e software, grazie anche alle opportunità offerte dal PNRR nell’ambito del Progetto “PA Digitale 2026”, stanno progressivamente consentendo, infatti, di:

◆ superare definitivamente l’iniziale criticità rappresentata dal fatto che il Sistema informativo interno prevedeva ancora soluzioni non sempre interagenti fra loro, che permettevano, quindi, la gestione delle singole attività, ma non risultavano sempre efficaci in termini di “completezza” e “integrità” delle informazioni necessarie;

◆ proseguire il processo di digitalizzazione dell’E.G.R.I.B. ai sensi del D. Lgs. n. 82/2005 e ss.mm.ii. (cd. “Codice dell’Amministrazione Digitale”) e dotare l’Ente di strumenti sempre più adeguati allo svolgimento dei suoi compiti istituzionali ai sensi della L.R. n. 1/2016, anche in funzione dell’attuazione della nuova strategia di prevenzione della corruzione introdotta con il P.I.A.O. 2022-2024 (v., *infra*, Sezione “Valore pubblico, performance e anticorruzione”)

4. Il contesto di riferimento

◆ **Le dinamiche economico-sociali**

L’analisi del contesto esterno evidenzia come, nello svolgimento della sua attività, l’E.G.R.I.B. operi in una **realtà caratterizzata da rilevanti problematiche di ordine economico-sociale** stigmatizzate annualmente dalle relazioni della Banca d’Italia (<http://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/economie-regionali>) e dai dati dell’ISTAT (<http://www.tuttitalia.it/basilicata/statistiche>)

La Regione Basilicata è una regione caratterizzata dalla progressiva riduzione della popolazione residente, con contestuale aumento della popolazione anziana e particolarmente significativa riduzione di quella più giovane, soprattutto nelle aree più interne che sono caratterizzate da un più basso livello di accessibilità ai servizi essenziali e che maggiormente risentono delle insufficienze infrastrutturali che ancora caratterizzano l’intero territorio regionale.

Si registra, d’altro canto, un innalzamento del livello medio di istruzione della popolazione, grazie alla crescita continua della scolarizzazione e al conseguimento di titoli di livello superiore. Rispetto al contesto medio nazionale, l’analfabetismo o l’assenza di un titolo d’istruzione risultano, tuttavia, più diffusi.

L’economia regionale, già in lieve flessione nel corso del 2019, nel 2020 ha risentito in maniera significativa delle ricadute del Covid-19 che si sono dispiegate, infatti, su tutti i principali fattori produttivi, con conseguente impatto negativo sull’occupazione. Nel 2021, analogamente a quanto

avvenuto nella media nazionale, l'economia della Basilicata ha recuperato in parte il calo registrato nel 2020 e il recupero è proseguito nel 2022, anche se con intensità inferiore rispetto all'anno precedente a causa dell'aumento dell'inflazione e dei costi di produzione, che si era già manifestato nel 2021. La ripresa ha interessato pressoché tutti i settori produttivi, anche se gli aumenti dei costi di produzione hanno, tuttavia, inciso sulla redditività delle imprese e arretrato la crescita della liquidità, molto intensa nel biennio precedente. La dinamica dei prestiti bancari è rimasta moderatamente espansiva nel 2022, sospinta dai finanziamenti destinati all'operatività corrente.

Nel 2023 la crescita dell'economia ha registrato un ulteriore rallentamento. Gli effetti negativi delle perduranti incertezze sulle prospettive macroeconomiche, acute anche dalle tensioni geopolitiche, e dell'aumento del costo del denaro, hanno riguardato pressoché tutti i settori produttivi. Solo il terziario, infatti, ha continuato a crescere, sostenuto dal buon andamento del turismo.

Ciò nonostante, l'occupazione è aumentata in tutti i principali settori produttivi, anche se esclusivamente per il lavoro dipendente, mentre il lavoro autonomo ha continuato a contrarsi.

◆ **Le dinamiche criminologiche**

Da questo punto di vista, l'analisi del contesto - effettuata sulla base degli ultimi dati disponibili - evidenzia come, nello svolgimento della sua attività, l'E.G.R.I.B. si trovi ad operare in un territorio in cui, a fronte della **complessiva diminuzione delle notizie di reati cd. "comuni" e nel 2023 anche dei delitti contro la pubblica amministrazione**, si sta assistendo ad una **sempre più pervasiva presenza delle organizzazioni malavitose nella vita economica della regione**, che ha, infatti, portato alla istituzione della Sezione Operativa della D.I.A, inaugurata a marzo 2022.

❖ Dalla relazione che ha accompagnato l'inaugurazione dell'anno giudiziario 2024 della magistratura ordinaria (disponibile sul sito <https://www.corteappello.potenza.it>) risulta, infatti, che nel 2023 c'è stata un'ulteriore complessiva diminuzione delle notizie di reato (-17,31% rispetto al - 18,41% del 2022), comprensiva, a differenza dell'anno precedente, dei delitti contro la pubblica amministrazione (-15,21% rispetto al 2022).

❖ Si tratta di un dato che trova riscontro anche nella relazione che ha accompagnato l'inaugurazione dell'anno giudiziario 2024 della magistratura contabile (disponibile sul sito <http://www.corteconti.it>), dalla quale risulta, infatti, che nel 2023 le indagini effettuate dalla Corte dei Conti hanno riguardato sostanzialmente: a) irregolari affidamento e gestione di servizi pubblici o acquisto di beni e servizi; b) irregolare realizzazione di opere pubbliche; c) indebita erogazione di compensi a carico di dipendenti o prestatori di opera per la p.a.; d) indebita erogazione di pubblici contributi nazionali e/o comunitari; e) danni "indiretti" a pubbliche amministrazioni, a seguito di sentenze di condanna di giudici civili o amministrativi; f) irregolarità nell'utilizzo e nella manutenzione di beni pubblici.

❖ Dalle relazioni semestrali del Ministero dell'Interno sull'attività svolta dalla D.I.A. (Direzione Investigativa Antimafia), disponibili al link <http://direzioneinvestigativaantimafia.interno.gov.it/relazioni-semestrali/>, risulta, d'altro canto, che "in Basilicata la capacità di adattamento e mimetizzazione della criminalità mafiosa emerge dalle numerose interdittive antimafia che offrono la percezione del rischio di inquinamento mafioso nell'economia del territorio soprattutto nei confronti delle aziende indebolite dalla contingente crisi economica legata alla pandemia da Covid-19. Il protrarsi della situazione epidemica, infatti, se da un lato ha indebolito il tessuto produttivo e il benessere delle famiglie, dall'altro ha affinato la strategia delle organizzazioni criminali allo scopo di proporsi come sostegno attivo a imprese in difficoltà e in crisi di liquidità trasformando l'originale impiego della violenza e della minaccia in schemi di sopraffazione economica gestiti attraverso la creazione e lo sfruttamento di un reticolo di relazioni affaristiche e collusive".

◆ Lo specifico settore di azione dell'E.G.R.I.B.

Si deve considerare, infine, che l'E.G.R.I.B. opera in un settore, quello ambientale, particolarmente delicato e complesso in cui il percorso tracciato a livello nazionale e, prima ancora, europeo, è verso uno **sviluppo economicamente, ambientalmente e socialmente sostenibile**, laddove non solo la risorsa idrica, ma anche il rifiuto si trasformano in fonte di energia e di flessibilità, grazie anche allo sviluppo tecnologico e a una crescente sensibilità ambientale dei consumatori.

Si tratta di un percorso che, insieme alla più generale esigenza di migliorare il livello di qualità e l'efficienza nell'erogazione dei servizi ambientali, pone l'accento sul necessario sviluppo di nuovi investimenti soprattutto infrastrutturali, e che richiede:

- ❖ un **progressivo adeguamento della regolazione**, nell'ambito di un quadro regolatorio europeo anch'esso in continua evoluzione, che modifica i compiti del regolatore in materia e, al tempo stesso, ridefinisce l'ambito delle leve regolatorie disponibili a livello nazionale e, conseguentemente, locale;
- ❖ un **quadro di governance chiaro ed affidabile**, che semplifichi, chiarendo e valorizzando, le attribuzioni assegnate ai diversi livelli, così da generare processi decisionali efficaci, indirizzi stabili e capacità di reagire nei tempi necessari al mutare del quadro di riferimento;
- ❖ un **rafforzamento della governance**, con enti di governo d'ambito pienamente operativi e soggetti gestori dei servizi dotati delle necessarie capacità organizzative e realizzative;
- ❖ una **forte sinergia tra soggetti regolatori e soggetti gestori dei servizi**, affinché sia favorito il progressivo raggiungimento degli standard di qualità;
- ❖ una **particolare attenzione ai consumatori**, che devono essere trasformati in attori consapevoli del settore ambientale e sostenuti se in condizioni di disagio economico;

Come efficacemente sottolineato anche dall'ARERA nel Quadro Strategico 2022-2025 (disponibile al link <https://www.arera.it/quadro-strategico/2022-2025>), si tratta di un percorso che, nell'attuale momento storico, se, da un lato, risente negativamente dell'eccezionale aumento del costo delle materie prime e soprattutto dell'energia, con impatti particolarmente significativi per i consumatori, dall'altro può contare sulle importanti **opportunità offerte dal “Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza” (PNRR) e dal “Pacchetto di Assistenza alla Ripresa per la Coesione e i Territori di Europa” (REACT-EU)**.

Il PNRR ha destinato, infatti, una parte significativa delle sue risorse alla “Rivoluzione verde e Transizione ecologica” (Missione 2), prevedendo investimenti e riforme sia per l'economia circolare e, quindi, per migliorare la gestione dei rifiuti (M2C1) che per la tutela della risorsa idrica con l'obiettivo prioritario di ridurre le perdite nelle reti di distribuzione dell'acqua potabile (M2C4).

Da parte sua il REACT-EU, introdotto al fine di assicurare complementarietà e sinergia con altri fondi nazionali ed europei già disponibili, ha messo a disposizione ulteriori risorse per investimenti nel settore del servizio idrico, sempre finalizzati alla riduzione delle perdite nelle reti di distribuzione dell'acqua potabile.

Si tratta di opportunità che, come anticipato al paragrafo precedente, l'E.G.R.I.B. ha saputo cogliere appieno, in sinergia con la Regione Basilicata e i gestori dei servizi idrico e dei rifiuti, risultando beneficiario di ben sette finanziamenti per progetti di investimento in entrambi i settori, che si sono aggiunti ai finanziamenti che - grazie anche al supporto dell'E.G.R.I.B. nella fase progettuale - sono stati ottenuti direttamente dai Comuni in qualità di attuali gestori del servizio di gestione dei rifiuti solidi urbani nel territorio regionale.

◆ Gli stakeholder dell’E.G.R.I.B.

In tale contesto, complesso e in continua evoluzione, l’E.G.R.I.B. opera, nella sua qualità di ente di governo ai sensi della L.R. n. 1/2016 e del D. Lgs. n. 152/2006, interloquendo con una pluralità di soggetti pubblici e privati, che rappresentano i suoi stakeholder.

Gli stakeholder sono i “portatori di interesse” nei confronti di un’organizzazione e cioè coloro che:

- ❖ contribuiscono alla realizzazione della mission istituzionale dell’organizzazione;
- ❖ sono in grado di influenzare, con le loro molteplici decisioni (di spesa, di investimento, di collaborazione, di regolazione e controllo), l’attività dell’organizzazione ed il raggiungimento dei suoi obiettivi;
- ❖ vengono, a loro volta, influenzati dalle scelte ed attività dell’organizzazione.

Si distinguono in “stakeholder chiave”, che sono quelli che controllano fattori rilevanti per lo svolgimento dell’attività di un’organizzazione e per il raggiungimento dei suoi obiettivi, e gli stakeholder che sono interessati alle attività dell’organizzazione pur, talvolta, senza poterle influenzare.

Così definiti, gli **“stakeholder chiave” dell’E.G.R.I.B.** sono, innanzitutto, la Regione Basilicata e l’Autorità di Regolazione per l’Energia Reti e Ambiente (ARERA), di cui si è già detto al paragrafo 2, ma poi anche gli Enti locali (che sono rappresentati nell’Assemblea dell’Ente, di cui si è detto al paragrafo 3, e che sono, al momento, anche i gestori del servizio rifiuti urbani) e, inoltre, il gestore unico del servizio idrico integrato (l’Acquedotto Lucano), nonché il Ministero dell’Ambiente e della Sicurezza Energetica (MASE), il Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti (MIT), l’Unione Europea.

Altri stakeholder dell’E.G.R.I.B., in quanto interessati alla sua attività, sono:

- ❖ istituzioni pubbliche di vario livello (Scuole, Università, etc.) che costituiscono partner, attuali o potenziali, dell’Ente;
- ❖ gli utenti finali del servizio idrico integrato e del servizio di gestione dei rifiuti urbani;
- ❖ le imprese operanti nei settori di attività dell’Ente;
- ❖ i gruppi organizzati operanti sul territorio (associazioni di categoria, associazioni di consumatori, associazioni ambientali, etc.);
- ❖ i dipendenti dell’Ente e le loro rappresentanze sindacali

L’E.G.R.I.B. ha acquisito col tempo la consapevolezza che, per poter governare efficacemente il sistema ambientale della Basilicata, deve **interagire sempre più e sempre meglio con tutti i suoi stakeholder**.

Al di là dei rapporti di indirizzo e controllo previsti dalla legge e di cui si è detto ai precedenti paragrafi 2 e 3, l’Amministrazione ha, pertanto, cercato e creato una forte sinergia con la Regione Basilicata, gli Enti Locali e il Gestore del Servizio Idrico Integrato, in termini sia di **condivisione degli obiettivi** che di **impegno nel conseguimento degli obiettivi condivisi**. Al medesimo fine, ha, inoltre, avviato un importante e costruttivo dialogo con altri stakeholder, compresi gli utenti finali dei servizi.

Tanto, sia al fine di “*rilevare il grado di soddisfazione dei destinatari della sua attività e dei suoi servizi anche attraverso modalità interattive*” (art. 8, comma 1, lett. c), de D. Lgs. n. 150/2009) sia al fine di promuovere “*lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso forme di partecipazione e collaborazione*” (art. 8, comma 1, lett. e), del D. Lgs. n. 150/2009).

Questo approccio, tradotto da alcuni anni in specifici obiettivi di performance (v., *infra*, Sottosezione “Performance”), si conferma della massima importanza nell’attuale momento congiunturale sopra descritto, caratterizzato da un livello ancora elevato di difficoltà socioeconomiche e di incertezza, che

ha reso ancora più evidente la necessità e l'urgenza di un'importante azione sinergica di tutti i soggetti a vario titolo coinvolti nel già di per sé complesso e delicato settore ambientale.

5. Analisi swat

Nella tabella che segue sono sintetizzati i risultati dell'analisi svolta nei paragrafi precedenti, così da fornire una visione integrata degli esiti della stessa in termini di punti di forza/punti di debolezza per il contesto interno e in termini di opportunità/minacce per il contesto esterno, rispetto agli obiettivi strategici ed operativi di performance che l'E.G.R.I.B. intende perseguire.

ANALISI SWOT	PUNTI DI FORZA / OPPORTUNITÀ	PUNTI DI DEBOLEZZA/MINACCE
CONTESTO INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> - PERSONALE CON MOLTA ESPERIENZA E CAPACITÀ DI ADATTAMENTO - BUONO STATO DI SALUTE FINANZIARIA - AUMENTO DELLE RISORSE DISPONIBILI PER INTERVENTI INFRASTRUTTURALI NEI SETTORI DI COMPETENZA (REACT-EU E PNRR) - AVVIO DEL PROCESSO DI MODERNIZZAZIONE, MIGLIORAMENTO ORGANIZZATIVO, GESTIONALE E PROFESSIONALE 	<ul style="list-style-type: none"> - INSUFFICIENZA DELLE RISORSE UMANE E STRUMENTALI DISPONIBILI
CONTESTO ESTERNO	<ul style="list-style-type: none"> - ATTENZIONE, A LIVELLO NAZIONALE E REGIONALE, PER UNO SVILUPPO ECONOMICAMENTE, AMBIENTALMENTE E SOCIALMENTE SOSTENIBILE - AUMENTO DELLE RISORSE FINANZIARIE DESTINATE ALLA TRANSIZIONE ECOLOGICA (REACT-EU E PNRR) - FORTE SINERGIA CON LA REGIONE E I GESTORI DEI SERVIZI - POSSIBILITÀ DI FARE RETE CON ALTRI SOGGETTI PUBBLICI OPERANTI NEI MEDESIMI SETTORI DI ATTIVITÀ' 	<ul style="list-style-type: none"> - QUADRO NORMATIVO E REGOLATORIO IN CONTINUA EVOLUZIONE - INCERTEZZE LEGATE AL PERDURANTE RALLENTAMENTO DELL'ECONOMIA E ALLA CRESCENTE INFLAZIONE DOVUTA AL RIALZO DEI PREZZI DELLE MATERIE PRIME

Sezione II – Valore pubblico, performance e anticorruzione

Sottosezione “Performance”

1. L’orientamento al valore pubblico delle performance dell’E.G.R.I.B.

◆ La nozione di valore pubblico

In base alle linee guida del Dipartimento della Funzione Pubblica sul ciclo di gestione della performance che si sono susseguite negli anni, la mission delle Pubbliche amministrazioni costituisce, all’interno del mandato istituzionale, la ragion d’essere e l’ambito in cui esse operano in termini di politiche e di azioni perseguitate.

“La mission rappresenta l’esplicitazione dei capisaldi strategici che guidano la selezione degli obiettivi che l’organizzazione intende perseguire attraverso il proprio operato (...) tenendo conto dell’indirizzo politico, delle attese degli stakeholder e dello specifico momento storico”.

Così intesa, è evidente che, nella logica del P.I.A.O., **la mission delle Pubbliche Amministrazioni è la creazione del valore pubblico atteso dai propri stakeholder.**

Le stesse linee guida del Dipartimento della Funzione Pubblica, ancor prima del D.M. n. 132/2022, definiscono il valore pubblico come il livello di benessere complessivo (non solo sociale ed economico, ma anche educativo, assistenziale, ambientale, etc.) di una comunità e/o di un territorio, creato da una Pubblica Amministrazione o co-creato da una filiera di Pubbliche Amministrazioni e/o organizzazioni private e no profit.

Una Pubblica Amministrazione crea valore pubblico quando contribuisce allo sviluppo di una comunità e/o di un territorio e, cioè, quando produce impatti positivi su una o più delle varie dimensioni del benessere (sociale, economico, ambientale, etc.) dei soggetti interessati dalla sua azione (cittadini, associazioni, imprese, etc.).

Il che accade quando riesce a gestire secondo criteri di efficienza ed economicità le risorse a disposizione e a valorizzare il proprio patrimonio intangibile (la capacità organizzativa, le competenze delle sue risorse umane, la rete di relazioni interne ed esterne, la capacità di leggere i bisogni dei propri utenti, la tensione continua verso l’innovazione, la riduzione del rischio di erosione a causa della poca trasparenza o della presenza di fenomeni corruttivi) in modo funzionale al reale soddisfacimento delle esigenze (sociali, economiche, ambientali, etc.) degli utenti, degli stakeholder e dei cittadini in generale.

◆ Il valore pubblico atteso dall’E.G.R.I.B.

In base alla legge istitutiva, l’E.G.R.I.B. è l’ente di regolazione di secondo livello - all’interno di una governance multilivello che vede protagonista, a livello nazionale, l’ARERA - del Servizio Idrico Integrato (acquedotto, fognatura e depurazione delle acque) - e del Servizio di Gestione dei Rifiuti Urbani (raccolta, avvio a recupero e smaltimento) e, pertanto, nello svolgimento della sua attività istituzionale di regolazione di entrambi i settori, **produce impatti su più dimensioni del valore pubblico, inteso come livello di benessere complessivo del territorio di riferimento.**

La dimensione più rilevante è senz’altro quella ambientale, ma l’azione dell’E.G.R.I.B. impatta anche sul livello di benessere sociale ed economico dei cittadini, dal momento che entrambi i servizi regolati dall’Ente sono servizi di primaria necessità, che devono essere garantiti a tutti e con elevati standard di qualità, ma a costi sostenibili. Per fare ciò occorrono ingenti investimenti che di norma devono essere finanziati dalle tariffe e anticipati, in termini di cassa, dai gestori. Il che vede l’E.G.R.I.B.

impegnato - sulla base della regolazione nazionale definita dall'ARERA - nella continua ricerca di un non facile equilibrio fra la tutela e promozione ambientale, la definizione di tariffe sostenibili e congrue e, allo stesso tempo, lo sviluppo e/o il consolidamento di operatori del settore solidi, capitalizzati, efficienti e capaci di realizzare investimenti indispensabili al fine assicurare la qualità dei servizi.

Ed è nella ricerca di questo delicato equilibrio che **emerge, evidente, l'orientamento al valore pubblico dell'azione complessiva dell'E.G.R.I.B.**, impegnato, infatti, da alcuni anni, ad affermarsi nel proprio ruolo istituzionale di ente che "governa" l'intero sistema dei servizi ambientali della Basilicata, le diverse fasi e le diverse opzioni tecnologiche ed organizzative. Tanto, con l'obiettivo di rendere la sua azione sempre più rispondente alle aspettative e alle attese dei suoi principali stakeholder, con particolare attenzione agli utenti finali dei servizi idrico e di gestione dei rifiuti.

Il miglioramento del livello di qualità ed efficienza nell'erogazione dei servizi ambientali in un'ottica di sviluppo ecosostenibile è, infatti, la missione e, quindi, l'obiettivo di valore pubblico - inteso come miglioramento del livello di benessere sociale, economico e ambientale del territorio e della comunità di riferimento - dell'E.G.R.I.B. anche per il triennio 2024-2026: *(i)* in continuità con il triennio precedente; *(ii)* in coerenza con la programmazione economico-finanziaria e la pianificazione integrata della Regione, nonché con la regolazione nazionale dell'ARERA; *(iii)* e in coerenza e nei limiti della propria programmazione economico-finanziaria.

Si tratta di un obiettivo ambizioso e complesso, al cui raggiungimento l'Ente concorre insieme agli altri soggetti pubblici e privati operanti, a diversi livelli, negli stessi settori, e che impatta sul complessivo livello di benessere ambientale, sociale ed economico del territorio e della comunità di riferimento, concorrendo al suo **sviluppo equo e sostenibile ai sensi dell'Agenda ONU 2030** (consultabile al link <https://unric.org/it/agenda-2030/>)

L'azione dell'E.G.R.I.B. si inserisce, infatti, nella più generale strategia definita - a livello internazionale, nazionale e regionale - per il conseguimento di più **obiettivi dell'Agenda ONU 2030** di seguito indicati, distinti per ambiti di intervento.

SERVIZIO IDRICO INTEGRATO



Garantire a tutti la disponibilità e la gestione sostenibile dell'acqua e delle strutture igienico-sanitarie

Target 6.1 - Ottenere entro il 2030 l'accesso universale ed equo all'acqua potabile che sia sicura ed economica per tutti

Target 6.4 - Aumentare considerevolmente entro il 2030 l'efficienza nell'utilizzo dell'acqua in ogni settore e garantire approvvigionamenti e forniture sostenibili di acqua potabile, per affrontare la carenza idrica e ridurre in modo sostanzioso il numero di persone che ne subisce le conseguenze



Costruire un'infrastruttura resiliente e promuovere l'innovazione ed una industrializzazione equa, responsabile e sostenibile

Target 9.1 - Sviluppare infrastrutture di qualità, affidabili, sostenibili e resistenti – comprese quelle regionali e transfrontaliere – per supportare lo sviluppo economico e il benessere degli individui, con particolare attenzione ad un accesso equo e conveniente per tutti



Garantire modelli sostenibili di produzione e di consumo

Target 12.2 - Entro il 2030, raggiungere la gestione sostenibile e l'utilizzo efficiente delle risorse naturali

SERVIZIO DI GESTIONE INTEGRATA DEI RIFIUTI



Rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, duraturi e sostenibili

Target 11.6 - Entro il 2030, ridurre l'impatto ambientale negativo pro-capite delle città, prestando particolare attenzione alla qualità dell'aria e alla gestione dei rifiuti urbani e di altri rifiuti



Garantire modelli sostenibili di produzione e di consumo

Target 12.5 - Entro il 2030, ridurre in modo sostanziale la produzione di rifiuti attraverso la prevenzione, la riduzione, il riciclo e il riutilizzo

Si tratta di obiettivi al cui raggiungimento concorrono anche la **Missione 2 “Rivoluzione verde e Transizione Ecologica” del P.N.R.R. (rispettivamente, M2C4 ed M2C1)** di cui si è detto al paragrafo 4 della Sezione I di questo documento (<https://www.governo.it/it/approfondimento/le-missioni-e-le-componenti-del-pnrr/16700>) e il **Piano strategico regionale 2021-2030 della Regione Basilicata approvato con la L.R. n. 1 dell'11.02.2022** (https://amministrazionetrasparente.regione.basilicata.it/wp-content/uploads/2024/10/DOCUMENT_FILE_3091425.pdf).

In considerazione del collegamento con i suddetti SDGs, l'azione dell'E.G.R.I.B. può essere misurata, in termini di impatti prodotti, facendo riferimento agli **indicatori del Benessere Equo e sostenibile (BES)** che sono stati definiti e che vengono monitorati annualmente dall'ISTAT proprio per valutare il progresso di una società non soltanto dal punto di vista economico, ma anche sotto il profilo sociale ed ambientale (<https://www.istat.it/statistiche-per-temi/focus/benessere-e-sostenibilita/la-misurazione-del-benessere-bes/gli-indicatori-del-bes/>)

Sono stati, in particolare, selezionati gli indicatori, di seguito riportati, ritenuti i più idonei alla misurazione, per ciascun ambito di intervento, dello specifico valore pubblico atteso dall'E.G.R.I.B.

SERVIZIO IDRICO INTEGRATO



INDICATORI

TARGET 2024-2026

10.8 - Dispersione da rete idrica comunale

↓

10.9 - Trattamento delle acque reflue

↑

12.4 - Irregolarità nella distribuzione dell'acqua

↓

SERVIZIO GESTIONE INTEGRATA DEI RIFIUTI



INDICATORI

TARGET 2024-2026

10.15 - Rifiuti urbani prodotti

↓

10.16 - Conferimento dei rifiuti urbani in discarica

↓

12.10 - Servizi di raccolta differenziata dei rifiuti urbani

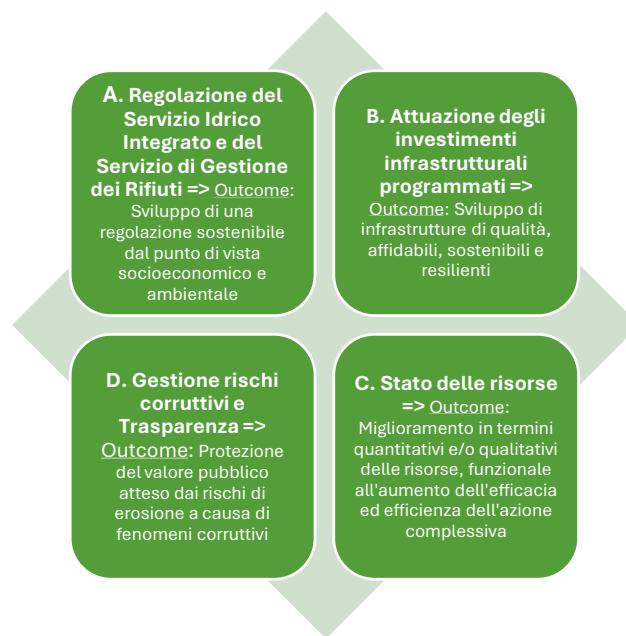
↑

2. La strategia di creazione del valore pubblico atteso

Nella prospettiva del P.I.A.O., le pubbliche amministrazioni generano valore pubblico **definendo strategie che siano misurabili in termini di impatti e successivamente programmando obiettivi specifici e relative performance di efficacia e di efficienza in modo funzionale al valore pianificato.**

Al fine, quindi, di contribuire alla creazione del valore pubblico atteso dai suoi stakeholder, nel triennio 2024-2026 l'azione dell'E.G.R.I.B. continuerà ad articolarsi secondo le **quattro aree strategiche** già individuate nel P.I.A.O. per il triennio 2023-2025. Le aree strategiche, nella logica dell'albero della performance di cui al D. Lgs. n. 150/2009, costituiscono, infatti, le prospettive in cui il mandato istituzionale e la missione delle Pubbliche Amministrazioni - e, quindi, i loro obiettivi di valore pubblico - vengono idealmente scomposti e specificati e che vengono poi, a loro volta, declinati in obiettivi strategici pluriennali e obiettivi operativi annuali (v., *infra*, par. 3 e par. 4).

Tali aree strategiche, di seguito riportate, sono state definite sulla base dei principali ambiti operativi dell'Ente e secondo il criterio dell'output (impatto=risultato ultimo atteso), al fine di rendere immediatamente intellegibile agli stakeholder la funzionalizzazione dell'attività dell'E.G.R.I.B. ai loro bisogni e alle loro aspettative e, quindi, all'obiettivo di valore pubblico perseguito.



Le suddette aree strategiche riflettono la consapevolezza dell'E.G.R.I.B. che, per poter concorrere all'aumento del livello di benessere ambientale e socioeconomico del territorio e della collettività di riferimento, deve **agire in maniera coordinata e sinergica su più fronti contemporaneamente.**

E infatti:

- ◆ Per quanto detto nella Sezione I del presente documento, ai fini del miglioramento del livello di qualità ed efficienza nell'erogazione dei servizi ambientali, lo sviluppo di una regolazione sostenibile da punto di vista economico, ambientale e sociale, declinando tempestivamente gli strumenti della regolazione nazionale sulla base delle esigenze e delle specificità del territorio, deve essere necessariamente affiancato e supportato dall'efficiente realizzazione degli investimenti infrastrutturali programmati, con particolare attenzione, nell'attuale momento storico, per quelli finanziati dalle risorse del Pacchetto REACT-EU e del PNRR. A valle dell'articolata fase di predisposizione e

candidatura delle proposte progettuali, che ha visto l'E.G.R.I.B. agire in forte sinergia con la Regione Basilicata e i soggetti gestori dei servizi, l'Ente è, infatti, risultato destinatario di risorse in riferimento a più linee di finanziamento riguardanti i servizi ambientali, per cui è adesso chiamato alla responsabilità del coordinamento nella realizzazione degli interventi finanziati, ritenuti strategici per lo sviluppo di infrastrutture di qualità, affidabili, sostenibili e resilienti.

◆ D'altro canto, nessuna delle attività dell'E.G.R.I.B. può essere efficacemente realizzata se non attraverso il miglioramento dello stato di salute delle sue risorse, al fine di creare e/o consolidare le condizioni di contesto interno funzionali alla creazione di valore pubblico (cd. “fattori abilitanti per la creazione del valore pubblico”). L'analisi del contesto interno effettuata restituisce, infatti, la fotografia di un ente che, nonostante l'avvio di una decisa azione di modernizzazione e miglioramento organizzativo, gestionale e professionale, presenta ancora alcune importanti criticità, con conseguente necessità di interventi strutturali e trasversali sulle diverse componenti (*v. par. 3 della Sezione I*). L'analisi del contesto esterno, dal canto suo, rende evidente la necessità di rafforzare l'impegno dell'Ente nel coinvolgimento dei suoi stakeholder, al fine di superare l'autoreferenzialità che spesso caratterizza le pubbliche amministrazioni e di orientarne correttamente l'azione (*v. par. 4 della Sezione I*).

❖ **Salute professionale**

Agire sullo stato di salute professionale dell'E.G.R.I.B. significa avere le competenze professionali adeguate allo svolgimento del mandato istituzionale dell'Ente e all'attuazione dei suoi piani e programmi di azione finalizzati alla creazione di valore pubblico.

Come si dirà meglio, *infra*, nella Sezione “Organizzazione e Capitale umano”, questo implica una gestione strategica delle risorse umane orientata alle competenze (assunzioni, progressioni, formazione)

❖ **Salute organizzativa**

Agire sullo stato di salute organizzativa dell'E.G.R.I.B. significa avere un'organizzazione del lavoro adeguata allo svolgimento del mandato istituzionale dell'Ente e all'attuazione dei suoi piani e programmi di azione finalizzati alla creazione di valore pubblico.

Come si dirà meglio, *infra*, nella Sezione “Organizzazione e Capitale umano”, questo implica la realizzazione di interventi di sviluppo organizzativo finalizzati al miglioramento della qualità del lavoro anche mediante l'aumento del benessere organizzativo (assenza di discriminazioni, migliore conciliazione tra tempi di lavoro e tempi di vita, etc.).

❖ **Salute digitale**

Agire sullo stato di salute digitale dell'E.G.R.I.B. significa creare le condizioni per realizzare la modernizzazione dell'Ente in termini di semplificazione delle procedure amministrative e reingegnerizzazione di processi e procedure in funzione della loro digitalizzazione e, allo stesso tempo, per promuovere una maggiore trasparenza dell'azione complessiva dell'Ente, anche ai fini della progressiva accessibilità digitale all'Amministrazione di cui all'art. 6, comma 2, lett. f), del D.L. n. 80/2021, nonché in funzione dell'attuazione della nuova strategia di prevenzione della corruzione introdotta con il P.I.A.O. 2022-2024 (*v., infra, Sottosezione “Rischi corruttivi e Trasparenza”*).

La trasformazione digitale, in quanto leva trasversale di cambiamento, supporta, infatti, l'attività complessiva dell'E.G.R.I.B., rafforzandone la capacità amministrativa e potenziando gli strumenti, i processi e l'approccio al servizio, al fine di generare semplificazione, trasparenza, cambiamento e innovazione continua.

Tale azione implica:

- la progressiva mappatura dei processi e dei procedimenti amministrativi al fine della loro reingegnerizzazione in termini di semplificazione e digitalizzazione;
- l'individuazione, ogni anno, in sede di pianificazione operativa, delle procedure da semplificare e dei processi e procedure da digitalizzare (v., *infra*, par. 4).

❖ **Salute economico-finanziaria**

Superate le passate criticità del ciclo della gestione finanziaria, agire sullo stato delle risorse economico-finanziarie dell'E.G.R.I.B. significa presidiare gli equilibri finanziari, economici e patrimoniali dell'Ente.

Tale azione implica:

- l'ottimizzazione del ciclo e degli strumenti della programmazione finanziaria e di bilancio e la realizzazione di una sempre maggiore integrazione tra programmazione strategica e programmazione economico-finanziaria;
- il miglioramento continuo del ciclo di gestione della spesa, anche con riferimento agli indici di capacità di impegno e di velocità di cassa, a supporto dello svolgimento delle attività istituzionali dell'Ente e all'attuazione dei suoi piani e programmi di azione.

❖ **Salute relazionale**

Agire sullo stato di salute relazionale dell'E.G.R.I.B. significa promuovere l'ulteriore sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con gli stakeholder, in una logica di progressivo superamento dell'autoreferenzialità che spesso caratterizza le pubbliche amministrazioni.

Tale azione, oltre al consolidamento dei risultati fin qui ottenuti, implica:

- l'ulteriore sviluppo delle attività di informazione, formazione e sensibilizzazione sull'uso consapevole della risorsa idrica e dei rifiuti;
- l'ascolto degli utenti finali del servizio idrico e del servizio rifiuti, al fine di acquisire da loro elementi ed informazioni utili al miglioramento della qualità dei servizi;
- l'implementazione di un adeguato sistema di valutazione partecipativa ai sensi dell'art. 19-bis del D. Lgs. n. 150/2009.

◆ Non si può non considerare, infine, l'importanza strategica che, rispetto al conseguimento degli obiettivi di valore pubblico delle pubbliche amministrazioni, ha la prevenzione della corruzione e, segnatamente, il miglioramento continuo del processo di gestione del rischio corruttivo. Come sottolineato dall'ANAC nel Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) 2022, infatti, *“la prevenzione della corruzione è dimensione del valore pubblico e per la creazione del valore pubblico e ha natura trasversale a tutte le attività volte alla realizzazione della missione istituzionale di una amministrazione o ente. Nel prevenire fenomeni di cattiva amministrazione e nel perseguire obiettivi di imparzialità e trasparenza, la prevenzione della corruzione contribuisce, cioè, a generale valore pubblico, riducendo gli sprechi e orientando l’azione amministrativa”*.

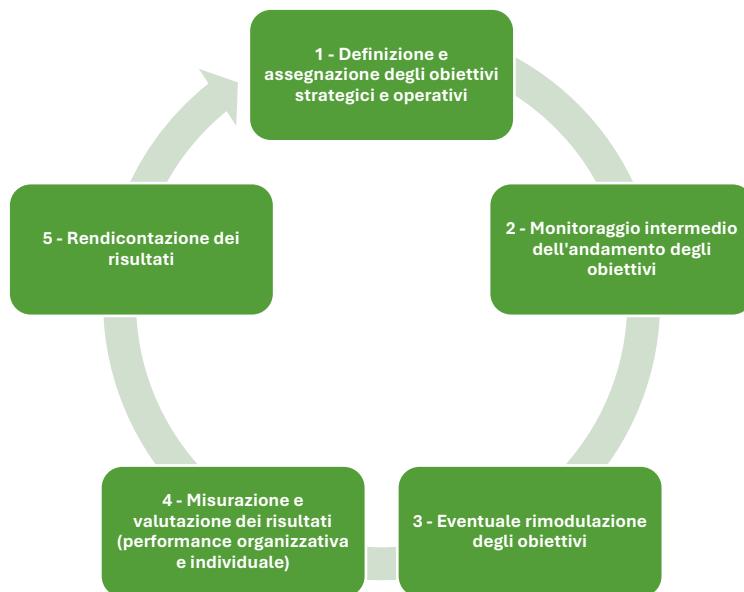
Da qui, l'impegno dell'E.G.R.I.B. ad implementare - e migliorare progressivamente - il nuovo sistema di gestione del rischio corruttivo introdotto con il P.I.A.O. 2022-2024, con priorità per un'adeguata formazione del personale sui temi dell'etica e della legalità e per il miglioramento del livello di trasparenza dell'azione amministrativa.

3. Il miglioramento delle performance quale leva per la creazione del valore pubblico

Se il valore pubblico, per quanto detto al paragrafo precedente, è il nuovo orizzonte delle performance delle pubbliche amministrazioni e volano per finalizzare queste ultime verso il benessere dei cittadini e verso lo sviluppo sostenibile, il valore pubblico atteso si crea facendo leva sul miglioramento delle performance e migliorando, a tal fine, anche lo stato di salute dell'Ente.

Come anticipato al paragrafo precedente, al fine di conseguire l'obiettivo di valore pubblico atteso l'E.G.R.I.B. continuerà a seguire, dunque, il metodo di performance management introdotto dal D. Lgs. n. 150/2009 e confermato dal D.L. n. 80/2021.

Il ciclo di gestione della performance previsto dal suddetto D. Lgs. n. 150/2009 si articola in diverse fasi che consistono nella definizione ed assegnazione degli obiettivi strategici ed operativi, nel monitoraggio del loro andamento, funzionale all'attivazione di eventuali interventi correttivi, nella misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale, funzionale anche all'utilizzo dei sistemi premianti, e nella rendicontazione dei risultati a tutti i portatori di interesse



3.1. Gli obiettivi strategici ed operativi

Quanto alla fase della definizione e assegnazione degli obiettivi, come anticipato al precedente paragrafo 2, all'interno della logica dell'albero della performance di cui al D. Lgs. n. 150/2009, le aree strategiche di azione vengono declinate in obiettivi triennali di particolare rilevanza - e, perciò, strategici in quanto funzionali alla creazione del valore pubblico atteso - e, questi, a loro volta, vengono articolati in obiettivi operativi, di norma di durata annuale, che rappresentano traguardi intermedi da raggiungere al fine di assicurare il conseguimento dell'obiettivo strategico triennale cui si riferiscono.

◆ **Gli obiettivi strategici per il triennio 2024-2026**

L'E.G.R.I.B. ha confermato, per il triennio 2024-2026, gli obiettivi strategici individuati nel P.I.A.O. 2023-2025 come declinazione delle aree strategiche di cui si è detto al precedente punto 2 e, in particolare, in funzione dell'outcome atteso per ciascuna delle suddette aree strategiche.

Così come previsto dal Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP) dell'Ente, di cui si dirà al successivo paragrafo 3.2, tale decisione è stata adottata dall'Amministratore Unico, sentita la dirigenza, in coerenza con i presupposti documenti di programmazione economico-finanziaria dell'Ente e tenendo conto: *(i)* sia dei documenti di programmazione, delle direttive e degli indirizzi della Regione; *(ii)* che della regolazione primaria dei servizi ambientali definita dall'ARERA; *(iii)* che degli obiettivi assegnati all'Amministratore Unico dalla Regione (v. D.G.R. n. 272 del 5.05.2023) e dall'Assemblea dell'E.G.R.I.B. (v. deliberazione n. 4 del 5.03.2024); *(iv)* che, infine, dei risultati di performance conseguiti nel triennio precedente.

Ad ogni obiettivo è stato assegnato un peso (in termini percentuali), stabilito in base all'importanza di ciascun obiettivo ai fini della creazione del valore pubblico atteso e all'impegno necessario per raggiungerlo, e sono stati associati uno o più indicatori di risultato, una baseline (ove disponibile) e un target annuale (inteso quale valore programmato o atteso).

Come già detto nella Sottosezione “Performance” del P.I.A.O. 2023-2025, nella definizione degli obiettivi, degli indicatori di risultato e dei target si è tenuto conto, per quanto applicabili, degli otto ambiti di misurazione e valutazione della performance di cui all'art. 8 del D. Lgs. n. 150/2009, nonché: *(i)* delle indicazioni contenute nelle Linee guida del Dipartimento della Funzione Pubblica; *(ii)* dei rilievi e suggerimenti dell'Autorità Regionale per la Valutazione e il Merito-OIV; *(iii)* e, infine, delle prescrizioni del SMVP dell'Ente.

In un'ottica di miglioramento progressivo della pianificazione della performance, pur in sostanziale continuità con il triennio precedente, nel P.I.A.O. 2023-2025 sono stati definiti, infatti, obiettivi più sfidanti, indicatori più congrui e target migliorativi, che sono stati confermati per il triennio 2024-2026.

Gli obiettivi strategici dell'E.G.R.I.B. per il triennio 2024-2026, con relativi indicatori e target, sono riportati e descritti analiticamente negli allegati al piano (All. 1 e 2).

Sono affidati alla responsabilità dei dirigenti che devono persegui- li nell'ambito delle attività di rispettiva competenza e delle risorse disponibili.

Essi contemplano anche, in coerenza con quanto detto al precedente paragrafo 2, l'obiettivo della **promozione della cultura dell'etica pubblica e della trasparenza**. Si tratta, appunto, di un obiettivo strategico dal momento che, come ribadito dall'ANAC nel PNA 2022, *“se le attività delle amministrazioni pubbliche hanno come orizzonte quello del valore pubblico, le misure di prevenzione della corruzione e per la trasparenza sono essenziali per conseguire tale obiettivo e per contribuire alla sua generazione e protezione mediante la riduzione del rischio di una sua erosione a causa di fenomeni corruttivi”* (v., *infra*, la Sottosezione “Rischi corruttivi e trasparenza”).

Costituiscono, nel loro insieme, la dimensione della pianificazione strategica dell'Ente e, al tempo stesso, della più rilevante delle due componenti della **performance organizzativa** come definita dal citato SMVP dell'Ente.

◆ **Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi**

Gli obiettivi strategici da conseguire nel triennio 2024-2026 sono stati articolati in obiettivi operativi annuali, di efficacia e/o efficienza, da conseguire nel 2024.

Tali obiettivi operativi sono stati definiti dall'Amministratore Unico, sentiti i Dirigenti, in coerenza sia con il D.P.C.M. n. 132/2022 che con il Sistema di misurazione e valutazione della *performance* (SMVP) dell'Ente.

Ad ogni obiettivo operativo sono stati associati uno o più indicatori di risultato e un target (valore programmato o atteso) e, per ciascuno, sono state definite le azioni da realizzare, le risorse umane correlate e le responsabilità organizzative.

Così come per gli obiettivi strategici, nella logica del miglioramento progressivo della pianificazione della performance, sono stati definiti **obiettivi più sfidanti, indicatori più congrui e target migliorativi, funzionali al conseguimento degli obiettivi strategici di riferimento**.

Gli obiettivi operativi dell'E.G.R.I.B. per l'anno 2024, con l'indicazione di tutti gli elementi richiesti dalla normativa di riferimento, sono riportati negli allegati al Piano (All. 1 e 2).

Sono affidati alla responsabilità della dirigenza ed articolati in azioni che, in coerenza con il SMVP dell'Ente, sono affidate alla responsabilità del personale del comparto, singolarmente o collettivamente, andando così a costituire gli obiettivi individuali del personale non dirigente.

Così come previsto dal D.M. n. 132/2022, contemplano, fra gli altri, anche:

❖ l'obiettivo della progressiva semplificazione e digitalizzazione di processi e/o procedure che, come detto al precedente paragrafo 2, l'Ente intende conseguire nell'ambito della più generale strategia di miglioramento dello stato di salute delle sue risorse, anche ai fini della progressiva accessibilità digitale all'Amministrazione di cui all'art. 6, comma 2, lett. f), del D.L. n. 80/2021, nonché in funzione dell'attuazione della nuova strategia di prevenzione della corruzione introdotta con il P.I.A.O. 2022-2024;

❖ l'obiettivo del progressivo miglioramento del benessere organizzativo del personale, con finalità sia di sviluppo organizzativo che di promozione delle pari opportunità e dell'equilibrio di genere.

Costituiscono, nel loro insieme, la dimensione della programmazione operativa dell'E.G.R.I.B. e, allo stesso tempo, della **performance operativa** come definita nel SMVP.

3.2. Dalla definizione e assegnazione degli obiettivi alla misurazione e valutazione delle performance

Come anticipato al paragrafo precedente, in base al Sistema di misurazione e valutazione della *performance* (SMVP) la dimensione della pianificazione strategica dell'E.G.R.I.B. coincide con la più rilevante delle componenti della sua *performance* organizzativa, mentre la dimensione della pianificazione operativa coincide con la dimensione della *performance* operativa che, a sua volta, costituisce una delle componenti della *performance* individuale.

Ai sensi del D. Lgs. n. 150/2009, la *performance* è il contributo (inteso in termini di risultato e di modalità di raggiungimento del risultato) che un'entità (individuo, gruppo di individui, unità organizzativa, organizzazione) apporta, attraverso la propria azione, al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi e, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita ed agisce.

In particolare:

- ◆ la **performance organizzativa** esprime il risultato che un'intera organizzazione, con le sue singole articolazioni, consegue ai fini del raggiungimento degli obiettivi prefissati e, in ultima istanza, della soddisfazione dei bisogni dei suoi utenti e stakeholder (art. 8 del D. Lgs. n. 150/2009);
- ◆ la **performance individuale** esprime, invece, il contributo fornito da un individuo alla performance dell'organizzazione di appartenenza, in termini sia di risultato che di modalità di raggiungimento degli obiettivi (art. 9 del D. Lgs. n. 150/2009).

Nella logica del ciclo di gestione della *performance*, la misurazione e valutazione della *performance* organizzativa e individuale “sono volte al miglioramento della qualità dei servizi offerti dalle amministrazioni pubbliche, nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri (...).”

Risultano, infatti, di fondamentale importanza per comprendere, sulla base dei risultati conseguiti, i fattori (interni ed esterni) che possono aver influito positivamente o negativamente sul grado di raggiungimento degli obiettivi, al fine di individuare gli eventuali interventi correttivi da apportare in termini di ridefinizione degli obiettivi, miglioramento organizzativo, gestione delle risorse umane, etc.

Tanto, a conferma del ruolo strategico che, ai fini della creazione di valore pubblico, assume il “metodo di lavoro” utilizzato dalle pubbliche amministrazioni e, quindi, la loro capacità, da un lato, di intraprendere iniziative sostenibili dal punto di vista organizzativo (in base alle risorse disponibili) e, dall'altro lato, di prevedere adeguati interventi di sviluppo organizzativo e gestione strategica delle risorse umane (v., *infra*, Sezione “Organizzazione e capitale umano”)

◆ Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance

In base alla normativa regionale di riferimento, l'E.G.R.I.B. fa parte degli enti del Sistema “Basilicata”, per cui ad esso si applica il Sistema di misurazione e valutazione della *performance* (SMVP) adottato dalla Regione Basilicata, eventualmente modificato in ragione delle esigenze e specificità dell'Ente.

Il SMVP regionale attualmente vigente è quello appena adottato con D.G.R. n. 178 del 16.03.2024, che, così come già per il precedente adottato con D.G.R. n. 185 dell'8.04.2022, l'E.G.R.I.B. non ha personalizzato in base alle proprie esigenze e specificità.

Lo ha ritenuto, infatti, sostanzialmente adeguato alla propria organizzazione, fatto salvo il necessario riferimento al solo Amministratore Unico dell'Ente sia per la definizione degli obiettivi

strategici ed operativi di performance che per la definizione degli elementi variabili del SMVP da definire annualmente e precisamente: ♦ i pesi dei parametri della performance organizzativa; ♦ gli indicatori di “salute organizzativa”; ♦ i servizi per i quali effettuare le indagini di customer satisfaction di cui all’art. 8, comma 1, lett. c) e all’art. 19-bis, del D. Lgs. n. 150/2009 ♦ i pesi dei parametri di valutazione della performance individuale della dirigenza; ♦ gli obiettivi organizzativi e/o finanziari aventi carattere trasversale e intersetoriale per la valutazione della performance individuale della dirigenza.

◆ La performance organizzativa

In base al suddetto SMVP, la performance organizzativa dell’E.G.R.I.B. è identificata sia come performance organizzativa di Ente (riferita all’Amministrazione nel suo complesso) che come performance organizzativa di struttura (riferita alle singole Aree Funzionali e alla struttura di Staff dell’Amministratore Unico).

La **performance organizzativa di Ente** viene misurata sia in base al grado di raggiungimento medio di tutti gli obiettivi strategici previsti nel documento di programmazione della performance (e, quindi, nella presente sottosezione del P.I.A.O.) che in base agli indicatori di “salute organizzativa” dell’intera Amministrazione che, infine, a decorrere dal 2024, dagli esiti di tutte le indagini di customer satisfaction effettuate.

La **performance organizzativa di struttura**, invece, viene misurata:

- per i Dirigenti: sia in base al grado di raggiungimento medio degli obiettivi strategici della struttura cui fa capo l’incarico di direzione che in base agli indicatori di “salute organizzativa” riferiti alla medesima struttura che, inoltre, a decorrere dal 2024 e per i soli dirigenti interessati da indagini di customer satisfaction, in base agli esiti delle indagini di customer satisfaction effettuate dalla struttura;
- per il restante personale: in base al solo grado di raggiungimento medio degli obiettivi strategici della struttura organizzativa di appartenenza.

Si riportano, pertanto, di seguito, sia i pesi dei parametri della performance organizzativa che gli “indicatori di salute organizzativa” e i servizi/attività oggetto di indagini di customer satisfaction, rilevanti ai fini della valutazione della performance organizzativa di Ente e di struttura per il 2024.

Performance organizzativa – Pesi parametri

Parametro	Peso (%)
Grado di raggiungimento medio degli obiettivi strategici	70%
Indicatori di “salute organizzativa”	25% (*)
Esiti indagini di customer satisfaction	5%

(*) Per i dirigenti non interessati da indagini di customer satisfaction il peso del parametro è del 30%

Indicatori di salute organizzativa - Peso: 25% (*)

Denominazione	Descrizione	Peso (%)	Target 2024	Dirigenti interessati		
Tasso di assenteismo del personale	Nr. giorni medi di assenza nell'anno	20%	≤ 2023	Tutti		
Tempi medi dei pagamenti	Nr. giorni medi per il pagamento delle fatture (intercorrenti tra la data di accettazione della fattura in PCC e la data di emissione del mandato di pagamento) (*)	60%	≤ 30 gg calcolati su un volume di pagamenti pari almeno all'80% dell'ammontare dell'importo dovuto delle fatture dell'anno (^)	Tutti		
Grado di copertura delle attività formative dei dirigenti e del personale del comparto	Nr. ore di formazione dei dirigenti nell'anno	20%	≥ 8	Tutti		
	Nr. dipendenti che hanno raggiunto almeno 8 ore di formazione nell'anno/ Nr. totale di dipendenti in servizio al 31.12.2024		≥ 80%			
(*) Per i dirigenti non interessati da indagini di customer satisfaction, il peso del parametro è del 30%						
(^) Circolare MEF-RGS n. 1 prot. n. 2449 del 3/01/2024 "Disposizioni in materia di riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni – Attuazione dell'art. 4-bis del decreto-legge 24 febbraio 2023, n. 13 convertito, con modificazioni, dalla legge 21 aprile 2023, n. 41. Prime indicazioni operative"						

Servizi/attività oggetto di indagini di customer satisfaction -Peso: 5% [*]

Denominazione	Area Funzionale	Indicatore	Target 2024 [^]	Dirigenti interessati
Supporto tecnico e/o amministrativo al gestore del S.I.I. nell'attuazione degli investimenti infrastrutturali	Area Servizio Idrico Integrato	Indagine realizzata (Sì/No)	Sì	Dirigente Area Servizio Idrico Integrato
Supporto tecnico e/o amministrativo ai Comuni nell'adozione dei Piani economico-finanziari del servizio rifiuti	Area Servizio Rifiuti	Indagine realizzata (Sì/No)	Sì	Dirigente Area Servizio Rifiuti
[*] Per i dirigenti interessati da indagini di customer satisfaction				
[^] In base al SMVP, per il 2024 costituisce elemento di valutazione della performance organizzativa la sola realizzazione di indagini di customer satisfaction e la pubblicazione degli esiti				

◆ La performance individuale

Nel SMVP dell'Ente la performance individuale è strettamente collegata alla performance organizzativa, dal momento che considera il contributo fornito dai singoli alla performance dell'organizzazione di appartenenza, in termini sia di risultato che di modalità di raggiungimento degli obiettivi, in conformità a quanto previsto dall'art. 9 del D. Lgs. n. 150/2009.

Considera, infatti, due componenti:

- la performance operativa: che esprime i risultati ottenuti in relazione agli obiettivi previsti nel documento di programmazione della performance e formalmente assegnati (individualmente o collettivamente) ai Dirigenti e al personale del Comparto;
- e la performance di ruolo: che prende in considerazione i comportamenti organizzativi attesi nel ruolo assegnato, da definire annualmente.

Evidenzia, quindi, l'importanza del contributo di tutto il personale al conseguimento degli obiettivi (strategici, operativi e organizzativi/finanziari) funzionali alla creazione del valore pubblico atteso.

In particolare, la **performance operativa** si riferisce, per il personale non dirigente, unicamente al grado di raggiungimento degli obiettivi o attività assegnati, mentre per il personale dirigente:

- ❖ acquistano rilievo tre parametri: a) grado di raggiungimento medio degli obiettivi strategici della struttura su cui insiste l'incarico di direzione; b) grado di raggiungimento medio degli obiettivi organizzativi e/o finanziari trasversali e intersettoriali; c) grado di conseguimento degli obiettivi operativi di struttura;
- ❖ vengono definiti annualmente i pesi dei parametri a) e b).

Conformemente a quanto previsto dal Sistema, si riportano di seguito i pesi dei suddetti parametri per l'anno 2024 e gli obiettivi organizzativi e/o finanziari assegnati ai dirigenti per l'anno 2024:

Performance operativa dirigenti – Pesi parametri

Parametro	Peso (%)
Grado di raggiungimento medio obiettivi strategici di struttura	80%
Grado di conseguimento medio obiettivi organizzativi e/o finanziari	20%

Obiettivi organizzativi trasversali (20%)

Denominazione	Indicatore	Target	Fonte
Rafforzamento delle attività di prevenzione della corruzione e trasparenza	Compilazione schede di monitoraggio dell'attuazione e idoneità delle misure di prevenzione della corruzione e trasparenza entro il 15/12 (o nel diverso termine indicato nella richiesta del RPCT)	Scheda compilata e trasmessa nel rispetto del termine	Atti del RPCT
	Trasmissione documenti, dati e informazioni per la pubblicazione nella Sezione "Amministrazione Trasparente" nei termini indicati dal D. Lgs. n. 33/2013 (o nel diverso termine indicato nella richiesta del RPCT)	Documenti, dati e informazioni trasmessi nel rispetto dei termini	

Per quanto riguarda, invece, la **performance di ruolo**, per il 2024 i comportamenti organizzativi attesi nel ruolo assegnato sono, per tutto il personale, quelli definiti nel SMVP.

Sottosezione “Rischi corruttivi e Trasparenza”

L’E.G.R.I.B. ha definito, nella Sottosezione “Rischi corruttivi e Trasparenza” del P.I.A.O. 2022-2024, una nuova strategia di prevenzione della corruzione calibrata sulle specificità del contesto esterno e interno dell’Ente e integrata con tutti i processi di pianificazione, programmazione e controllo interno, secondo la logica della pianificazione integrata introdotta dall’art. 6 del D.L. n. 80/2021.

Nella definizione del nuovo sistema di gestione del rischio corruttivo sono stati seguiti, infatti, i principi strategici, metodologici e finalistici indicati dall’ANAC nel PNA 2019, nonché le indicazioni date dalla stessa ANAC negli Orientamenti per la Pianificazione Anticorruzione 2022.

In particolare, sono state tenute presenti le principali finalità del sistema di gestione del rischio, ossia favorire, attraverso misure organizzative sostenibili, il buon andamento e l’imparzialità delle decisioni e dell’attività amministrativa e prevenire il verificarsi di eventi corruttivi, così contribuendo alla generazione di valore pubblico nella definizione data dae dall’ANAC, già nel PNA 2019, di *“miglioramento del livello di benessere delle comunità di riferimento delle pubbliche amministrazioni, mediante la riduzione del rischio di erosione del valore pubblico a seguito di fenomeni corruttivi”*.

Si è tenuto conto, quindi, che si tratta di un processo che è **parte integrante di tutti i processi dell’Amministrazione** e che si sviluppa secondo una logica sequenziale e ciclica che ne favorisce il continuo miglioramento basato sui processi di apprendimento generati attraverso il monitoraggio e la valutazione dell’effettiva efficacia delle misure e il riesame periodico della funzionalità complessiva del sistema.

A tal fine, si è proceduto: ♦ alla mappatura sia dei processi afferenti alle aree di rischio corruttivo connesse agli aspetti gestionali (risorse umane, contratti pubblici, etc.), comuni a tutte le amministrazioni e peraltro di entità molto ridotta date le dimensioni dell’Ente, sia dei processi afferenti all’area di rischio specifica connessa all’attività istituzionale - di regolazione - dell’E.G.R.I.B.; ♦ alla valutazione di tutti i rischi individuati; ♦ alla individuazione di adeguate misure di prevenzione della corruzione sia generali che specifiche; ♦ alla definizione di un nuovo sistema di monitoraggio e riesame.

A partire dal 2023 è stata avviata la fase di implementazione del nuovo sistema di gestione del rischio, con il contributo e l’impegno di tutti i soggetti a vario titolo coinvolti, così da **concorrere effettivamente alla generazione e protezione del valore pubblico atteso dall’azione dell’E.G.R.I.B.**

Tale fase sta registrando qualche ritardo a causa soprattutto della mancanza di adeguato personale di supporto al RPCT (già titolare di più incarichi dirigenziali), a sua volta dovuta al più generale perdurante sottodimensionamento dell’organico dell’Ente, di cui si è detto nella Sezione “Presentazione dell’Amministrazione”. Ad ogni modo, non sono state registrate particolari criticità né si sono verificati fatti corruttivi.

È stato accertato, inoltre, che non sussistono i presupposti previsti dall’art. 6, comma 2, del D.M. n. 132/2022 per procedere all’aggiornamento della Sottosezione “Rischi corruttivi e Trasparenza” del P.I.A.O. 2022-2024, dal momento che, oltre a non essersi verificati fatti corruttivi, non sono intervenute modifiche organizzative, né si sono registrate disfunzioni amministrative significative o modifiche degli obiettivi strategici a protezione del valore pubblico.

Si conferma, dunque, la Sottosezione “Rischi corruttivi e Trasparenza” del P.I.A.O. 2022-2024 alla quale si fa espresso rinvio quale parte integrante del presente documento e che è consultabile nella sottosezione “Disposizioni generali/Piano triennale per la prevenzione della corruzione e la trasparenza” della Sezione Amministrazione Trasparente del sito web istituzionale dell’Ente.

Sezione III – Organizzazione e capitale umano

Come anticipato nella Sezione “Presentazione dell’Amministrazione” e nella Sottosezione “Performance” del presente documento, componente essenziale della strategia di creazione del valore pubblico atteso dall’E.G.R.I.B. è il miglioramento dello stato di salute delle sue risorse, in primis organizzative e professionali, che costituiscono, infatti, le cd. condizioni abilitanti del valore pubblico.

Al fine di avere un’organizzazione del lavoro e le competenze professionali adeguate allo svolgimento del suo mandato istituzionale e all’attuazione dei suoi piani e programmi di azione finalizzati alla creazione di valore pubblico, l’Amministrazione intende, infatti, rafforzare lo sforzo di integrazione programmatica di tutte le azioni e gli interventi volti al **miglioramento dello stato di salute organizzativa e professionale dell’Ente**.

In tale ottica, si intende, più specificamente:

- ❖ realizzare interventi di sviluppo organizzativo finalizzati al miglioramento della qualità del lavoro anche mediante l’aumento del benessere organizzativo;
- ❖ e implementare un modello di programmazione e gestione strategica delle risorse umane orientata alle competenze ed articolata in interventi integrati e coordinati di nuove assunzioni e valorizzazione delle persone nel lavoro (formazione-valutazione-premialità-sviluppo di carriera).

Sottosezione “Struttura organizzativa”

La struttura organizzativa dell’E.G.R.I.B. è illustrata nell’ambito dell’analisi del contesto interno riportata nella Sezione I “Presentazione dell’Amministrazione” del P.I.A.O. e risulta adeguata allo svolgimento del mandato istituzionale dell’Ente e all’attuazione dei suoi piani e programmi di azione finalizzati alla creazione di valore pubblico.

Ciò che risulta, invece, necessario in funzione della creazione del valore pubblico atteso dall’Ente è programmare interventi ed azioni di sviluppo organizzativo finalizzati al **miglioramento dello stato di salute organizzativa dell’Ente**, intesa come la capacità di ottenere le performance organizzative desiderate e, allo stesso tempo, di generare un contesto lavorativo nel quale sia possibile salvaguardare e migliorare il benessere psico-fisico delle persone.

Tanto, sulla base della consapevolezza che dipendenti soddisfatti e sereni del proprio lavoro migliorano le proprie performance individuali, con conseguente miglioramento del contributo diretto alle performance organizzative e del contributo indiretto al valore pubblico.

In tale ottica, l’E.G.R.I.B. intende promuovere il **miglioramento continuo del benessere organizzativo anche in ottica di parità di genere e pari opportunità**, quale condizione abilitante del valore pubblico.

A tal fine, è stata realizzata un’articolata indagine sul benessere organizzativo percepito dai dipendenti, sulla base dei cui risultati, sostanzialmente positivi, sono stati individuati i seguenti ambiti di miglioramento, per ognuno dei quali sono stati definiti le azioni da intraprendere e gli interventi da realizzare nell’arco del triennio di riferimento del presente P.I.A.O.

1. Valorizzazione delle diversità, equilibrio di genere e inclusione

- 1a - Realizzare indagini annuali sulla situazione del personale
- 1b - Aggiornare annualmente il Piano delle Azioni Positive di cui all'art. 48, comma 1, del D. Lgs. n. 198/2006
- 1c - Realizzare e rendicontare le azioni positive programmate

2. Equilibrio tempi di lavoro/ tempi di vita

- 2a - Realizzare indagini annuali sulla situazione del personale
- 2b - Definire e attuare interventi organizzativi per favorire la migliore conciliazione dei tempi di lavoro e dei tempi di vita

3. Valorizzazione e sviluppo professionale

- 3a - Realizzare un'adeguata attività di formazione professionale al fine di far conseguire ai dipendenti il più alto grado di operatività ed autonomia in relazione al ruolo e/o ai compiti assegnati (v., *infra*, Sottosezione "Piano Triennale della Formazione")
- 3b - Promuovere le progressioni di carriera fra le aree professionali in base all'art. 13, commi 6 e ss., del CCNL del 16.11.2022 (v., *infra*, Sottosezione "Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale")

4. Valutazione e sviluppo professionale

- 4a - Migliorare i tempi del ciclo della performance di cui al D. Lgs. n. 150/2009 così da rendere la valutazione della performance individuale elemento per il miglioramento della performance e lo sviluppo professionale dei dipendenti all'interno dell'organizzazione

5. Cultura organizzativa e benessere organizzativo

- 5a - Realizzare azioni di formazione e sensibilizzazione sui temi del benessere organizzativo

Sottosezione “Organizzazione del lavoro agile”

Il lavoro agile, introdotto nell’ordinamento giuridico italiano, in via sperimentale, dall’art. 14 della Legge 7 agosto 2015, n. 124, è previsto e disciplinato oggi come “una delle modalità di svolgimento della prestazione lavorativa”, da programmare e gestire in maniera efficace e sostenibile secondo la disciplina dettata dalla contrattazione collettiva nazionale di lavoro 2019-2021.

Gli interventi legislativi che si sono succeduti nel tempo hanno confermato, infatti, l’idea di fondo che il lavoro agile - se correttamente programmato e gestito - può costituire un importante fattore di aumento della produttività del lavoro nelle pubbliche amministrazioni e, conseguentemente, dell’efficacia ed efficienza dell’azione amministrativa.

Il CCNL del comparto Funzioni Locali per il triennio 2019-2021, sottoscritto in via definitiva il 16 novembre 2022, ha ribadito che il lavoro agile “è finalizzato a conseguire il miglioramento dei servizi pubblici e l’innovazione organizzativa, garantendo, al contempo, l’equilibrio tra tempi di vita e di lavoro”.

In considerazione di ciò, l’E.G.R.I.B. intende introdurre il lavoro agile nella propria organizzazione del lavoro quale **una delle modalità ordinarie di svolgimento della prestazione lavorativa**, con finalità sia di sviluppo organizzativo che di promozione delle pari opportunità e dell’equilibrio di genere attraverso la migliore conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

A tal fine, nel 2023, partendo dallo stato di attuazione del lavoro agile al 31/12/2022, si è proceduto alla verifica della sussistenza delle condizioni abilitanti il lavoro agile “ordinario”, per poi procedere, nel corso del corrente anno, alla predisposizione della regolamentazione sul lavoro agile, propedeutica ad ogni piano di sviluppo.

Sottosezione “Piano triennale dei fabbisogni di personale”

La pianificazione dei fabbisogni di personale dell’E.G.R.I.B. per il triennio 2024-2026 si inserisce nell’ambito del modello di programmazione e gestione strategica delle risorse umane orientata alle competenze, introdotto ai fini del miglioramento dello stato di salute professionale dell’Ente quale condizione abilitante del valore pubblico atteso.

Si tratta di un modello basato sulla definizione ed attuazione di interventi integrati e coordinati di nuove assunzioni e valorizzazione del personale già in servizio (formazione-valutazione-premialità-sviluppo di carriera)

◆ Quanto alle **nuove assunzioni**, l’E.G.R.I.B. sta dando attuazione, previ aggiornamenti annuali, al Piano Triennale dei Fabbisogni di personale 2021-2023 predisposto ai sensi dell’art. 12, comma 1-bis, della L.R. n. 1/2016 e dell’art. 9, comma 36, del D.L. conv. nella Legge n. 122/2010. In quanto Ente di nuova istituzione, l’E.G.R.I.B. ha, infatti, programmato nel suddetto PTFP - e sta effettuando - assunzioni di personale nel limite del 50% delle entrate correnti ordinarie aventi carattere certo e continuativo e comunque nel limite complessivo del 60% della dotazione organica.

Obiettivo fondamentale dell’Amministrazione, tradotto in specifico obiettivo di performance, è, dunque, quello di completare, nell’arco di un biennio, le assunzioni programmate e non ancora effettuate, previo svolgimento delle relative procedure concorsuali.

A tali assunzioni si aggiungeranno, poi, quelle che l’E.G.R.I.B. potrà iniziare a pianificare, a partire dal triennio 2024-2026, ai sensi e nei limiti della Legge n. 296/2006 e del D.L. n. 90/2014. All’aggiornamento del PTFP per il triennio 2024-2026 si potrà, tuttavia, procedere solo dopo l’approvazione da parte della Regione Basilicata del bilancio di previsione pluriennale 2024-2026 che l’Ente ha adottato con deliberazione dell’Assemblea n. 2 del 5.03.2024 e trasmesso alla Giunta Regionale ai sensi del combinato disposto di cui all’art. 6, comma 2, lett. d) e dell’art. 14, comma 1, della L.R. n. 1/2016 (v. Sezione “Presentazione dell’Amministrazione” e Sottosezione “Performance” e All. 1 e 2)

◆ Accanto alle nuove assunzioni, nell’aggiornamento del Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale per il triennio 2024-2026 sarà garantito adeguato spazio alle progressioni tra le aree di inquadramento professionale cd. “in deroga” previste dall’art. 52, comma 1-bis, ultimo periodo, del D. Lgs. n. 165/2001e dall’art. 13, commi 6 e ss., del Contratto Collettivo Nazionale del Comparto “Funzioni Locali” 2019-2021 sottoscritto in via definitiva il 16.11.2022. Si tratta, infatti, di un importante strumento di **valorizzazione del personale già in servizio**, di cui l’Amministrazione intende senz’altro avvalersi anche ai fini del miglioramento del benessere organizzativo di cui si è detto nella precedente Sottosezione “Struttura organizzativa”.

Sottosezione “Piano triennale della formazione del personale”

Fondamentale, nell’ambito del modello di programmazione e gestione strategica delle risorse umane orientata alle competenze, di cui si è detto all’inizio della Sezione “Organizzazione e capitale umano”, è la **valorizzazione del personale attraverso lo sviluppo delle competenze**.

In linea con il contesto nazionale di riferimento (PNRR, Piano Strategico “Riformare la P.A. Persone qualificate per qualificare il Paese” del gennaio 2022, CCNL del comparto Funzioni Locali del 16.11.2022, Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 24.03.2023), il rafforzamento delle competenze del personale costituisce, infatti, uno dei principali strumenti per sostenere il percorso di innovazione (amministrativa, organizzativa, digitale) che l’E.G.R.I.B. ha avviato al fine di innalzare l’efficienza e migliorare la qualità della sua azione complessiva in funzione della creazione del valore pubblico atteso dai suoi stakeholder.

Anche in considerazione delle ridotte dimensioni del suo organico, di cui si è detto nella Sezione “Presentazione dell’Amministrazione”, per l’E.G.R.I.B. la **disponibilità di personale formato e dotato di competenze adeguate e che si evolvono nel tempo e velocemente**, è fondamentale per rispondere adeguatamente alle attese e alle sfide che il contesto esterno pone e che mutano in modo repentino e crescono in modo esponenziale.

Consapevole di ciò, nel corso del 2023 l’Ente ha proceduto alla predisposizione del Piano della formazione per il triennio 2024-2026 che, aggiornato a seguito della Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 28.11.2023, è stato integrato nel presente P.I.A.O. quale componente della strategia di creazione del valore pubblico descritta nella Sottosezione “Performance”.

Al fine di rendere la formazione realmente leva del cambiamento finalizzato alla creazione di valore pubblico, per la predisposizione del Piano della formazione l’E.G.R.I.B. ha adottato una metodologia che prevede:

- ❖ la rilevazione dei fabbisogni formativi, condotta a livello sia individuale che organizzativo;
- ❖ la programmazione di obiettivi formativi che siano, da un lato, in linea con gli obiettivi programmatici e strategici dell’Ente e, dall’altro lato, in grado di accompagnare il personale e l’amministrazione nel suo complesso verso l’innovazione e la sostenibilità delle sue attività;
- ❖ la definizione di percorsi formativi differenziati per target di riferimento individuati a partire dalla effettiva rilevazione di gap di competenze rispetto ad ambiti strategici comuni a tutti i dipendenti o specifici e professionalizzanti;
- ❖ il monitoraggio della formazione, per mettere in atto eventuali azioni correttive e/o rimodulare gli interventi formativi sulla base di esigenze non previste;
- ❖ la valutazione della formazione, per verificare i risultati conseguiti e gli eventuali scostamenti rispetto alla pianificazione iniziale, al fine di predisporre il successivo aggiornamento del piano formativo sulla base delle evidenze emerse.

1. La rilevazione dei fabbisogni formativi

I fabbisogni formativi sono stati rilevati considerando le competenze richieste sia per conseguire gli obiettivi programmatici e strategici dell’Ente e sia per supportarne il processo di modernizzazione e sviluppo organizzativo.

A tal fine si è tenuto conto anche della programmazione delle assunzioni di personale, di cui si è detto nella precedente Sottosezione “Piano triennale dei fabbisogni di personale”.

L’analisi ha evidenziato la necessità di potenziare le competenze tecnico-professionali, di rafforzare le competenze trasversali o soft skills e di aggiornare e sviluppare le competenze digitali e le competenze per l’attuazione del sistema di gestione del rischio corruttivo.

2. La definizione e programmazione degli obiettivi formativi

Partendo dall’analisi dei fabbisogni formativi di cui sopra e tenendo conto sia delle indicazioni fornite dalle Direttive del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 24.03.2023 e del 28.11.2023 che degli obblighi formativi previsti dalle vigenti disposizioni di legge, sono stati definiti i seguenti **obiettivi formativi per il triennio 2024-2026**

1. Formazione per il potenziamento delle competenze tecnico-professionali (di base e specialistiche)	2. Formazione per il rafforzamento delle competenze trasversali o soft skills	3. Formazione per l’aggiornamento e lo sviluppo delle competenze digitali
4. Formazione iniziale per l’inserimento del personale neo-assunto	5. Formazione in materia di lavoro agile	6. Formazione in materia di etica, prevenzione della corruzione e trasparenza
7. Formazione sulla tutela della riservatezza	8. Formazione sulla salute e sicurezza nei luoghi di lavoro	9. Formazione sui temi della parità di genere e delle pari opportunità

Per ciascuna delle suddette aree di intervento sono stati poi definiti i **contenuti formativi**, riportati di seguito.

1a. Formazione per il potenziamento delle competenze tecnico-professionali di base (indispensabili per chiunque operi in una pubblica amministrazione)

- L'attività procedimentale della P.A. (Legge 241/90)
- Principi e norme della programmazione e gestione economico-finanziaria (D. Lgs. 118/2011)
- Il nuovo Codice dei Contratti Pubblici (D. Lgs. 36/2023)

1b. Formazione per il potenziamento delle competenze tecnico-professionali specialistiche (richieste nell'ambito di specifici processi o aree di attività in relazione al ruolo ricoperto)

- Tecniche di redazione dei provvedimenti amministrativi
- Contrattualistica pubblica
- Tecniche e strumenti per la redazione e gestione del bilancio
- Pianificazione, gestione e sviluppo delle risorse umane
- Strumenti di regolazione in ambito idrico e dei rifiuti da parte dell'ARERA

2. Formazione per il rafforzamento delle competenze trasversali o soft skills

- Competenze trasversali della dirigenza ("Linee guida sull'accesso alla dirigenza pubblica" adottate con il D.M. del 28.09.2022)
- Competenze trasversali del personale non dirigente ("Framework" approvato con il D.M. del 28.06.2023)

3. Formazione per l'aggiornamento e lo sviluppo delle competenze digitali

- Competenze digitali di base
- Cybersicurezza
- Tecniche e strumenti di analisi e digitalizzazione dei processi e delle procedure

4. Formazione iniziale per l'inserimento del personale neoassunto

- Percorsi formativi differenziati in base alle conoscenze e competenze richieste dal ruolo che i dipendenti neoassunti andranno a ricoprire nell'ambito dell'organizzazione

5 . Formazione in materia di lavoro agile

- Dinamiche gestionali del lavoro agile
- Svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile

6. Formazione in materia di etica, prevenzione della corruzione e trasparenza

- Formazione, di livello generale e specifico, in materia di etica, integrità, trasparenza, codice di comportamento e altre tematiche inerenti l'attuazione del sistema di gestione del rischio corruttivo (a cura del RPCT)

7. Formazione sulla tutela della riservatezza

- Formazione, di livello generale e specifico, in materia di trattamento dei dati personali ai sensi del Regolamento UE 2016/679 (GDPR) sulla protezione dei dati (a cura del DPO)

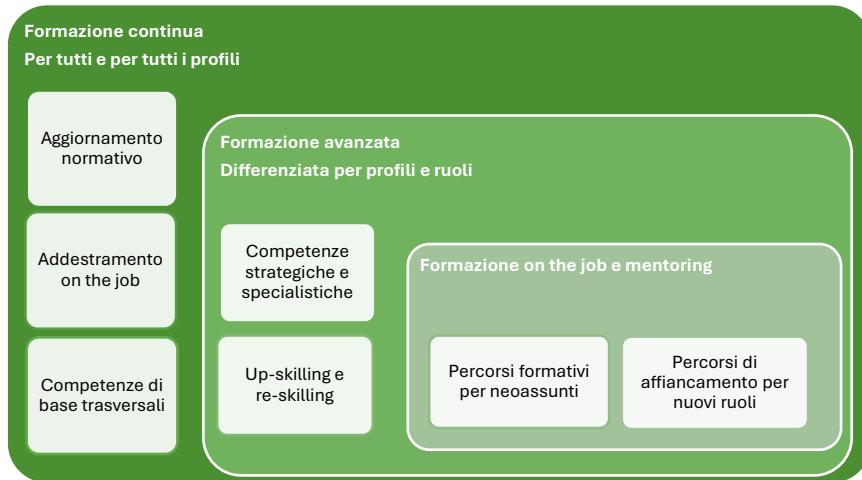
8. Formazione sulla salute e sicurezza nei luoghi di lavoro

- Formazione, di livello generale e specifico, prevista dal D. Lgs. n. 81/2008 (a cura del RSPP)

9. Formazione sui temi della parità di genere e delle pari opportunità

- Formazione, di livello generale e specifico, volta a promuovere una cultura organizzativa orientata al rispetto e alla valorizzazione delle diversità (di concerto con il CUG)

Per ciascuna delle suddette aree di intervento saranno individuati, nel **Programma Formativo Annuale**, percorsi formativi differenziati per contenuti e target di soggetti beneficiari, secondo lo schema sotto illustrato.



L'obiettivo dell'E.G.R.I.B., in attuazione delle sopra richiamate direttive ministeriali, è quello di riuscire progressivamente a garantire a tutti i dirigenti e al personale non dirigente, entro il triennio di riferimento del Piano, **almeno 24 ore di formazione all'anno** [Target intermedi: 2024 - 8 ore; 2025 - 16 ore] secondo un **piano formativo individuale** composto da: ♦ formazione di base (per tutti) continua e trasversale; ♦ formazione avanzata (basata su ruolo e profilo) trasversale e specialistica; ♦ formazione prevista da specifiche normative (salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, anticorruzione e trasparenza, GDPR, etc.).

Il conseguimento del risultato atteso è stato **affidato ai dirigenti e tradotto in obiettivi annuali di performance**, così come richiesto dalle suddette direttive ministeriali in considerazione del fatto che ai dirigenti è affidato, tra gli altri, il compito di gestire le risorse umane promuovendone lo sviluppo e la crescita e, segnatamente, favorendone la partecipazione alle iniziative di sviluppo delle competenze (v. Sottosezione “Performance”).

3. La modalità di realizzazione degli interventi formativi

Gli interventi formativi previsti nel Programma Formativo Annuale saranno realizzati a cura del Dirigente dell'Area Amministrazione, in collaborazione con i Dirigenti delle altre Aree Funzionali e, per quanto di rispettiva competenza, con il Responsabile della Prevenzione della corruzione e la Trasparenza (RPCT), il Responsabile del Trattamento dei Dati (DPO) e il Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione (RSPP).

Per ciascun intervento formativo sarà individuata, in fase di progettazione, la modalità di erogazione più efficace, tenendo conto dei contenuti e destinatari, delle risorse disponibili, dei target da raggiungere, etc.

In particolare, in funzione dei contenuti e dei destinatari potranno essere individuate diverse metodologie di realizzazione delle attività formative: **formazione in presenza** (per lo sviluppo di competenze e la fruizione di contenuti che necessitano di scambio, confronto e apprendimento che non possono essere garantiti con altrettanta efficacia in modalità virtuale); **formazione on line**,

sincrona o asincrona (per lo sviluppo di competenze e la fruizione di contenuti compatibili con tale modalità); **formazione mista** (parte in presenza e parte on line).

Per la formazione on line, saranno individuati i percorsi e corsi di formazione disponibili sulla Piattaforma Syllabus del Dipartimento della Funzione Pubblica (con priorità per quelli sulle competenze funzionali alla transizione digitale), nonché altri progetti formativi promossi da enti pubblici e/o università che prevedano la partecipazione gratuita per i dipendenti delle pubbliche amministrazioni.

Dovrà, in ogni caso, essere garantita **pari opportunità di partecipazione a tutto il personale** sulla base dei fabbisogni formativi di ognuno, senza discriminazioni di genere e consentendo la conciliazione tra vita professionale e vita familiare.

4. Il monitoraggio e la valutazione dell'efficacia della formazione

Al fine di verificare l'efficacia dell'attività di formazione svolta, per tutti gli interventi realizzati si procederà al monitoraggio costante e alla valutazione finale del processo formativo attraverso un sistema aperto, in grado di recepire i segnali provenienti da tutti i soggetti coinvolti, anche al fine di una eventuale rimodulazione della pianificazione.

In particolare, la valutazione dell'attività formativa sarà condotta con riferimento:

- ❖ nell'immediato, al livello di gradimento della qualità dell'azione formativa e ai risultati ottenuti dall'azione formativa in termini di competenze acquisite e/o sviluppate (cd. "competenze in uscita"), con particolare riferimento a quelle ritenute essenziali per il lavoro quotidiano e strategiche per il miglioramento dell'organizzazione e il raggiungimento degli obiettivi di performance funzionali alla creazione di valore pubblico;
- ❖ nel medio e lungo termine, all'impatto dell'intervento formativo sui partecipanti e le strutture di appartenenza e, quindi, sull'azione complessiva dell'Ente.

A tal fine, gli strumenti utilizzati dal sistema di monitoraggio e valutazione saranno:

- ❖ questionari di gradimento (sugli aspetti logistici, organizzativi e didattici);
- ❖ prove strutturate di verifica di fine corso per la rilevazione del livello di apprendimento, con rilascio, da parte dei soggetti attuatori dell'intervento formativo, della certificazione finale delle conoscenze e competenze acquisite;
- ❖ questionari somministrati ai destinatari nei periodi successivi alla conclusione delle attività di formazione;
- ❖ focus group condotti con alcuni dei partecipanti ai corsi, rivolti ad un approfondimento qualitativo dei risultati emersi dai questionari.

5. La misurazione e valutazione dei risultati

Al termine di ogni annualità, sarà effettuato un monitoraggio circa l'andamento dell'attività di formazione pianificata, così da verificare l'esito della formazione erogata rispetto agli obiettivi previsti.

A tal fine saranno utilizzati i seguenti indicatori:

- ❖ **indicatori di output/realizzazione:** (1) interventi formativi realizzati (in totale e suddivisi per le singole macroaree tematiche di riferimento; in valore assoluto e %); (2) dipendenti coinvolti nell'attività di formazione (in valore assoluto e % e distinti per genere); (3) ore di formazione annue fruite per unità di personale (in totale e distinte per genere); (4) ore di formazione fruite in presenza e ore di formazione fruite a distanza (in totale e distinte per genere)

- ❖ **indicatori di outcome/impatto:** gap tra il livello di conoscenze/competenze “in entrata” e il livello di conoscenze/competenze “in uscita”, risultante dalle certificazioni finali delle competenze acquisite, rilasciate dai soggetti attuatori degli interventi formativi.

L'esito del monitoraggio sarà rendicontato all'Amministratore Unico e discusso con le figure apicali dell'Ente, al duplice fine di misurare e valutare i risultati conseguiti (anche in termini di scostamenti rispetto agli obiettivi programmati) e di individuare eventuali interventi correttivi da apportare al processo di pianificazione, programmazione e realizzazione dell'attività di formazione.

In tale occasione si procederà anche ad effettuare una rilevazione aggiornata dei fabbisogni formativi del personale sulla base di eventuali fattori intervenuti nel frattempo (es. introduzione di una nuova normativa o di nuovi sistemi gestionali sui quali il personale deve essere aggiornato) e degli obiettivi di performance definiti a inizio anno dall'Amministratore Unico, così da procedere all'aggiornamento del Piano per il triennio di riferimento.

Sezione IV - Monitoraggio

Il monitoraggio del PIAO, ai sensi dell'art. 6, comma 3, del D.L. n. 80/2021 e dell'art. 5 del D.M. n. 132/2022, sarà effettuato:

- ◆ per quanto attiene alla **Sottosezione “Performance”**: a cura dei soggetti e secondo le modalità e le tempistiche stabilite dagli artt. 6 e 10, comma 1, lett. b), del D. Lgs. n. 150/2009 e dal vigente Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dell'E.G.R.I.B.;
- ◆ per quel che concerne la **Sottosezione “Rischi corruttivi e Trasparenza”**: a cura del Responsabile della Prevenzione della corruzione e della Trasparenza (RPCT) dell'Ente e secondo le modalità e i tempi stabiliti, nella stessa Sottosezione, sulla base delle indicazioni dell'ANAC;
- ◆ per quanto riguarda la coerenza con gli obiettivi di performance della **Sottosezione “Organizzazione e capitale umano”**: su base triennale, a cura dell'Autorità regionale per la valutazione e il merito-OIV e secondo le modalità da questa stabilite.

Allegati

Allegato n. 1 – Albero della performance

Allegato n. 2 – Quadro completo - per area strategica di riferimento - degli obiettivi strategici ed operativi di performance, con la descrizione analitica di indicatori, baseline, target, fonte dei dati, azioni e risorse interessate