

Ufficio d'ambito di Lecco

Azienda Speciale Provinciale

PIANO DELLA *PERFORMANCE* 2021-2023

Sommario

La presentazione dell'amministrazione	2
Missione e principali attività.....	2
Servizi diretti.....	2
Servizi indiretti.....	2
Regolazione.....	2
Trasferimenti.....	3
Amministrazione generale	3
Organizzazione.....	3
Personale	3
Bilancio	4
La pianificazione triennale.....	4
La programmazione annuale	8
Dalla <i>performance</i> organizzativa alla <i>performance</i> individuale.....	13
Area tecnica.....	13
Area amministrativa.....	14
Piano organizzativo del lavoro agile.....	15
Livello di attuazione.....	15
Modalità attuative	15
Soggetti, processi e strumenti del lavoro agile	16

La presentazione dell'amministrazione

L'Ufficio d'ambito di Lecco è un'azienda speciale provinciale istituita, per espressa disposizione della legge regionale 27 dicembre 2010, n. 21, dal Consiglio provinciale nel dicembre 2011.

Missione e principali attività

All'Ufficio d'ambito competono le funzioni istituzionali di organizzazione, programmazione, regolazione e controllo della gestione del Servizio Idrico Integrato (SII), definito come l'insieme dei servizi pubblici di captazione, adduzione e distribuzione d'acqua ad usi civili, di fognatura e di depurazione delle acque reflue.

Servizi diretti

L'Ufficio d'ambito, nonostante sia costituito nella forma dell'azienda speciale, non gestisce direttamente servizi.

Servizi indiretti

L'Ufficio d'ambito individua il soggetto, avente carattere industriale, cui affidare la realizzazione e la conduzione delle opere funzionali alla distribuzione di acqua potabile e alla raccolta e depurazione delle acque reflue all'interno dell'intero territorio provinciale, e ne determina il corrispettivo, la tariffa del servizio. Successivamente all'affidamento al gestore, ne controlla l'operato.

Nel complesso processo di riorganizzazione del sistema idrico - dalla ridefinizione delle regole all'effettivo conseguimento dei miglioramenti attesi nel servizio erogato - in cui l'Ufficio d'ambito occupa una posizione intermedia, l'attività dell'azienda è strettamente correlata, a valle, con quella del soggetto industriale individuato per la gestione dei servizi di acquedotto, fognatura e depurazione.

È infatti quest'ultimo che ha il ruolo operativo di stazione appaltante degli adeguamenti infrastrutturali necessari, di conduttore delle infrastrutture funzionali all'erogazione del servizio, di relazione con l'utenza.

È dunque prioritariamente dal suo operato che dipende il corretto esercizio del SII. L'eventuale mancato raggiungimento degli obiettivi attesi potrebbe tuttavia essere indice di inadeguata *performance* dell'Ufficio d'ambito nello svolgimento della propria importante funzione di controllo.

Regolazione

L'assetto di lungo periodo del sistema idrico lecchese è stato disegnato nel 2015, con la decisione di affidare, con decorrenza 1 gennaio 2016, la gestione ventennale del SII nella Provincia di Lecco, alla società pubblica Lario Reti Holding, assegnandole gli obiettivi da conseguire, determinando il corrispettivo economico (la tariffa) del servizio da rendere all'utenza e verificando complessivamente l'adeguatezza delle risorse economiche disponibili. Evidentemente su un orizzonte ventennale le regole, gli obiettivi e il prezzo del servizio reso devono essere ripetutamente verificati ed aggiornati. Ferma restando la previsione di possibili revisioni straordinarie, i tempi e le scadenze degli aggiornamenti sono dettati dall'Autorità di Regolazione per Energia Reti e Ambiente (ARERA), la quale ha stabilito una periodicità quadriennale, con una verifica intermedia.

A questa attività di regolazione locale del SII, che rappresenta la missione e la finalità istitutiva dell'Ufficio d'ambito, si aggiunge un'altra funzione di regolazione che numericamente ha una rilevanza molto significativa nell'operatività dell'Azienda: l'autorizzazione allo scarico in pubblica fognatura e/o il rilascio del parere di competenza nei casi in cui il titolo abilitativo è sostituito dall'autorizzazione unica ambientale o da altri provvedimenti unitari (autorizzazione integrata ambientale, autorizzazione unica per i nuovi impianti di smaltimento e di recupero dei rifiuti, messa in sicurezza/bonifica...).

Ai provvedimenti di autorizzazione è collegata l'attività di controllo: l'Autorità che rilascia i provvedimenti di autorizzazione è infatti competente al controllo. Con l'entrata in vigore del

regolamento recante la disciplina dell'autorizzazione unica ambientale, approvato con d.P.R. 13 marzo 2013 n. 59, l'Ufficio d'ambito, pur non essendo più l'autorità competente al rilascio dell'autorizzazione, è rimasto comunque il soggetto competente in materia ambientale con specifico riferimento agli scarichi in pubblica fognatura. Con l'approvazione delle linee generali di indirizzo cui l'Ufficio d'ambito deve attenersi nell'esercizio delle proprie funzioni, il Consiglio provinciale di Lecco assegna alla propria azienda speciale le seguenti specifiche competenze:

- predisporre ed attuare un programma di controllo sugli scarichi in pubblica fognatura;
- dare corso all'attività sanzionatoria discendente dai risultati dei controlli effettuati compresa l'adozione degli atti di diffida, sospensione e revoca.

Trasferimenti

Transitano normalmente dall'Ufficio d'ambito i contributi pubblici assegnati da Stato e/o Regione per la realizzazione delle infrastrutture funzionali all'erogazione dei servizi di acquedotto, fognatura e depurazione.

Amministrazione generale

L'azienda è dotata di personalità giuridica e di autonomia organizzativa, patrimoniale, finanziaria, gestionale, contabile e negoziale: recluta, gestisce e organizza il personale, stipula i contratti, inclusi quelli di lavoro, approva regolamenti, anche ad efficacia interna, è intestataria di conti bancari.

Pur tuttavia, in qualità di ente strumentale della Provincia di Lecco, che nomina i 5 componenti dell'organo di indirizzo politico amministrativo e ne approva gli atti fondamentali, deve attenersi nell'esercizio delle proprie funzioni alle linee generali di indirizzo determinate dal Consiglio provinciale.

L'Azienda fornisce infine supporto segretariale e organizzativo alla Conferenza dei Comuni della Provincia di Lecco, che indica al Presidente della Provincia quattro membri del Consiglio di amministrazione ed esprime parere obbligatorio e vincolante su alcune decisioni inerenti l'organizzazione, la programmazione e la regolazione del SII nell'Ambito Territoriale Ottimale (ATO) della Provincia di Lecco.

Organizzazione

La struttura operativa dell'Ufficio d'ambito è piuttosto snella: attualmente i dipendenti in servizio sono 5, compresa la funzionaria in aspettativa che attualmente svolge il ruolo di direttore. Ad eccezione di una singola unità amministrativa, il restante personale afferisce all'area tecnica.

Personale

Il rapporto di lavoro della direttrice è disciplinato da un contratto di diritto pubblico a tempo determinato, per dirigente dell'area funzioni locali.

Anche al restante personale si applica il contratto collettivo nazionale del comparto funzioni locali ed è interamente assunto a tempo indeterminato. La funzionaria amministrativa è in posizione economica di accesso D3, mentre il personale tecnico è ripartito nelle seguenti posizioni economiche di accesso: 2 D1 e 1 C.

In generale, con l'eccezione della direttrice, tutto il personale femminile dell'Azienda è attualmente impiegato a tempo parziale (22/36 ore settimanali la funzionaria amministrativa e 20, 24 e 27 le istruttrici tecniche) per motivi di cura dei figli minori. Il personale impiegato in Azienda è infatti relativamente giovane (età media: 44 anni), come del resto l'Ufficio d'ambito, costituito solo sul finire del 2011. L'azienda ha comunque adottato, quale strumento per favorire le pari opportunità lavorative, dapprima un regolamento per il telelavoro, successivamente una disciplina del lavoro agile, dei quali fruiscono tutte le dipendenti.

L'azienda investe nella formazione del proprio personale. In particolare si evidenzia come una dipendente dell'Azienda abbia portato a termine con valutazione positiva un percorso formativo di 300 ore di lezione di perfezionamento in materia di servizi pubblici locali della ReOPEN SPL Academy, organizzato in collaborazione con la Luiss Business School.

In aggiunta alla formazione specifica negli ambiti di operatività aziendale, si ritiene utile proporre al personale anche dirigenziale percorsi formativi finalizzati a migliorare il lavoro in modalità agile.

Il personale ha in ogni caso un'elevata formazione di base (il 100% è in possesso di laurea) e come tale, in un caso, risulta sotto inquadrato (nella categoria C per la quale è richiesto il diploma di scuola secondaria superiore).

Il tasso di assenze è quasi esclusivamente ascrivibile a periodi di ferie e congedi parentali.

La struttura dell'Ufficio d'ambito non ha al proprio interno le competenze specialistiche nelle materie economiche/finanziarie che afferiscono ad una delle componenti fondamentali dell'attività di programmazione, la quale ha certamente un'importante componente tecnica in senso stretto, relativa al programma degli interventi, ma anche una parte, ancor più rilevante, economico finanziaria, dovendo produrre, ad ogni aggiornamento, conto economico/rendiconto finanziario e piano tariffario della gestione e dal 2020 anche lo stato patrimoniale. Per la redazione di questi documenti l'Ufficio d'ambito ha dunque sempre fatto ricorso a prestazioni esterne.

L'Azienda inoltre esternalizza il servizio di gestione della contabilità generale, civilistica e fiscale e di elaborazione dei cedolini paga dei dipendenti.

Bilancio

L'Ufficio d'ambito ha una contabilità economico patrimoniale.

I costi di funzionamento sono a carico della tariffa del servizio idrico integrato, nel rispetto del metodo deliberato dall'ARERA.

La pianificazione triennale

Gli obiettivi di lungo termine della riorganizzazione del servizio idrico integrato sono indicati nello strumento di programmazione denominato piano d'ambito:

- soddisfazione della domanda;
- contenimento delle perdite dalla rete d'acquedotto;
- continuità nell'erogazione della risorsa idrica;
- qualità dell'acqua distribuita;
- riduzione dell'inquinamento determinato dalle fognature;
- qualità dell'acqua scaricata;
- qualità del servizio all'utenza;
- uso consapevole della risorsa idrica;
- economicità del servizio;
- razionalizzazione delle società e delle partecipazioni societarie.

Obiettivi di qualità tecnica

I successivi interventi di regolazione dell'Autorità nazionale hanno pienamente confermato l'adeguatezza delle linee strategiche di miglioramento del servizio idrico che il sistema lecchese si era dato. Con la deliberazione 27 dicembre 2017 917/2017/R/IDR, l'allora Autorità per l'Energia Elettrica il Gas e il Sistema Idrico, ora ARERA, ha infatti identificato gli obiettivi di qualità tecnica disciplinandoli nell'Allegato A Regolazione della qualità tecnica del SII (RQTI), esprimendoli in riferimento ai seguenti macro-indicatori:

- perdite idriche (M1);
- interruzioni del servizio (M2);
- qualità dell'acqua erogata (M3);
- adeguatezza del sistema fognario (M4);
- smaltimento fanghi in discarica (M5);
- qualità dell'acqua depurata (M6).

Come risulta evidente dalla tabella seguente, l'ARERA ha inteso valorizzare standard coerenti con la vigente programmazione dell'ATO di Lecco (relativamente all'elemento di valutazione aggiuntivo, con l'obiettivo di minimizzare la componente di fanghi derivanti dalla depurazione non

recuperabili come materia o come energia, da avviare dunque in discarica, si rappresenta che il gestore lecchese è risultato collocarsi già in partenza nella classe A, da mantenere).

Obiettivi del piano d'ambito della Provincia di Lecco	Standard generali definiti dall'ARERA
contenimento delle perdite dalla rete d'acquedotto	perdite idriche (M1)
continuità nell'erogazione della risorsa idrica	interruzioni del servizio (M2)
qualità dell'acqua distribuita	qualità dell'acqua erogata (M3)
riduzione dell'inquinamento determinato dalle fognature	adeguatezza del sistema fognario (M4)
	smaltimento fanghi in discarica (M5)
qualità dell'acqua scaricata	qualità dell'acqua depurata (M6)

L'intervento regolatorio dell'Autorità centrale, se non ha modificato il quadro strategico, ha però indotto una revisione degli indicatori assunti per misurare il processo di miglioramento, cui si è inteso uniformarsi per un evidente principio di economicità.

Indicatori definiti nel piano d'ambito della Provincia di Lecco	Indicatori definiti dall'ARERA
perdite di rete percentuali	perdite idriche lineari (M1a) perdite idriche percentuali (M2b)
estensione della rete di telecontrollo (dell'acquedotto)	interruzioni del servizio (M2a)
percentuale di campioni potabili (da controlli ASL) percentuale di campioni conformi (da controlli ASL)	incidenza ordinanze di non potabilità (M3a) tasso di campioni da controlli interni non conformi (M3b) tasso di parametri da controlli interni non conformi (M3c)
estensione della rete di telecontrollo (della fognatura)	frequenza allagamenti e/o sversamenti da fognatura (M4a) adeguatezza normativa degli scaricatori di piena (M4b) controllo degli scaricatori di piena (M4c)
	smaltimento fanghi in discarica (M5)
giudizi di conformità ai limiti presenti nell'atto autorizzativo degli impianti di depurazione delle acque reflue urbane	tasso di superamento dei limiti nei campioni di acqua reflua scaricata (M6)

L'intervento dell'ARERA ha infine comportato una revisione dei tempi di raggiungimento degli obiettivi tecnici, precedentemente da declinarsi in specifici piani (quale il piano di ricerca e riduzione delle perdite) o da conseguire in attuazione del programma degli interventi.

In definitiva, pur in un quadro di sostanziale conferma della programmazione d'ambito previgente, l'intervento di regolazione centrale della qualità tecnica ha determinato l'opportunità di una armonizzazione del sistema di regolazione locale alle deliberazioni dell'ARERA. Di questa esigenza l'Ufficio d'ambito aveva già dato atto fin dalla prima applicazione della nuova regolazione della qualità tecnica, allorché il Consiglio di amministrazione, nella seduta del 19 luglio 2018, con il provvedimento di approvazione del piano di ricerca e riduzione delle perdite e di verifica della pressione, decideva di rinviare la disciplina per l'applicazione delle penali "al fine di un opportuno coordinamento delle penali contrattuali con il meccanismo di incentivazione già previsto dalla qualità tecnica che, in caso di mancato raggiungimento degli obiettivi, prevede l'applicazione di penalità secondo quanto stabilito dal Titolo 7 dell'Allegato A alla deliberazione ARERA 917/2017/R/IDR". L'opportunità si è concretizzata l'anno successivo in un'attività di revisione del

sistema di valutazione e misurazione degli obiettivi assegnati al sistema idrico locale dall'Ufficio d'ambito e dall'ARERA, che la società Lario Reti Holding ha avviato con il supporto di un soggetto qualificato secondo il disciplinare allegato *sub B* alla deliberazione del Consiglio di amministrazione n. 153/19. Una preliminare mappatura delle obbligazioni ha condotto alla formulazione di un complesso di proposte operative, di seguito sintetizzate:

- revisione delle modalità di monitoraggio degli investimenti programmati attraverso una classificazione per rilevanza, e criteri di controllo differenziato in funzione della classe attribuita a ciascun progetto (cosiddetta "Clusterizzazione degli Interventi");
- razionalizzazione e rafforzamento del processo di gestione degli investimenti, attraverso l'implementazione di un adeguato presidio di "Project Control" inteso come il sistema di responsabilità, procedure, sistemi di rilevazione e report, metodologie e quant'altro necessario a gestire e tenere sotto controllo i progetti di investimento sotto il profilo dell'efficacia, dei tempi e dei costi;
- verifica della congruenza delle risorse disponibili in relazione agli obiettivi da perseguire e al conseguente volume di attività necessario;
- analisi delle performance di Qualità Commerciale (indicatori specifici e generali) con individuazione delle motivazioni che hanno condotto al mancato rispetto di alcuni indicatori; individuazione di soluzioni organizzative e di processo per il miglioramento delle *performance*;
- verifica della situazione relativa alla predisposizione dei piani di cui all'art. 35.4 della Convenzione: analisi della motivazione degli scostamenti e individuazione di soluzioni atte al futuro rispetto dei piani di predisposizione.

Le proposte operative sono state avviate con priorità per la gestione ed il monitoraggio degli investimenti, rispettivamente come processo interno alla Società per la parte di implementazione del "project control" ed in stretta collaborazione con l'Ufficio d'ambito per la parte di revisione delle modalità di monitoraggio con la "clusterizzazione degli interventi".

Per quest'ultima, è stato elaborato uno strumento informatico, corredato di un manuale riassuntivo dei criteri condivisi e delle modalità esecutive, reso operativo per il monitoraggio degli interventi già nel corso dell'anno 2020 (in proposito si rileva l'opportunità di armonizzare la periodicità del monitoraggio degli interventi di classe B con gli oneri di rendicontazione, con cadenza quadrimestrale, richiesti all'Ufficio d'ambito dalla Provincia di Lecco).

Restano invece da completare le attività collegate alla qualità contrattuale ed ai piani. Per questi ultimi si è data priorità alla parte relativa alla programmazione degli interventi, per la stretta correlazione con l'aggiornamento tariffario da predisporre nel corso dell'anno 2020, rinviando invece la compiuta definizione delle altre componenti nonché dei criteri di aggiornamento e degli strumenti di monitoraggio.

Obiettivi di qualità contrattuale

Analogo processo di convergenza verso gli indicatori definiti dall'ARERA con la deliberazione 23 dicembre 2015 655/2015/R/IDR, di approvazione del testo integrato per la regolazione della qualità contrattuale del SII (RQSII), è stato compiuto per gli obiettivi di qualità del servizio all'utenza. Essi sono elencati nella carta del servizio, che riporta anche i corrispondenti valori obiettivo, anch'essi normalmente coincidenti con i valori indicati dalla RQSII, se non nei casi in cui la preesistente carta indicasse valori più favorevoli all'utenza che si è convenuto di mantenere.

In proposito si evidenzia come:

- anche questi obblighi e le ulteriori aspettative di miglioramento degli standard stabilite dall'Ufficio d'ambito con la deliberazione 133/18 siano rientrati nella complessiva attività di revisione del sistema di valutazione e misurazione degli obiettivi assegnati al sistema idrico locale dall'Ufficio d'ambito e dall'ARERA, tanto che il Consiglio di amministrazione nella seduta del 9 dicembre 2019 ha deciso di rinviare l'applicazione dei criteri di svolgimento

dell'attività di controllo sulla corretta applicazione della carta del servizio precedentemente deliberati;

- anche l'ARERA, con deliberazione 17 dicembre 2019 547/2019/R/IDR abbia integrato la disciplina vigente in materia di regolazione della qualità contrattuale del servizio idrico integrato. Le modifiche, da applicare con decorrenza 1 gennaio 2020, hanno introdotto un meccanismo di incentivazione della qualità contrattuale che si articola in fattori premiali o di penalizzazione, quantificati a partire dal 2022 sulla base delle *performance* realizzate in ciascuno dei due anni precedenti, per due macro-indicatori costruiti come media ponderata degli indicatori previsti dalla RQSII e già recepiti nella carta del servizio.

Con specifico riferimento alla qualità commerciale o, secondo la locuzione usata dall'ARERA, contrattuale, Lario Reti Holding ha implementato un sistema di Customer Relationship Management (CRM) con funzionalità Work Force Management (WFM), basato sull'utilizzo del prodotto Salesforce, che sarà utilizzato dal personale interno per la gestione dei rapporti con i clienti e dei lavori d'utenza.

Obiettivi formativi/informativi

È intenzione dell'Ufficio d'ambito replicare anche nei prossimi anni la proposta formativa rivolta agli istituti scolastici provinciali, nonché di estenderla agli insegnanti e alla cittadinanza in generale, mediante *newsletter* periodiche agli utenti del servizio e l'organizzazione di eventi/concorsi per diffondere la conoscenza del sistema idrico, favorire l'uso consapevole della risorsa acqua, garantire la partecipazione dei cittadini nei processi decisionali e nella verifica dell'effettivo miglioramento rispetto ai livelli dei servizi attesi. Per questo obiettivo, culturale, di formazione/informazione all'utenza, al momento non è stato individuato un indicatore di impatto. Si rinvia dunque agli indicatori di efficacia/efficienza illustrati con riferimento alla programmazione annuale.

Obiettivi di politica tariffaria

L'Ufficio d'ambito determina la tariffa del servizio idrico integrato e trasmette gli atti all'ARERA ai fini dell'approvazione della proposta ove la ritenga conforme ai criteri e alle regole definiti nel metodo tariffario che la stessa Autorità centrale predispone e rivede periodicamente.

La determinazione della tariffa risponde a due esigenze, contrastanti, di sostenibilità: sociale e finanziaria. L'Ufficio d'ambito, dalla data di affidamento del servizio idrico integrato alla società Lario Reti Holding è riuscito a mantenere costante il livello tariffario a fronte di un programma di investimenti di entità crescente, obiettivo che è divenuto difficilmente replicabile per il nuovo periodo regolatorio, ma che l'Ufficio d'ambito si impegna a verificare, in particolare valutando l'eventuale estensione della durata dell'affidamento quale misura di mantenimento dell'equilibrio economico finanziario della gestione.

A maggior tutela delle utenze disagiate, si prevede di confermare, anche per il nuovo periodo regolatorio, il *bonus* idrico integrativo, a livello locale, del *bonus* sociale idrico disciplinato a livello nazionale dall'ARERA. L'Ufficio d'ambito ha destinato a questa finalità sociale una quota dei ricavi da tariffa fin dall'anno 2016. Il risultato del primo anno di erogazione è stato purtroppo deludente: le richieste pervenute sono risultate pari solo al 30,55% della cifra complessivamente a disposizione, peraltro probabilmente commisurato, in sede di prima destinazione, in misura non corrispondente alle reali necessità. I motivi presumibilmente sono stati molteplici: scarsa o tardiva pubblicità dell'iniziativa, tempi stretti, mancanza di un assistente sociale nel Comune. Per le utenze condominiali si aggiunge un'ulteriore difficoltà stante la richiesta di collaborazione agli Amministratori per informare le famiglie e per gestire i rapporti con i servizi sociali del Comune di riferimento per l'evasione delle pratiche. Le modifiche introdotte nel secondo anno di applicazione hanno prodotto un sensibile miglioramento del risultato di distribuzione delle risorse, che sono

salite a 186.901 € a favore di 947 nuclei familiari per complessivi 3294 utenti. Si ha tuttavia ragione di ritenere che la platea dei possibili beneficiari possa essere ulteriormente ampliata. L'obiettivo è dunque quello di incrementare ulteriormente le risorse distribuite fino a comprendere la totalità dei nuclei familiari in condizioni di disagio economico. Considerato che l'Ufficio d'ambito ha adottato un regolamento che prevede il riconoscimento automatico del *bonus* integrativo a livello locale ai beneficiari del *bonus* sociale idrico introdotto dall'ARERA dal 1° gennaio 2018, un contributo fondamentale in questa direzione è venuto dall'articolo 57-bis del decreto legge n. 124/19 che ha innovato la disciplina in materia di *bonus* sociali prevedendo, tra l'altro, al comma 5:

- che a decorrere dal 1° gennaio 2021, i *bonus* sociali per la fornitura dell'energia elettrica e del gas naturale e le agevolazioni relative al servizio idrico integrato, di cui all'articolo 60, comma 1, della legge 28 dicembre 2015, n. 221, siano riconosciuti automaticamente a tutti i soggetti il cui Indicatore della situazione economica equivalente (ISEE) in corso di validità sia compreso entro i limiti stabiliti dalla legislazione vigente;
- l'ARERA, con propri provvedimenti, sentito il Garante per la protezione dei dati personali, definisca le modalità di trasmissione delle informazioni utili da parte dell'Istituto Nazionale della Previdenza Sociale (INPS) al Sistema informativo integrato gestito dalla società Acquirente unico Spa.

Obiettivi di gestione della partecipazione in Lario Reti Holding S.p.A.

Il procedimento di affidamento del servizio idrico integrato assume precipuo rilievo anche in riferimento al processo di razionalizzazione delle società partecipate, con riferimento sia ai gestori preesistenti all'affidamento al gestore unico, sia soprattutto in relazione ai precedenti affidatari del servizio idrico integrato, sia alle società interambito. Con le deliberazioni n. 121/18 e n. 165/19, l'Ufficio d'ambito ha dunque approvato dapprima il progetto di fusione per incorporazione in Lario Reti Holding S.p.A. (Società incorporante) delle società Adda Acque Srl, Consorzio Olginate Valgrehentino Srl e Idrolario Srl (Società Incorporate), indi il progetto di fusione per incorporazione di ASIL S.p.A. e Valbe Servizi S.p.A. nella società Lario Reti Holding S.p.A. nonché di scissione tra Lario Reti Holding S.p.A (Società beneficiaria) e AUSM Srl (Società scissa). Si è inoltre dato avvio al piano di subentro ad Hidrogest S.p.A. Resta da attuare una perfetta corrispondenza tra l'azionariato della società di gestione ed il perimetro delle attività affidate, da compiersi attraverso la scissione parziale non proporzionale dei soci comaschi e la promozione della partecipazione al capitale di LRH dei Comuni lecchesi attualmente non soci.

Obiettivi relativi all'autorizzazione allo scarico in pubblica fognatura

In questa attività, che ha sempre avuto un impatto considerevole in termini di numero di istanze da istruire, e nella quale si è lavorato per lungo tempo con notevole affanno, superata finalmente la criticità che ha caratterizzato la fase di avvio e che è proseguita, anche dopo il necessario rafforzamento della struttura del Gestore, per tutto il periodo necessario allo smaltimento dei ritardi nel frattempo accumulati, si intende:

- osservare il rispetto dei tempi procedurali previsti dalla normativa;
- proseguire nella verifica della regolarità amministrativa degli scarichi in fognatura, avviata con il bacino di Premana e proseguita in sinergia con il gestore secondo le previsioni del piano di rilevamento delle utenze fognarie.

Anche per questi obiettivi, si rinvia agli indicatori di efficacia/efficienza illustrati con riferimento alla programmazione annuale.

La programmazione annuale

Gli obiettivi illustrati sono misurati in termini di impatto sull'utenza del servizio idrico o sull'ambiente di un servizio che, come si diceva nella presentazione, l'Azienda non gestisce direttamente. Il contributo dell'Ufficio d'ambito consta essenzialmente nello svolgimento

dell'attività di controllo che non è solo la pur doverosa vigilanza sull'operato del Gestore, ma anche - in quanto soggetto istituzionale tenuto a garantire al cittadino utente il soddisfacimento dei relativi bisogni, l'implementazione di un servizio efficiente ed economico, la tutela della salute umana e dell'ambiente e qualsiasi ulteriore finalità stabilita dalla legge, ed avendo affidato il servizio sulla base di un programma da esso stesso definito - la verifica dell'efficacia delle misure attraverso le quali si è previsto di conseguire gli obiettivi declinati nella programmazione d'ambito. Eventuali scostamenti tra i livelli minimi del servizio da garantire per legge e l'effettiva prestazione possono evidentemente dipendere non solo dall'operato del Gestore, bensì anche da un'errata programmazione dell'Ente affidante. La funzione di controllo dell'Ufficio d'ambito è dunque finalizzata non solo a verificare l'attività del Gestore ma anche ad introdurre i necessari correttivi nei periodici aggiornamenti della programmazione d'ambito. Ferma restando la previsione di possibili revisioni straordinarie, i tempi e le scadenze degli aggiornamenti sono dettati dall'Autorità di Regolazione per Energia Reti e Ambiente, la quale ha stabilito una periodicità quadriennale, con una verifica intermedia.

La decorrenza dell'affidamento è venuta casualmente a coincidere con il primo anno di un quadriennio di riferimento della regolazione, che si è concluso nel 2019. L'aggiornamento tariffario doveva dunque avvenire nel corso del 2020 sulla base del metodo tariffario per il terzo periodo regolatorio che l'ARERA ha approvato con deliberazione 580/2019/R/IDR.

La volontà dell'Ufficio d'ambito di contenere il livello tariffario, unitamente alla sensibile crescita degli interventi realizzati dal Gestore, ha determinato la richiesta, da parte di quest'ultimo, di verificare la capacità di rispetto degli impegni assunti con la Banca Europea per gli Investimenti alla sottoscrizione del nuovo contratto di finanziamento, con il rinvio ai primi mesi del 2021 dell'aggiornamento tariffario.

Con l'aggiornamento tariffario, l'Ufficio d'ambito dovrà anche:

- aggiornare le risorse da destinare al *bonus* idrico integrativo;
- determinare il valore residuo ai fini del subentro ad Hidrogest S.p.A..

Con riferimento al *bonus* idrico, l'Ufficio d'ambito dovrà anche verificare l'adeguatezza del Regolamento locale alle novità introdotte dall'articolo 57-bis del decreto legge n. 124/19.

A completamento del subentro di Lario Reti Holding ad Hidrogest resta infine da completare la disciplina delle realtà interambito con la sottoscrizione di specifico accordo anche relativamente all'ambito bergamasco.

In fase di predisposizione dell'aggiornamento tariffario, che si trova comunque in una fase molto avanzata, l'Ufficio d'ambito ha rinvenuto l'opportunità, già prospettata alla Provincia, mediante apposita relazione, di estendere il termine di affidamento del servizio idrico integrato ai sensi della delibera ARERA 656/2015/R/IDR, quale strumento per avviare la realizzazione di una serie di investimenti considerati strategici per il territorio in aggiunta a un beneficio per gli utenti consistente in incrementi annuali della tariffa sensibilmente più bassi rispetto a quelli previsti dal piano economico finanziario approvato nel periodo MTI-2 aggiornato nell'anno 2018 ai sensi della delibera ARERA 918/2017/R/IDR.

L'estensione della durata dell'affidamento operativamente si configurerebbe come un nuovo affidamento, il quale comporterebbe non solo una complessiva revisione del piano d'ambito, sul quale andrebbe acquisito il parere di conformità alla programmazione regionale - anche alla luce delle nuove linee guida per l'aggiornamento dei piani d'ambito del servizio idrico integrato approvate con d.G.R. 2537 del 26/11/2019 - ma anche un aggiornamento della convenzione di gestione, che auspicabilmente potrebbe dunque recepire le risultanze dell'attività di revisione del sistema di valutazione e misurazione degli obiettivi in corso.

Nelle intenzioni dello scrivente Ufficio la convenzione dovrà confermare gli obblighi di programmazione assegnati al Gestore dall'articolo 35, comma 4, come integrati con la deliberazione del Consiglio di amministrazione n. 115/18 - nonché eventualmente con un ulteriore piano "di gestione dei fanghi di depurazione" - esplicitandoli ulteriormente nei contenuti e disciplinando in modo più dettagliato le relative modalità di controllo.

Fatte salve idonee motivazioni, tali da consentire all'Ufficio d'ambito di formulare motivata istanza al regolatore centrale, il Gestore dovrà proporre dei piani che prevedano il conseguimento degli obiettivi definiti dalla regolazione tecnica dell'ARERA. Una volta approvati i piani, avendone dunque riconosciuto l'adeguatezza ai fini del conseguimento degli obiettivi della regolazione centrale, il controllo dell'Ufficio d'ambito non concernerà il conseguimento dell'obiettivo assegnato al relativo macro-indicatore, già oggetto del meccanismo di premialità/penalità ai sensi della RQTI, bensì il rispetto delle azioni declinate nei piani e monitorate secondo gli indicatori specifici che il piano stesso dovrà aver definito e quantificato.

Gli aggiornamenti dei piani dovranno dunque:

- avere un orizzonte temporale di dettaglio almeno quadriennale;
- prevedere il conseguimento degli obiettivi definiti dalla regolazione tecnica dell'ARERA, dunque definire la classe di appartenenza iniziale e le azioni ritenute idonee a produrre le variazioni di efficienza minime richieste dalla RQTI;
- proporre e quantificare indicatori idonei al monitoraggio dell'avanzamento delle azioni programmate per il conseguimento degli obiettivi definiti dalla regolazione tecnica dell'ARERA.

Resta ferma l'opportunità di un periodico aggiornamento dei macro-indicatori associati a ciascun piano, con cadenza non inferiore all'anno. Si ritiene di poter uniformare questo termine per tutti i piani, in corrispondenza di una scadenza annuale da definirsi tenuto anche conto di un eventuale termine che dovesse essere imposto dall'ARERA.

Ai fini del controllo dell'Ufficio d'ambito si ritiene di prevedere anche almeno una verifica intermedia sugli indicatori individuati da ciascun piano per il monitoraggio dell'avanzamento delle azioni negli stessi programmate per il conseguimento degli obiettivi definiti dalla regolazione tecnica dell'ARERA.

Si ritiene infine necessario integrare il sistema descritto con un indicatore relativo alla copertura del servizio di fognatura, che monitori l'ulteriore obiettivo di soddisfazione della domanda, declinato nel piano di rilevamento delle utenze fognarie, che meglio ancora potrebbe essere ridefinito come piano di rilevamento delle utenze, anche di acquedotto. In particolare questo piano dovrà:

- verificare il numero delle utenze per gli usi industriali che scaricano in pubblica fognatura, che non corrisponde, e più precisamente è inferiore, al numero di autorizzazioni allo scarico in pubblica fognatura;
- verificare il significativo scostamento tra la percentuale di utenze servite da fognatura, come risultante dalla raccolta dati per la qualità tecnica (U_{tot} , $FOG=171.000$ che, riferite alle utenze del servizio di acquedotto U_{tot} , $ACQ=200.000$, determinano un valore pari all'85%) e il dato di copertura del servizio di fognatura riportato nei precedenti documenti di programmazione d'ambito (dichiarato nella misura del 99%);
- verificare la differenza tra il numero di utenti serviti da fognatura e il numero di utenti serviti da depurazione, che è stranamente negativa;
- integrare le informazioni sugli allacci nel sistema cartografico, al fine, in prospettiva, di determinare gli agglomerati e quantificare il loro carico sulla base di dati nella piena disponibilità del Gestore (senza necessità di ricorrere, come si fa oggi, a dati esterni dell'ISTAT o dei domiciliati, migliorando, in particolare, la stima sul carico fluttuante e su quello industriale ad oggi determinato in base al numero di addetti ed alla tipologia produttiva);

- verificare l'adeguatezza degli scarichi in fognatura, sia per la parte industriale, sia per la parte civile, quest'ultima al fine di imporre l'allaccio alle utenze che non vi avessero ancora provveduto in aree servite da fognatura e contestualmente monitorare l'adempimento in occasione dei nuovi interventi di estensione di reti fognarie, e di verificare l'adeguatezza degli allacci in caso di separazione delle reti, sia sul pregresso, sia per i nuovi interventi. In particolare risulta necessario definire una procedura che consenta di chiudere i procedimenti avviati (ad oggi l'Ufficio d'ambito non ha evidenza dell'esito delle ordinanze emesse, anche ai fini dell'adozione dei provvedimenti conseguenti in caso di inadempimento) e rendere operativa, nonché maggiormente efficace, la procedura definita per l'adeguamento degli allacci dei privati in caso di nuovi interventi;

In caso di estensione dei contenuti del piano anche alle utenze di acquedotto, il piano potrebbe altresì

- verificare le modalità di acquisizione delle informazioni necessarie all'applicazione della tariffa *pro capite*;
- verificare le informazioni anagrafiche ai fini della corretta applicazione dell'articolazione tariffaria, in particolare per l'uso domestico differenziato tra residenti e non residenti.

Indicatore	Piano
Estensione del servizio di fognatura	di rilevamento delle utenze

L'aggiornamento del piano di adeguamento del sistema fognario dovrà recepire il programma di riassetto delle fognature e degli sfioratori che l'Ufficio d'ambito è tenuto a redigere entro 2 anni dall'entrata in vigore del regolamento regionale 29 marzo 2019 - n. 6, sulla base degli indirizzi adottati con deliberazione della Giunta regionale n. XI/2723 del 23/12/2019. Entro i successivi 6 mesi, il programma deve essere recepito da parte dell'Ente di governo dell'ambito anche mediante aggiornamento del Piano d'ambito e dei correlati piani quadriennali degli interventi.

Di seguito si riassume la corrispondenza tra gli indicatori di qualità tecnica e i piani di cui all'articolo 35, comma 4, come emergenti dal quadro di possibile sviluppo brevemente esposto:

Indicatore	Piano
M1	di ricerca e riduzione delle perdite e di verifica della pressione in rete
M2	di gestione delle interruzioni del servizio e di emergenza idrica
M3	<i>di sicurezza dell'acqua (ridefinito)</i>
M4	di adeguamento del sistema fognario <i>(da raccordare con il programma di riassetto delle fognature e degli sfioratori)</i>
M5	<i>di gestione dei fanghi di depurazione (nuovo)</i>
M6	di razionalizzazione del sistema depurativo
<i>Estensione del servizio</i>	<i>di rilevamento delle utenze (ridefinito)</i>

Questi importanti adempimenti vengono ad essere programmati in un anno nel quale - ove la Provincia non approvasse la proposta di modifica dello statuto aziendale adottata dal Consiglio di amministrazione con deliberazione 122/18 (e riproposta nel corso del 2020 dal Presidente dell'Ufficio d'ambito su espresso mandato del Consiglio di amministrazione in carica) - si prevede il rinnovo di tutti gli organi aziendali. Secondo le norme attualmente vigenti, infatti, nel 2021, per effetto della cessazione del mandato di Sindaco nel Comune di Nibionno, il Presidente della Provincia decadrà dalla carica e conseguentemente anche il Consiglio di amministrazione dell'Ufficio d'ambito da lui nominato.

Il 30 giugno 2021 scade inoltre il contratto del direttore. Lo statuto prevede che tre mesi prima della scadenza dell'incarico il Consiglio di amministrazione deliberi circa la conferma o meno del

direttore in carica. Qualora il Consiglio non riconfermi il direttore in carica, lo stesso è prorogato per non più di 45 giorni decorrenti dal giorno di scadenza dell'incarico, ed in questo periodo il direttore può adottare esclusivamente atti di ordinaria amministrazione o urgenti e indifferibili, con indicazione specifica dei motivi di urgenza e indifferibilità. Le procedure, ad evidenza pubblica, per la selezione di un nuovo direttore vengono definite dal Consiglio di amministrazione e devono comunque prevedere la pubblicazione di apposito avviso sui siti *web* dell'azienda e della Provincia e su un quotidiano locale e regionale.

Si auspica altresì di completare le procedure selettive già avviate per la sostituzione dell'istruttore tecnico e per l'assunzione di un istruttore direttivo contabile. Nel primo caso la procedura è stata bloccata dall'emergenza sanitaria, mentre nel secondo caso si rende opportuno rinnovare il bando poiché la precedente procedura è andata deserta nonostante la proroga della scadenza.

Compatibilmente con i costi di funzionamento che saranno riconosciuti dall'ARERA in occasione del prossimo aggiornamento tariffario, si prevede infine di assumere un informatico che, oltre a gestire i sistemi aziendali, possa supportare la direzione nel processo di transizione al digitale in attuazione del CAD e del piano triennale per l'informatizzazione delle PA, implementando i servizi *on line*, gestendo la sicurezza ICT e ottimizzando la rendicontazione e lo scambio di informazioni e dati.

L'Ufficio d'ambito è infine tenuto ad adempiere alla richiesta del proprio Ente di controllo di "completare il trasferimento entro il 31.03.2021 degli Uffici [...] presso una nuova sede diversa da quella attuale". Invero la richiesta era già stata formulata per l'anno precedente, ma ad essa l'Azienda non è riuscita a dare seguito poiché lo stesso Consiglio provinciale, durante l'esame del bilancio di previsione 2020 dell'Azienda, ha chiesto al Presidente di riferire al Consiglio di amministrazione le perplessità rappresentate da alcuni Consiglieri provinciali circa la scelta operata di trasferire la sede aziendale presso il Gestore del servizio idrico integrato. La scelta è stata rimessa in discussione, ad esito della quale il Consiglio ha dato mandato al direttore di avviare una nuova ricerca immobiliare che ora il Consiglio provinciale chiede di concretizzare entro il prossimo 31 marzo.

Rispetto alla precedente soluzione individuata, che consentiva all'Azienda di fruire di taluni, seppur limitati, servizi accessori o comuni con il locatario (fornitura idrica ed elettrica, pulizia dei locali, parcheggi, mensa, ...) il trasferimento comporterà un ulteriore sforzo organizzativo rispetto a quanto già programmato e/o già implementato in vista del trasferimento presso la sede inizialmente scelta.

Nell'implementazione del nuovo sistema informatico dovrà essere garantita l'accessibilità da remoto al server aziendale al fine di consentire la disponibilità di dati aggiornati a tutti i dipendenti indipendentemente dalla presenza fisica in ufficio di chi li abbia modificati o debba accedervi.

Il distacco dalla Provincia di Lecco ha comportato anche la predisposizione di un autonomo sistema di gestione documentale e di un sito internet aziendale dedicato, già divenuti operativi, ma da completare rispettivamente con l'approvazione del manuale di gestione e con la dichiarazione di accessibilità.

Lo svolgimento autonomo del servizio di protocollo, particolarmente per la necessità di assicurare il ricevimento della documentazione cartacea, peraltro decisamente residuale, era in grado di indurre una possibile interferenza negativa con la diffusione del lavoro agile. Il problema è stato gestito con l'adozione di un modello operativo decentrato che prevede la partecipazione attiva di tutti i dipendenti in servizio.

Dalla performance organizzativa alla performance individuale

Fermo restando che il direttore è responsabile di tutti i procedimenti amministrativi, di seguito si assegnano alle aree o unità organizzative aziendali gli obiettivi dettagliandone azioni, tempi e risorse.

Area tecnica

Attualmente si compone di 3 dipendenti in possesso di laurea in ingegneria.

Proposta di estensione della durata dell'affidamento

L'attività consiste nella predisposizione di una proposta di aggiornamento del piano d'ambito coerente con:

- le nuove linee guida approvate con d.G.R. 2537 del 26/11/2019;
- il regolamento regionale 29 marzo 2019 - n. 6 con particolare riferimento all'aggiornamento degli agglomerati;
- gli indirizzi adottati con deliberazione della Giunta regionale n. XI/2723 del 23/12/2019 per la redazione del programma di riassetto delle fognature e degli sfioratori;
- i piani previsti dall'articolo 35, comma 4, della convenzione.

Attuazione del programma degli interventi

Parallelamente alla predisposizione del nuovo programma degli interventi, l'Azienda, nell'ambito della propria attività di controllo sul corretto esercizio del servizio idrico integrato, ne verifica la corretta e puntuale attuazione, in applicazione dei criteri in fase di revisione.

L'Ufficio d'ambito ha infine un ruolo diretto in una fase specifica di realizzazione degli interventi. Ai sensi dell'art. 158 *bis* del d.lgs. 3 aprile 2006, n. 152, come introdotto dall'art. 7, comma 1, lettera h), della Legge n. 164/2014:

"1. I progetti definitivi delle opere, degli interventi previsti nei piani di investimenti compresi nei piani d'ambito di cui all'articolo 149 del presente decreto, sono approvati dagli enti di governo degli ambiti o bacini territoriali ottimali e omogenei istituiti o designati ai sensi dell'articolo 3-bis del decreto-legge del 13 agosto 2011, n. 138, convertito con modificazioni dalla legge 14 settembre 2011, n. 148, che provvedono alla convocazione di apposita conferenza di servizi, ai sensi degli articoli 14 e seguenti della legge 7 agosto 1990, n. 241 e ss.mm.ii.. La medesima procedura si applica per le modifiche sostanziali delle medesime opere, interventi ed impianti.

2. L'approvazione di cui al comma 1 comporta dichiarazione di pubblica utilità e costituisce titolo abilitativo e, ove occorra, variante agli strumenti di pianificazione urbanistica e territoriale, esclusi i piani paesaggistici.

3. L'ente di governo degli ambiti o bacini territoriali ottimali e omogenei di cui al comma 1 costituisce autorità espropriante per la realizzazione degli interventi di cui al presente articolo. L'ente di governo può delegare, in tutto o in parte, i propri poteri espropriativi al gestore del servizio idrico integrato, nell'ambito della convenzione di affidamento del servizio i cui estremi sono specificati in ogni atto del procedimento espropriativo".

Il programma degli interventi indica gli interventi per i quali il gestore prevede di richiedere l'indizione della conferenza di servizi per l'approvazione del progetto definitivo o esecutivo. In tutti gli altri casi l'Ufficio d'ambito esprimerà unicamente un parere di coerenza con la propria programmazione ed il gestore acquisirà autonomamente le autorizzazioni e i nulla osta per la loro realizzazione, fermo restando, per esigenze impreviste, la possibilità di avvalersi comunque, previa richiesta del gestore all'Ufficio d'ambito, dello strumento della conferenza di servizi anche nei casi in cui al momento si sia ritenuto di escluderlo.

Obiettivo	Formula indicatore	Unità di misura	di	Valore storico	Valore obiettivo	Fonte dati
Approvazione dei progetti	Tempo medio procedimentale	Giorni			150	Protocollo
Parei sui progetti	Tempo medio procedimentale	Giorni			30	Protocollo

Autorizzazioni allo scarico in fognatura

Questa attività che, per l'entità delle istanze presentate annualmente, assorbe una parte molto importante dell'operatività dell'Azienda, al momento soffre il trasferimento dell'istruttore tecnico che ad essa era prioritariamente assegnato e che, per effetto dell'emergenza sanitaria, non si è riusciti ancora a sostituire.

Rispetto agli obiettivi ed indicatori adottati nel biennio precedente, nelle more del completamento della procedura selettiva per l'assunzione di un nuovo istruttore tecnico, si conferma solo il rispetto dei tempi procedurali assegnati dalle norme di settore o ad esse afferenti, rinviando ad un momento più favorevole la ripresa dell'attività di verifica della regolarità amministrativa degli scarichi in fognatura.

Obiettivo	Formula indicatore	Unità di misura	di	Valore storico	Valore obiettivo	Fonte dati
Autorizzazioni allo scarico in fognatura	Procedimenti conclusi nell'anno	Numero				Protocollo
	Tempo medio procedimentale	Giorni			75	Protocollo

Area amministrativa

La funzionaria amministrativa supporta la direzione nella gestione del personale, nell'acquisizione di servizi e forniture, nelle relazioni con la banca e con gli Enti locali, nella predisposizione/attuazione degli atti di competenza degli organi dell'azienda, nonché nell'espletamento degli obblighi di trasparenza.

Si evidenzia che nel 2021 l'Azienda è chiamata a sostenere uno sforzo straordinario destinato a ricadere quasi esclusivamente sull'area amministrativa, in conseguenza sia del rinnovo degli organi aziendali, sia delle procedure concorsuali, sia per il trasferimento presso una nuova sede richiesto dal proprio Ente di controllo. Infatti l'allontanamento materiale dagli stabili provinciali fino ad oggi occupati comporta necessariamente non solo una ristrutturazione degli spazi e della logistica, ma soprattutto la riorganizzazione delle forniture e dei servizi dei quali finora l'Azienda ha potuto fruire per il tramite della Provincia. L'Ufficio d'ambito deve in particolare dotarsi di proprie reti telefonica ed informatica, completare la rifinitura dei nuovi ambienti e acquisire la disponibilità di un automezzo di servizio.

All'area amministrativa afferiscono, inoltre, i progetti formativi/informativi.

Progetto di educazione ambientale "L'acqua fa scuola"

In questa attività l'Ufficio d'ambito si avvale di operatori specializzati, di cui verifica l'offerta formativa sia direttamente, sia mediante la somministrazione di un questionario di gradimento.

Per l'anno scolastico in corso, in considerazione dell'emergenza sanitaria, l'offerta alle scuole si è concretizzata in una piattaforma educativa *web* "AtoLecco.ScuolaPark.it", uno strumento didattico con contenuti digitali multimediali da poter fruire in classe e a casa senza vincoli organizzativi né di orario.

Obiettivo	Formula indicatore	Unità di misura	Valore storico	Valore obiettivo	Fonte dati
Progetto di educazione ambientale	Adesioni	Percentuale	100%	100%	Relazione

Progetto di comunicazione all'utenza

Anche in questa attività l'Ufficio d'ambito, oltre a collaborare con il Gestore del servizio idrico integrato, intende avvalsi di operatori specializzati al fine di rendere maggiormente efficace la comunicazione con l'utenza.

Per il 2021, che, come emerge dal presente piano, si prefigura ricco di novità, impegni, transizioni, pur trattandosi dell'anno di avvio dell'attività, l'obiettivo che si vorrebbe conseguire è una periodicità mensile degli invii.

Obiettivo	Formula indicatore	Unità di misura	Valore storico	Valore obiettivo	Fonte dati
Progetto di comunicazione all'utenza	Newsletter inviate	Numero		10	

Piano organizzativo del lavoro agile

Di seguito si riassumono ed ampliano gli elementi del piano *performance* più strettamente afferenti al lavoro agile.

Livello di attuazione

L'azienda ha adottato, quale strumento per favorire le pari opportunità lavorative, dapprima un regolamento per il telelavoro (deliberazione n. 66 del 18 marzo 2016), successivamente una disciplina del lavoro agile (deliberazione n. 127 del 31 ottobre 2018), dei quali ad inizio 2020 fruivano due dipendenti.

Nel corso dell'emergenza sanitaria il lavoro agile è stato esteso sia nel numero delle giornate per le lavoratrici che già ne fruivano, sia all'intero personale in servizio, senza che ciò determinasse effetti negativi sulla continuità dell'azione amministrativa o rallentamenti procedurali ad eccezione dei periodi di sospensione espressamente previsti dalle norme. Alcune attività hanno invero subito riduzioni o ritardi, tuttavia riconducibili all'emergenza sanitaria e non alla modalità di lavoro.

Una possibile interferenza negativa si è presentata con l'avvio di un autonomo sistema di gestione documentale da parte dell'Azienda, che fino a novembre 2020 aveva invece fruito del servizio di protocollo del proprio Ente di controllo. L'adozione di un modello operativo decentrato ha tuttavia consentito di confermare la totale compatibilità delle attività aziendali con la modalità di lavoro agile.

Attualmente, nonostante la previsione di due rientri settimanali negli accordi individuali nel frattempo sottoscritti con tutte le dipendenti, nel persistente stato di emergenza sanitaria le lavoratrici effettuano ciascuna un rientro settimanale al fine di assicurare a turno l'apertura al pubblico dell'Ufficio, particolarmente per il ricevimento della documentazione cartacea, peraltro decisamente residuale.

Modalità attuative

L'Azienda, in vista del trasferimento nella nuova sede, aveva già approvvigionato tre computer portatili per lo svolgimento del telelavoro/lavoro agile, che, con l'emergenza sanitaria è stato possibile destinare ai dipendenti che per la prima volta si sono trovati ad adottare questa modalità

lavorativa, mentre le dipendenti che già ne avevano fruito hanno proseguito nell'uso della strumentazione di proprietà della Provincia di Lecco che già avevano in dotazione.

Valutata la necessità di sostituire anche questi ultimi, che risultavano ormai obsoleti e datati, con strumenti nuovi e performanti, adeguati alle esigenze legate alla resa della prestazione lavorativa in modalità di lavoro agile, di cui uno con le caratteristiche di *workstation*, dunque più potente rispetto ad un normale pc, allo scopo di sfruttare appieno le potenzialità della licenza informatica ArcGIS Desktop Basic in dotazione all'Azienda, con successivi provvedimenti n. 41 del 28 maggio 2020 e n. 50 del 9 giugno 2020, si è provveduto all'acquisto di n. 1 *workstation* e di n. 2 ulteriori pc portatili.

I servizi di connettività e fonia, salvi i casi già disciplinati dagli accordi individuali previgenti, sono stati autonomamente approntati dagli altri dipendenti che si sono trovati a lavorare a distanza per effetto dell'emergenza sanitaria.

Con provvedimento n. 9 del 21 gennaio 2021 è stata aggiudicata, mediante adesione alla convenzione Telefonia mobile 7 – Lotto unico, stipulata dalla Consip S.p.A., per conto del Ministero dell'Economia e delle Finanze, la fornitura dei seguenti prodotti e servizi:

- n. 2 telefoni top Android, modello SAMSUNG A40, a noleggio, al canone mensile per noleggio e manutenzione del terminale di euro 2,00=;
- n. 1 modem modello Alcatel MW40 a noleggio, al canone mensile per noleggio e manutenzione del terminale di euro 0,25=;
- n. 3 pacchetti mensili di traffico nazionale L20 (comprensivi di 3000 minuti, 300 SMS, 20 Gbyte utilizzabili nel mese solare) al prezzo per pacchetto, per utenza di euro 3,33=;
- n. 2 opzioni per l'estensione del traffico dati per la tariffa del pacchetto L20 (emergenza COVID 19) a 60 GB, da utilizzare per il modem e per un telefono, al prezzo per pacchetto, per utenza di euro 2,94=;
- n. 1 opzione "Dual Billing servizio TIM TUO": servizio per la fatturazione separata del traffico generato ad uso personale da quello ad uso istituzionale per la quale non è previsto alcun costo aggiuntivo.

Sulla base di questo provvedimento e di altri che si rendesse necessario adottare dovranno essere aggiornati gli ulteriori accordi individuali nel frattempo sottoscritti.

Si ritiene invece di attendere eventuali provvedimenti normativi in ordine al riconoscimento ai dipendenti di ulteriori costi che potrebbero impattare sui lavoratori in modalità agile.

Nel corso dell'emergenza sanitaria la Provincia ha progressivamente reso disponibili accessi ai dati di interesse per l'esecuzione del lavoro dapprima solo alla dirigenza, successivamente a tutti i dipendenti.

Questa esigenza, peraltro già manifestata in precedenza dalle lavoratrici dell'Azienda che già svolgevano lavoro a distanza, dovrà essere garantita nell'implementazione del nuovo sistema informatico aziendale.

Nel corso dell'anno 2021, si ritiene utile proporre al personale anche dirigenziale percorsi formativi finalizzati a migliorare il lavoro in modalità agile.

Considerata la loro centralità per l'organizzazione del lavoro agile, la formazione dovrà concernere anche i processi di trasformazione digitale della Pubblica Amministrazione.

Soggetti, processi e strumenti del lavoro agile

Considerata l'esiguità della struttura aziendale, nonché l'attribuzione alla direttrice della responsabilità della transizione al digitale, in questa parte ci si limita a riferire che il piano

organizzativo del lavoro agile sarà trasmesso sia al Nucleo di valutazione, unitamente al piano *performarce*, sia alle Organizzazioni sindacali.

Si ritiene di rinviare all'esperienza che nel frattempo sarà maturata e ad eventuali aggiornamenti che dovessero intervenire sugli istituti relativi al trattamento giuridico ed economico dei lavoratori - al fine di renderli maggiormente coerenti con la nuova visione del lavoro che sta emergendo - eventuali interventi di revisione degli atti organizzativi interni che definiscono le regole per lo svolgimento della prestazione in modalità agile.