



**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE

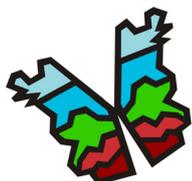


Sistema Nazionale  
per la Protezione  
dell'Ambiente

---

# PIANO DELLA PERFORMANCE 2018-2020

**determina n.14 DG del 31/01/2018**



**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



Sistema Nazionale  
per la Protezione  
dell'Ambiente

## SOMMARIO

---

SOMMARIO	2
PRINCIPI GENERALI E DOCUMENTI DI RIFERIMENTO	3
1. PRESENTAZIONE DEL PIANO	5
2. ARPAM: IDENTITA' E CONTESTO	9
2.1 IDENTITA' E MISSION DI ARPA MARCHE	9
2.2 LE FUNZIONI ED I SERVIZI EROGATI	9
2.3 ANALISI DEL CONTESTO NORMATIVO	10
2.3.1 CONTESTO TERRITORIALE E GLI STAKEHOLDERS	13
2.4 ANALISI DEL CONTESTO INTERNO	17
2.4.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA	17
2.4.2 LE RISORSE UMANE	25
2.4.3 PARI OPPORTUNITA', VALORIZZAZIONE DEL BENESSERE DI CHI LAVORA E LOTTA ALLE DISCRIMINAZIONI	35
2.4.4 SISTEMA GESTIONE QUALITA'	37
2.4.5 LA SITUAZIONE ECONOMICO FINANZIARIA	40
Reperimento delle risorse economiche	40
3. IL PIANO DELLA PERFORMANCE	51
3.1 LA PROGRAMMAZIONE DELLE ATTIVITA' E I DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE	51
3.1.1 BILANCIO PREVENTIVO ECONOMICO ANNUALE 2017 E TRIENNALE 2017-2019	52
3.1.2 PIANO ANNUALE E TRIENNALE DELL'ATTIVITA'	54
3.2 L'ALBERO DELLA PERFORMANCE	54
per la Conoscenza Ambientale	58
per la Prevenzione	59
3.3 LA STRATEGIA TRIENNALE E GLI OBIETTIVI OPERATIVI	59
3.4 IL SISTEMA DI VALUTAZIONE	62
3.4.1 IL SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE DIRIGENTE	62
3.4.2 IL SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE DEL COMPARTO	69
3.5 OBIETTIVI DI PERFORMANCE	78



**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



## PRINCIPI GENERALI E DOCUMENTI DI RIFERIMENTO

Il **Piano della performance**<sup>1</sup> è un documento programmatico, con orizzonte temporale triennale, adottato in stretta coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio e finalizzato al compimento della fase programmatica del *Ciclo di gestione della performance* prevista dall'articolo 4 del decreto legislativo n. 150/2009. Esso, ai sensi dell'art. 10 comma 1 del citato Decreto, è adottato dalle amministrazioni pubbliche al fine di assicurare la qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance.

Il Piano della Performance è dunque un documento programmatico triennale in cui, in coerenza con le risorse assegnate, sono esplicitati gli obiettivi, gli indicatori ed i target di riferimento per la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance, nonché la comprensibilità e l'attendibilità della sua rappresentazione. In questo senso, il Piano rappresenta lo schema sintetico delle strategie operative dell'Agenzia ed evidenzia la connessione tra struttura organizzativa e programmazione delle attività, al fine di realizzare i compiti istituzionali dell'Agenzia, tenendo conto degli indirizzi programmatici regionali e delle esigenze continuamente emergenti in campo ambientale.

Il Piano della Performance 2018-2020 continua, in coerenza con uno storico ben consolidato, a rappresentare un fondamentale documento programmatico coerente con i contenuti del ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio, degli obiettivi performanti e della loro valutazione ed in stretto collegamento anche con il Piano per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza coerentemente alle indicazioni dell'autorità nazionale in tema di valutazione della performance relativamente agli obiettivi riferiti al Piano per la Prevenzione della Corruzione ed al Piano della Trasparenza.

---

<sup>1</sup> Il Piano della Performance è adottato ai sensi dell'articolo 15, comma 2, lettera b), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, d'ora in poi definito in questo documento "Decreto"



**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



Sistema Nazionale  
per la Protezione  
dell'Ambiente

---

Nell'anno 2017 è stato poi portato a compimento il processo di revisione dei sistemi di valutazione del personale della dirigenza e del comparto che si è concluso con l'approvazione dei nuovi Regolamenti.



**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



Sistema Nazionale  
per la Protezione  
dell'Ambiente

---

## 1. PRESENTAZIONE DEL PIANO

---

L'attività dell'Agenzia discende, in primo luogo, dal proprio mandato istituzionale, declinato nelle diverse aree strategiche e definito dalla Legge istitutiva e dalle politiche ambientali delle Autorità di riferimento (Regione Marche in primis), tenendo inoltre conto dei bisogni rappresentati dagli *stakeholders*.

Il Decreto ha introdotto, per le Amministrazioni Pubbliche, il concetto di Ciclo della Performance, che a sua volta ha portato ad una riforma del rapporto di lavoro in termini di valutazione delle prestazioni organizzative ed individuali.

Nel Piano della Performance, pertanto, deve essere definita la prestazione attesa, vale a dire gli obiettivi assegnati all'Agenzia ed alle singole strutture, gli indicatori per la misurazione del risultato e i relativi valori attesi (*target*), la valutazione e la rendicontazione, ponendo attenzione a perseguire la realizzazione degli ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa di cui all'art. 8 del Decreto:

- la soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
- l'attuazione di piani e programmi (rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse);
- il grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi;
- il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
- il potenziamento qualitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;
- l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento e alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;



**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



- la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
- il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità e del benessere organizzativo.

Il Piano viene predisposto secondo una logica di aggiornamento a scorrimento, per cui il Piano del triennio precedente deve trovare conferma, per quelle parti ancora in via di realizzazione, nel successivo e più recente Piano aggiornato.

Il presente Piano della Performance 2018-2020 è adottato ai sensi dell'art. 10 del Decreto al fine di assicurare *"la qualità, la comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance"*.

In particolare:

- la *qualità* si ottiene esplicitando il processo di definizione degli obiettivi, la loro articolazione e il chiaro collegamento di questi con il mandato istituzionale, le strategie, le priorità politiche e i bisogni della collettività;
- la *comprensibilità* si ottiene redigendo il Piano in modo che sia di facile lettura e comprensione dei suoi contenuti mediante il linguaggio, la sintesi e la strutturazione;
- l'*attendibilità* si ottiene solo se è verificabile a posteriori la correttezza metodologica del processo di pianificazione e delle sue risultanze.

Il Piano deve dunque configurarsi come strumento organizzativo e gestionale utile nell'interpretazione delle esigenze degli *stakeholders*, nel favorire la trasparenza e la comunicazione, nonché migliorare il coordinamento fra le diverse strutture organizzative.

Una corretta redazione del Piano, pertanto, è di fondamentale importanza per una efficiente attuazione del Ciclo della Performance.

**I contenuti minimi** del Piano, richiamati dall'art. 10, comma 1, del Decreto e indirettamente ricompresi nelle finalità della



**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



rappresentazione della performance e nell'attuazione del principio della trasparenza<sup>2</sup> in ogni fase del Ciclo della performance, sono:

- indirizzi e obiettivi strategici e operativi;
- indicatori per la misurazione e valutazione della performance dell'Agenzia;
- obiettivi e indicatori per i dirigenti;
- identità dell'Agenzia (missione e mandato istituzionale e declinazione in aree strategiche, obiettivi strategici e operativi);
- risultanze dell'analisi del contesto interno ed esterno dell'Agenzia;
- descrizione delle fasi, dei soggetti e dei tempi del processo di redazione del Piano;
- modalità con cui l'Agenzia garantisce il collegamento e l'integrazione del Piano con il processo e i documenti di programmazione economico-finanziaria;
- eventuali criticità.

**I principi generali** da tener presenti nella stesura del Piano sono:

- ✓ **TRASPARENZA**: si attua pubblicando il Piano sul sito istituzionale dell'Agenzia nella sezione "Amministrazione trasparente";
- ✓ **IMMEDIATA INTELLEGGIBILITA'**: il Piano deve essere di dimensioni contenute e facilmente comprensibile agli *stakeholders* e deve contenere come allegati contenuti e approfondimenti tecnici;
- ✓ **VERIDICITA' E VERIFICABILITA'**: si attuano indicando la provenienza dei dati che alimentano gli indicatori, gli attori con i rispettivi ruoli e il Calendario del Piano;
- ✓ **PARTECIPAZIONE**: è opportuno che ci sia la partecipazione attiva del personale dirigente e del personale loro afferente, che si interagisca con gli *stakeholders* esterni mediante un percorso preciso e strutturato;
- ✓ **COERENZA INTERNA ED ESTERNA**: garantisce l'attuabilità del Piano;

---

<sup>2</sup> articolo 11, comma 3, del Decreto



**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



Sistema Nazionale  
per la Protezione  
dell'Ambiente

- 
- ✓ **ORIZZONTE PLURIENNALE:** l'arco temporale di riferimento del Piano è il triennio secondo logiche a scorrimento e mediante declinazione annuale degli obiettivi.

Nella definizione del Piano, secondo i principi fissati dal Decreto, si deve assicurare il collegamento e l'integrazione con il processo e i documenti di programmazione economico-finanziaria e di bilancio, nonché la gradualità nell'adeguamento ai principi ed il miglioramento continuo che dipendono dalla maturità del processo di pianificazione della performance all'interno dell'Agenzia.

Il presente Piano della Performance 2018-2020 è per sua natura da intendersi dinamico ed in continua evoluzione, sia per effetto della nuova organizzazione che per effetto dell'individuazione e conseguente assegnazione degli obiettivi per l'annualità corrente al Direttore Generale ARPAM da parte della Regione; in conseguenza di quanto evidenziato tale Piano potrebbe essere oggetto di revisione progressiva nel corso dell'anno e del triennio.



**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



## 2. ARPAM: IDENTITA' E CONTESTO

### 2.1 IDENTITA' E MISSION DI ARPA MARCHE

L'Agenzia Regionale per la Protezione Ambientale delle Marche è un ente di diritto pubblico, dotato di autonomia tecnico-giuridica, amministrativa e contabile con sede in Ancona, istituita e disciplinata con Legge Regionale 2 settembre 1997 n. 60.

Ad ogni modo, ad oggi, l'ARPAM continua a fornire prestazioni e servizi in molteplici campi di azione a supporto della Regione, degli Enti Locali, dell'ASUR, nonché di imprese e cittadini.

Per l'esercizio delle proprie funzioni e attività l'Agenzia si articola in una struttura centrale, sita ad Ancona, e in Dipartimenti Provinciali, siti nei capoluoghi delle cinque Province marchigiane, che costituiscono la rete tecnico-scientifica dell'Agenzia.

#### LA MISSION di ARPA Marche

ARPA Marche presiede alla prevenzione, controllo e vigilanza, alla valutazione ed alla protezione in campo ambientale, anche a tutela della salute per i rischi connessi; promuove la cultura della sostenibilità ambientale assicurando il proprio contributo alla verifica dell'efficacia delle politiche ad essa rivolte attraverso il supporto tecnico scientifico alla Regione, agli Enti Locali ed all'ASUR. Acquisisce e diffonde la conoscenza sui fattori di pressione e sullo stato dell'ambiente; provvede all'attività di comunicazione, informazione ed educazione ambientale promuovendo la conoscenza e la coscienza critica riguardo la sostenibilità dello sviluppo e la tutela dell'ambiente, della salute e della sicurezza.

### 2.2 LE FUNZIONI ED I SERVIZI EROGATI

I servizi erogati da ARPAM sulla base delle disposizioni legislative attualmente vigenti sono riconducibili principalmente alle seguenti funzioni:

- vigilanza, controllo e monitoraggio ambientale sui fattori di pressione agenti sulle varie matrici ambientali;



**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



- supporto tecnico-scientifico ai livelli istituzionali competenti;
- elaborazione di istruttorie tecniche concernenti interventi per la tutela e il recupero dell'ambiente;
- attività di analisi di laboratorio;
- supporto tecnico-scientifico alla Regione nelle istruttorie VIA, nelle istruttorie per la valutazione e prevenzione dei rischi di incidenti rilevanti e per la determinazione del danno ambientale;
- supporto per l'espletamento delle attività connesse alle funzioni di prevenzione collettiva proprie del Servizio Sanitario Regionale;
- collaborazione con gli organi competenti per gli interventi di protezione civile e ambientale nei casi di emergenza;
- supporto a Regione ed Enti locali per la predisposizione di piani e progetti ambientali;
- gestione dei catasti e delle reti di monitoraggio ambientale;
- vigilanza e controllo su impianti e macchine nei luoghi di vita;
- attività relative a programmi di formazione in materia ambientale e in altre materie in cui ha maturato competenza tecnica.

A tali funzioni istituzionali si sono aggiunte negli anni ulteriori attribuzioni di competenze; tra le altre le più rilevanti sono la gestione della rete regionale della qualità dell'aria, l'Osservatorio Epidemiologico Ambientale (OEA), il Centro Regionale Amianto, oltre alla collaborazione per la realizzazione del Sistema Informativo Regionale Ambientale (SIRA) e la partecipazione alla fase di adeguamento del programma ASTRID per le matrici "Acqua", "Aria" e "Agenti fisici".

### **2.3 ANALISI DEL CONTESTO NORMATIVO**

Dal punto di vista normativo il contesto in cui opera l'Agenzia è influenzato dalla emanazione della Legge 28 giugno 2016 n. 132 (pubblicata sulla Gazzetta Ufficiale del 18 luglio 2016, n. 166) che istituisce il Sistema nazionale a Rete per la protezione dell'ambiente (Snpa) e che regola le funzioni di ISPRA. La legge, entrata in vigore dal 14 gennaio 2017, intende assicurare omogeneità ed efficacia nell'esercizio dell'azione conoscitiva e di controllo pubblico della qualità dell'ambiente, istituendo, di fatto, un "Sistema nazionale" del quale



**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



Sistema Nazionale  
per la Protezione  
dell'Ambiente

fanno parte l'ISPRA e le agenzie regionali e delle province autonome di Trento e di Bolzano per la protezione dell'ambiente.

Tra le novità della riforma:

- la costruzione di un sistema a rete che consentirà uno scambio di informazioni e la costruzione di direttive tecniche uniche in tutto il paese;
- la definizione di livelli essenziali di prestazione tecnica ambientale (LEPTA) uguali su tutto il territorio nazionale, superando la realtà attuale che vede, a parità di legislazione, impianti controllati in maniera diversa e autorizzazioni spesso differenti; i LEPTA che rappresentano i livelli qualitativi e quantitativi delle attività che svolge il Sistema e che devono essere garantiti in modo omogeneo a livello nazionale (art. 2) verranno determinati da un apposito D.P.C.M. da adottare entro un anno dall'entrata in vigore della legge, su proposta del Ministro dell'ambiente, che si avvale del Consiglio del Sistema, di concerto con il Ministro della salute e previa intesa in sede di Conferenza Stato-Regioni (art. 9).
- un sistema di laboratori a rete che consentirà di creare dei poli di specializzazione nel paese;
- la possibilità per le agenzie di disporre di ufficiali di polizia giudiziaria, consentendo una più stretta collaborazione fra le procure che indagano e gli operatori delle agenzie stesse;
- il riconoscimento dell'ufficialità della produzione del dato ambientale;
- l'affidamento a Ispra di un ruolo di coordinamento del sistema, con le funzioni tipiche di una agenzia tecnica, rispetto l'inquadramento attuale di ente di ricerca.

Nelle more del recepimento della suddetta Legge da parte della Regione Marche tuttavia l'Agenzia sta operando con il Sistema Agenziale per la ridefinizione dei LEPTA (art. 9 L.n.132/2016) che unitamente ai criteri di finanziamento ed al Catalogo nazionale dei servizi verranno stabiliti con apposito decreto del Presidente del Consiglio dei ministri, da adottare entro un anno dalla data di entrata in vigore della Legge n.132/2016, su proposta del Ministro dell'ambiente e aggiornati in funzione delle emergenze e delle esigenze



**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



Sistema Nazionale  
per la Protezione  
dell'Ambiente

specifiche del territorio nazionale che emergano dall'annuario dei dati ambientali dell'ISPRA.

Un'altra norma nazionale che ha attribuito nuovi profili di responsabilità alle Agenzie quali soggetti prescrittori o asseveratori in materia di delitti contro l'ambiente è la Legge n. 68/2015 "Disposizioni in materia di delitti contro l'ambiente". L'applicazione della norma prevede che le Agenzie assumano un ruolo nuovo e importante sia in relazione ai compiti ispettivi, di vigilanza e controllo assegnati agli Ufficiali di Polizia giudiziaria dipendenti delle Agenzie ambientali (potere prescrittivo), sia quali enti specializzati competenti in materia ambientale cui spetta tecnicamente asseverare.

Il Piano della Performance 2018-2020 si inserisce nel quadro economico-finanziario della programmazione regionale e tiene in considerazione il Documento di Economia e Finanza 2018-2020 della Regione Marche (DEFER) adottato dalla Giunta con deliberazione n. 62 del 17/10/2017.

Il DEFER si incardina nella Relazione programmatica 2015-2020 adottata all'inizio dell'attuale legislatura ed è il documento chiamato a definire le linee strategiche della programmazione economica e finanziaria della Regione che saranno poi articolate dal punto di vista finanziario nel Bilancio di Previsione 2018-2020.

Uno degli elementi che segna maggiormente tale documento è l'emergenza degli eventi sismici che ha interessato un'area molto vasta del territorio regionale.

Le linee strategiche che interesseranno maggiormente l'Agenzia sono dettate dall'attenzione che la Regione Marche attribuisce all'ambiente come risorsa, in una visione in cui la vocazione regionale in termini di ambiente e paesaggio deve diventare anche fattore economico del territorio. Non ci potrà essere ripresa economica senza la piena consapevolezza del valore dei beni comuni ambientali. Diventa prioritario, perciò, promuovere azioni concrete di tutela delle matrici ambientali aria e acqua, di valorizzazione del paesaggio e delle aree protette, di investimenti nella difesa del suolo, della costa, di promozione del ciclo virtuoso di riutilizzo e riciclo dei materiali.



**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



### 2.3.1 CONTESTO TERRITORIALE E GLI STAKEHOLDERS

Le Marche occupano una superficie territoriale pari a 9.401 Km<sup>2</sup>, per il 31% rappresentato da montagna interna, il 35% da collina interna e il 34% da collina litoranea. La popolazione residente al 1/1/2017 è di 1.539.728 abitanti. Il territorio marchigiano è suddiviso in 5 province e 229 comuni di cui, ben l'82%, si trova nella fascia collinare.

L'andamento della popolazione residente negli anni recenti è di nuovo in lieve flessione considerato il saldo negativo sia della componente migratoria (iscrizioni e cancellazioni) sia di quella naturale (nascite e morti).

Il rapporto sull'Economia delle Marche <sup>3</sup> elaborato dalla Banca d'Italia relativo all'anno 2016 e presentato nel giugno 2017, evidenzia che l'attività economica nel 2016 è cresciuta in misura modesta con un indebolimento nella seconda parte dell'anno soprattutto a causa della devastante serie di eventi sismici che ha coinvolto una ampia fascia del territorio regionale. L'attività produttiva è stata sostenuta dalle imprese industriali di medie e grandi dimensioni che, secondo il rapporto, hanno intensificato gli investimenti.

La crescita lenta dell'economia marchigiana è proseguita nei primi mesi dell'anno 2017. Un sostegno alla ripresa economica, in particolare nel settore delle costruzioni, potrebbe venire dall'avvio delle opere di ricostruzione post-sisma.

L'ambiente costituisce un valore in sé, in quanto base per l'insediamento dei cittadini e delle imprese, ma è anche un patrimonio fragile che va adeguatamente tutelato. Il territorio e l'ambiente rappresentano, inoltre, una potenzialità per lo sviluppo regionale, da valorizzare insieme al turismo e alla cultura, al fine di individuare ulteriori percorsi di sviluppo da affiancare a quello manifatturiero.

---

3

Il testo del rapporto è disponibile al seguente link:  
<http://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/economie-regionali/2017/2017-0011/1711-marche.pdf>



**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



Sistema Nazionale  
per la Protezione  
dell'Ambiente

Di seguito verranno descritte alcune delle principali linee di intervento in campo ambientale che coinvolgono l'Agazia, per le quali il DEFR evidenzia l'importanza dell'attribuzione di risorse.

### **TUTELA E VALORIZZAZIONE RISORSE IDRICHE**

Tra le attività attuate dall'ARPAM da finanziare annualmente c'è il programma di monitoraggio dei corpi idrici fluviali, lacustri, marini, sotterranei e delle aree protette, in quanto il programma di monitoraggio prevede la misurazione di parametri ed indicatori nuovi e con caratteristiche innovative. I programmi di monitoraggio sono indispensabili per determinare lo stato di qualità dei corpi idrici, la valutazione degli impatti delle pressioni territoriali e la verifica dell'efficacia degli interventi e misure adottate nella pianificazione. L'ARPAM è coinvolta nell'attuazione della Marine Strategy che prevede l'implementazione del monitoraggio qualitativo delle acque marine integrandolo con quello della direttiva quadro acque (DQA).

L'autorità competente è il Ministero dell'Ambiente (MATTM) che attraverso il Comitato Istituzionale concerta con gli altri Ministeri e le Regioni le linee di attività sulla definizione degli obiettivi di qualità, i programmi di monitoraggio attuati dalle Agenzie Regionali ambientali ed i programmi di intervento.

### **QUALITA' DELL'ARIA E RIDUZIONE DELL'INQUINAMENTO**

La Regione Marche monitora **la qualità dell'aria ambiente** mediante apposita rete di centraline (RRQA), acquisite in comodato dalle Province e affidate in gestione delegata all'ARPAM. I requisiti di qualità e gli obblighi di monitoraggio sono stabiliti dalla normativa comunitaria. Le spese correnti e le spese di investimento per la gestione della RRQA sono a carico della Regione.

L'ARPAM insieme alla Regione opera nel settore **dei campi elettrici, magnetici ed elettromagnetici** per la riduzione dell'esposizione della popolazione agli effetti nocivi. La Regione, con la collaborazione dell'ARPAM ha presentato al MATTM tre istanze di finanziamento per:



**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



Sistema Nazionale  
per la Protezione  
dell'Ambiente

- Realizzazione di basi dati finalizzate al catasto regionale delle sorgenti di campi elettrici, magnetici ed elettromagnetici;
- Monitoraggio e controllo dei campi elettrici, magnetici ed elettromagnetici nella Regione Marche;
- Elaborazione ed aggiornamento dei piani regionali di risanamento di cui all'art. 9 della Legge 36/2001

Nel campo della **bonifica delle aree inquinate** l'ARPAM collabora con la Regione nella realizzazione del Piano Regionale sin dal 2010.

Nello svolgimento della sua attività ARPA Marche si confronta con una vastissima gamma di soggetti, pubblici e privati, che usufruiscono direttamente o indirettamente dei suoi servizi.

La trasversalità delle tematiche ambientali, infatti, rende interlocutori di ARPA Marche anche soggetti la cui attività non ha un rapporto diretto con la prevenzione e la promozione dell'ambiente.

Gli stakeholders esterni di ARPA Marche possono essere così individuati:

- Soggetti pubblici istituzionali: la Regione Marche, le Province, i Comuni, l'ASUR, l'Università, la Pubblica Amministrazione centrale e locale ed altri Enti Pubblici e Forze dell'ordine;
- Altri interlocutori: tutti i soggetti pubblici o privati che usufruiscono o sono indirettamente influenzati dall'attività di ARPAM (cittadini, operatori economici, associazioni imprenditoriali di categoria, organizzazioni sindacali, associazioni ambientaliste e di tutela di interessi diffusi).

L'Agenzia deve quindi confrontarsi con una pluralità di soggetti pubblici, competenti a rapportarsi con essa in sede di orientamento e definizione delle strategie e a concorrere così all'attività di indirizzo e successiva verifica delle funzioni dalla stessa svolte.

Tra i soggetti esterni legittimati a intervenire con un ruolo attivo nella definizione e nella implementazione della pianificazione strategica di ARPAM, il ruolo primario è attribuito alla Regione che, anche in qualità di unico finanziatore certo dell'Agenzia, rappresenta un fondamentale e prioritario portatore di interesse.



**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



Sistema Nazionale  
per la Protezione  
dell'Ambiente



**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



---

## 2.4 ANALISI DEL CONTESTO INTERNO

### 2.4.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA

Come noto, il precedente modello organizzativo dei Dipartimenti Provinciali, poggiava le proprie basi su una tipologia di organizzazione che prevedeva l'articolazione in Servizi Tecnico-Scientifici tematici a loro volta articolati in Unità Operative. Il Servizio Territoriale era invece articolato in sezioni organizzative.

L'attuale assetto organizzativo, basato invece sull'impostazione del tipo "linea di attività" ed in cui le matrici ambientali restano comunque incardinate in tutti i dipartimenti nell'area territoriale, ha iniziato a prendere forma e sostanza a partire dal mese di maggio con le Deliberazioni del Direttore Generale n.78/2017, n.80/2017, n.87/2017, n.100/2017, n.107/2017, n.116/2017, n.120/2017, n.121/2017, n.131/2017, n.148/2017 attraverso le quali sono stati approvati i Regolamenti per il conferimento degli incarichi, graduate le funzioni e successivamente attribuiti gli incarichi dirigenziali.

Con la recentissima determina n.151/2017 si è proceduto con l'ulteriore fase di assegnazione del personale del comparto ai diversi Servizi/Strutture.

Si riepiloga di seguito il nuovo assetto organizzativo iniziando dai Dipartimenti di Ancona ed Ascoli Piceno

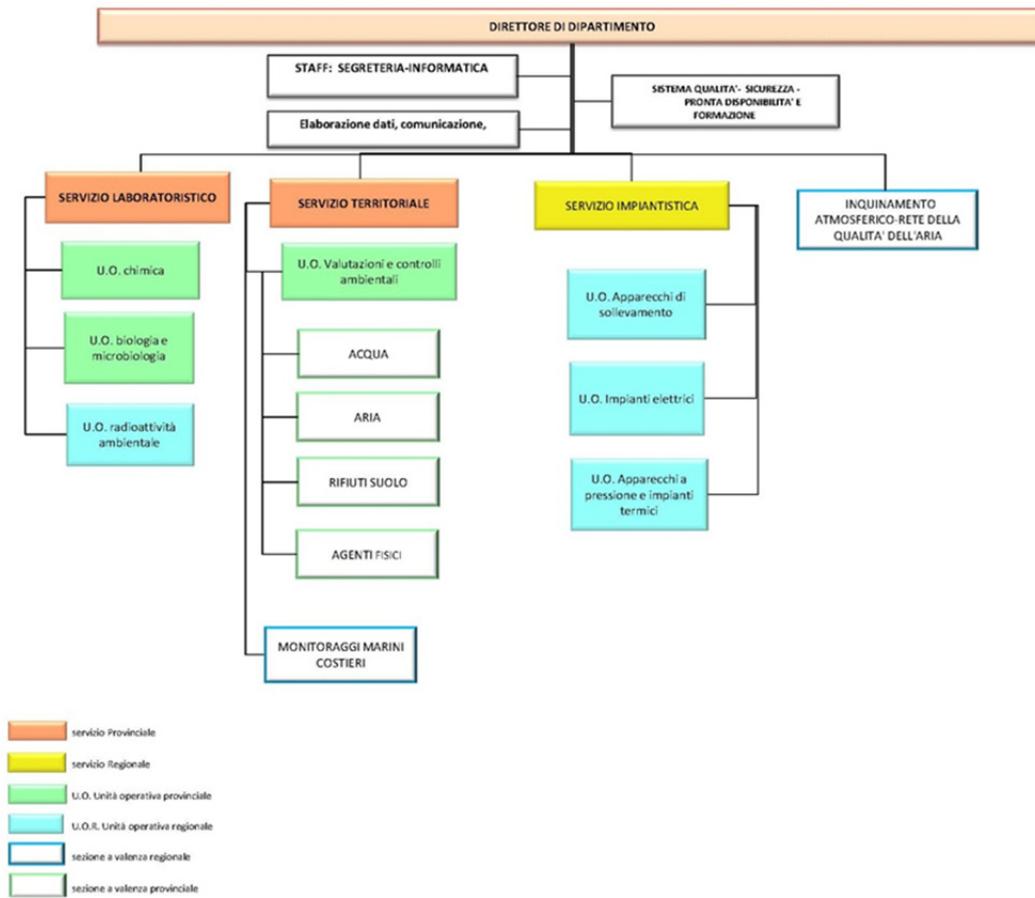


**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



Sistema Nazionale  
per la Protezione  
dell'Ambiente

### DIPARTIMENTO DI ANCONA

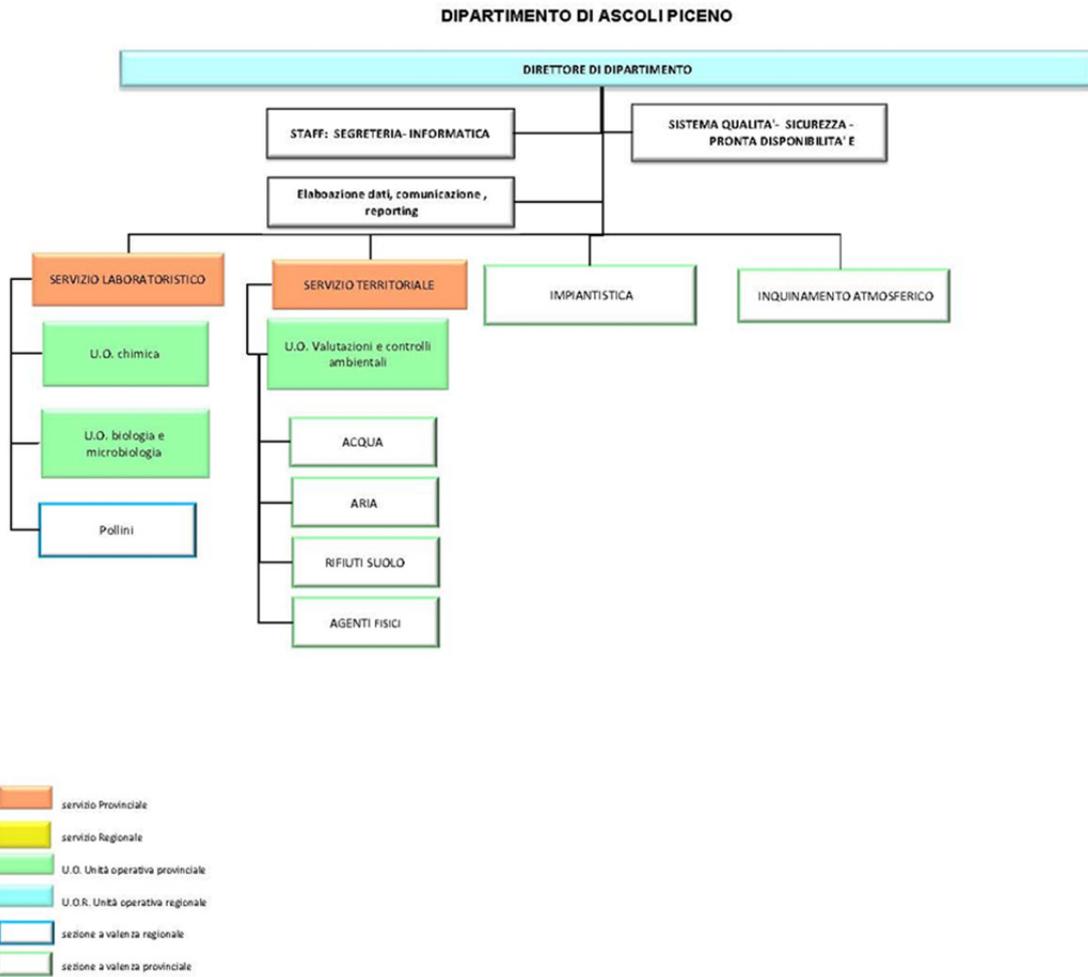




**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



Sistema Nazionale  
per la Protezione  
dell'Ambiente



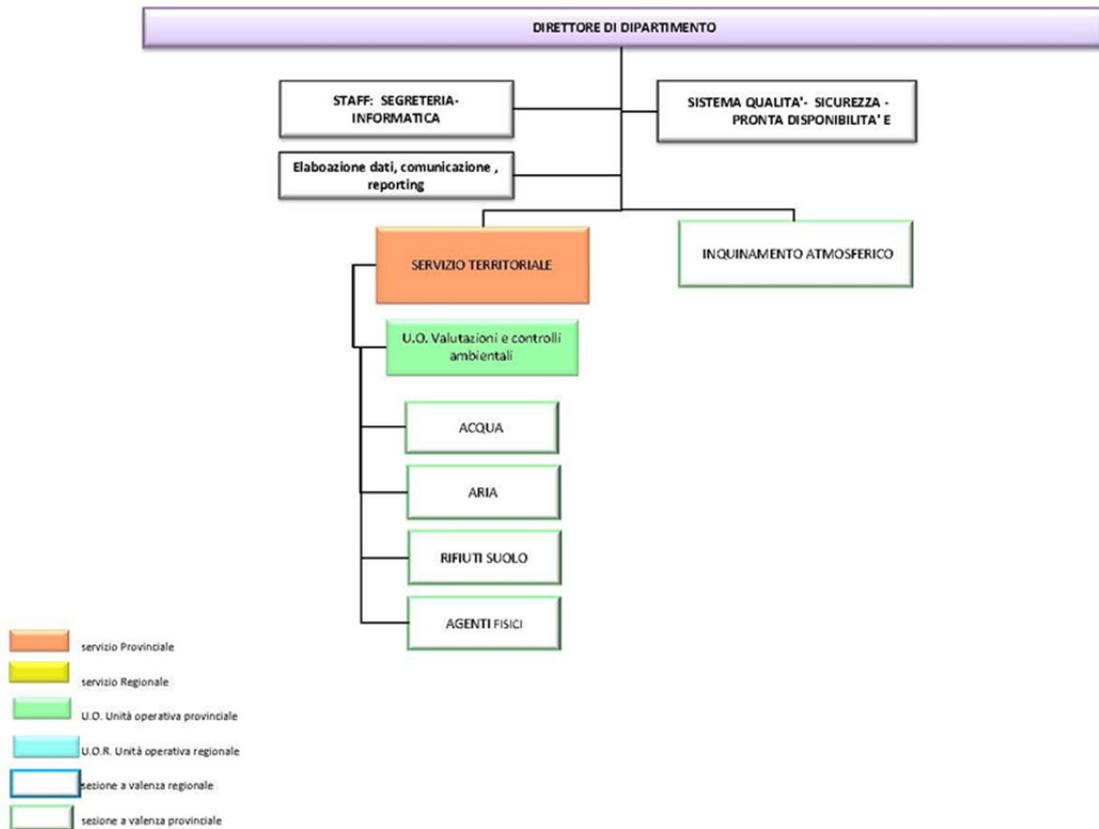
Il dipartimento di Fermo, invece, si sviluppa principalmente lungo la linea di attività "territoriale" in quanto, in tale dipartimento, non è strutturata l'attività laboratoristica.



**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



### DIPARTIMENTO DI FERMO



Così in un quadro sinergico con il dipartimento di Ascoli Piceno, i campioni prelevati sono recapitati presso il laboratorio di quest'ultimo dipartimento.

Nel dipartimento di Macerata l'organizzazione presenta l'istituzione di un "servizio inquinamento atmosferico" a valenza regionale, quale centro di riferimento per il monitoraggio della qualità dell'aria e delle emissioni in atmosfera.

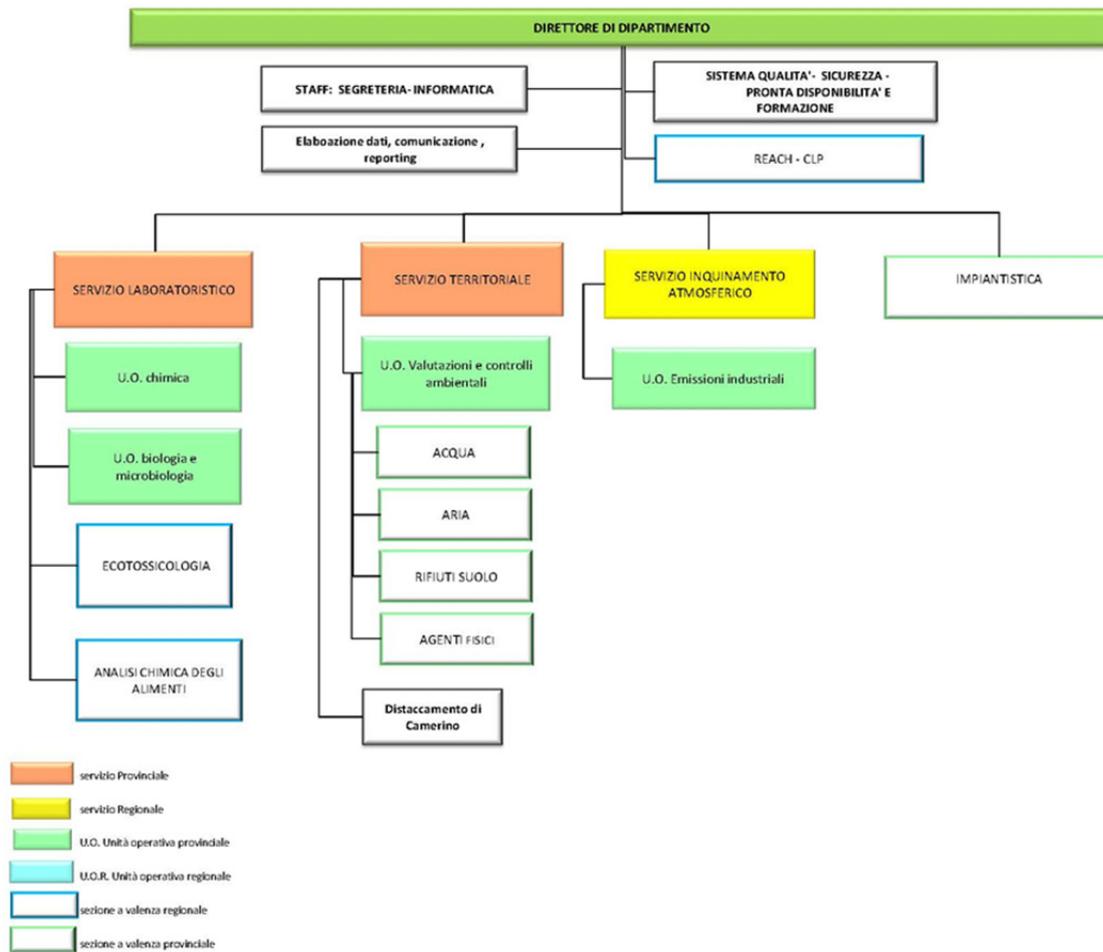


**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



Sistema Nazionale  
per la Protezione  
dell'Ambiente

**DIPARTIMENTO DI MACERATA**



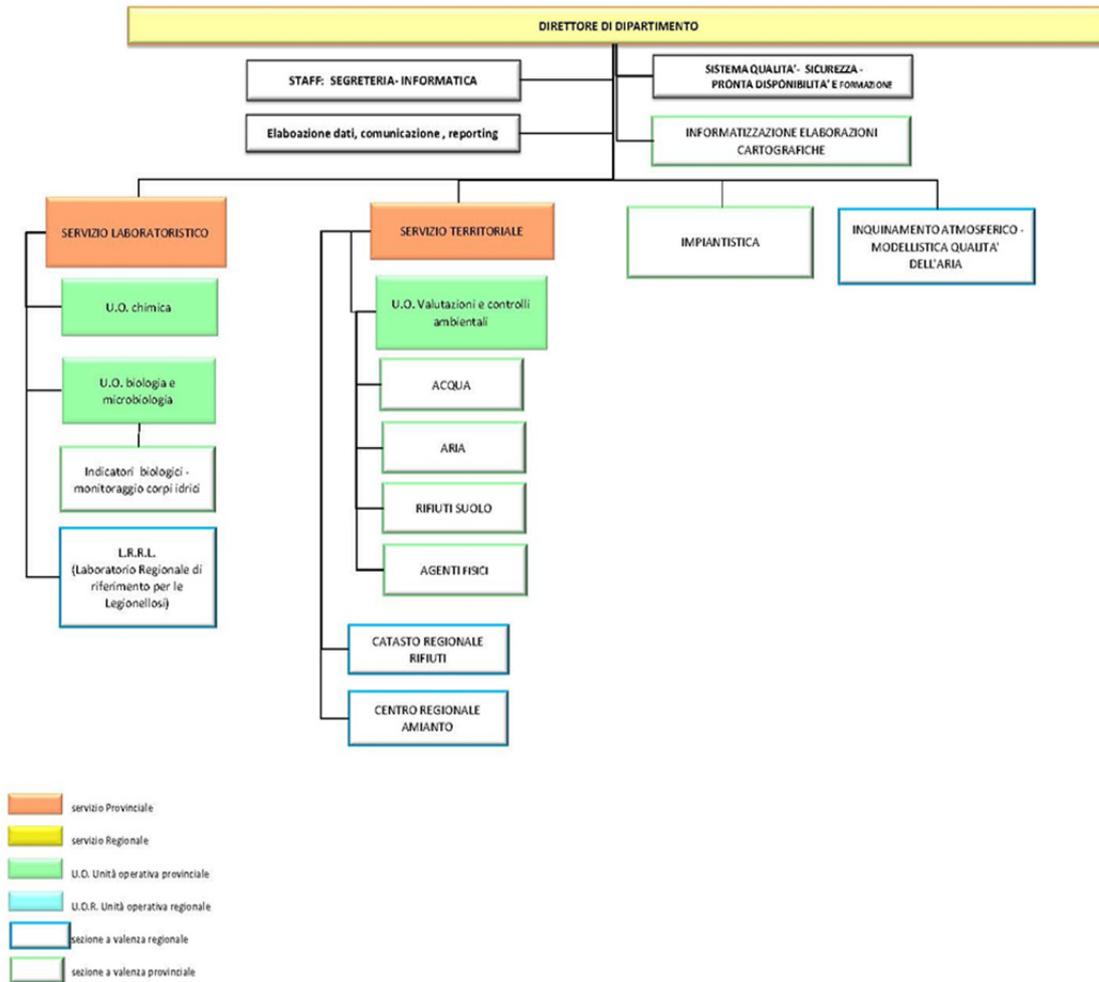
Il dipartimento di Pesaro-Urbino si sviluppa come segue:



**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



DIPARTIMENTO DI PESARO URBINO

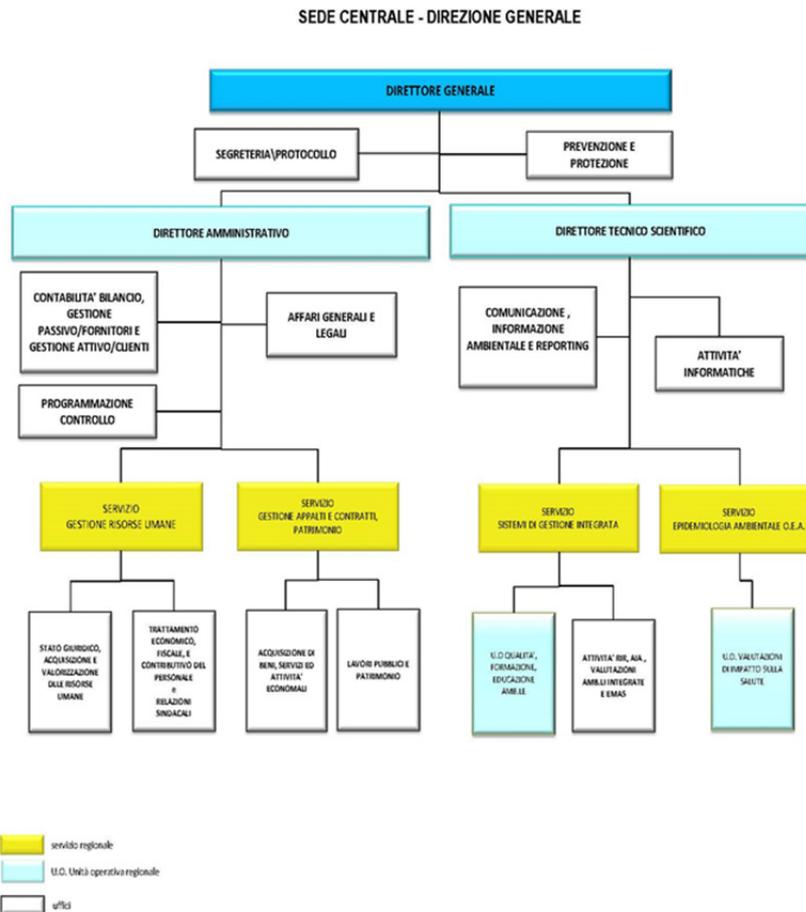


Si evidenziano le peculiarità del dipartimento che per l'amiante e il catasto rifiuti si pone come centro di riferimento regionale

Segue infine la strutturazione della Direzione Generale



## DIREZIONE GENERALE – organizzazione



In conclusione, il modello organizzativo dei Dipartimenti Provinciali e della Direzione Generale, che si sostanzia negli schemi di organizzazione precedentemente indicati, evidenzia la caratteristica articolazione dei Dipartimenti Provinciali in due Servizi: il "Laboratoristico" e il "Territoriale".



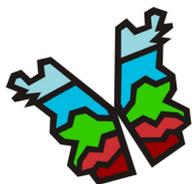
**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



Sistema Nazionale  
per la Protezione  
dell'Ambiente

---

Ad essi si aggiungono come riferimenti regionali "l'Impiantistico" e "l'inquinamento atmosferico"; il primo ad Ancona ed il secondo a Macerata.



## 2.4.2 LE RISORSE UMANE

Nella tabella seguente viene riportata la previsione di copertura, alla data del 1.1.2018, della dotazione organica dell'ARPAM come rideterminata con DGRM N.1201 del 10/10/2016.

Categoria	RUOLI E PROFILI PROFESSIONALI	Dotazione organica vigente	Personale in servizio a tempo indeterminato alla data del 1.1.2018 (previsione)
	<b>RUOLO SANITARIO</b>	<b>77</b>	<b>52</b>
	Dirigente Medico	2	2
	Dirigente Biologo	11	7
	Dirigente Chimico	7	5
	Dirigente Fisico	2	2
Ds	Coll.Prof.le Sanit. Esp - TPA	20	13
D	Coll. Prof.le Sanitario TPA	35	23
	<b>RUOLO PROFESSIONALE</b>	<b>8</b>	<b>5</b>
	Dirigente Ingegnere	8	5
	<b>RUOLO TECNICO</b>	<b>199</b>	<b>137</b>
	Dirigente Ambientale	8	2
Ds	Coll. Tec. Prof. Esperto	12	0
D	Coll. Tec. Professionale	120	96
C	Assistente Tecnico	36	22
C	Programmatore	1	1
C	Operatore Tec. Spec. Esp.	2	1
Bs	Operatore Tecnico Special.	3	0
B	Operatore Tecnico	15	13
A	Ausiliario Specializzato	2	2
	<b>RUOLO AMMINISTRATIVO</b>	<b>46</b>	<b>33</b>
	Dirigente Amm.vo	2	
Ds	Coll. Amm.vo Profess. Esp.	4	3
D	Collab. Amm.vo Profess.	8	5
C	Assistente Amm.vo	14	11
Bs	Coadiutore Amm.vo Esp.	5	4
B	Coadiutore Amm.vo	13	10
	<b>TOTALE</b>	<b>330</b>	<b>227</b>



**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



Sistema Nazionale  
per la Protezione  
dell'Ambiente

Alla data del 1.1.2018 è prevista altresì la presenza in servizio di n.1 unità di dirigente amministrativo a tempo determinato ai sensi dell'art. 19, c. 6, del D.Lgs n. 165/2001 e s.m.i. e n.1 unità di Ingegnere Tecnologo in posizione di comando dall'ISPRA.

Il personale con rapporto di lavoro a tempo indeterminato previsto alla data del 1.1.2018 ammonta pertanto a complessive n. 227 unità, di cui n.23 dirigenti e n.204 dipendenti dell'area del comparto, a fronte di n.330 posti previsti nella dotazione organica dell'Agenzia.

Nella tabella di raffronto che segue viene evidenziata la distribuzione prevista alla data del 1.1.2018 del personale, a tempo indeterminato e determinato, tra i Dipartimenti provinciali e la Sede Centrale ARPAM:

RUOLI E PROFILI PROFESSIONALI	PERSONALE IN SERVIZIO A TEMPO INDETERMINATO PER STRUTTURE					
	Sede	AN	AP	FM	MC	PU
<b>RUOLO SANITARIO</b>	2	11	4	3	15	17
Dirigenti	2	3	3	1	2	5
Comparto		8	1	2	13	12
<b>RUOLO PROFESSIONALE</b>		4	1			
Dirigenti		4	1			
<b>RUOLO TECNICO</b>	13	43	27	5	21	28
Dirigenti		1	1			
Comparto	13	42	26	5	21	28
<b>RUOLO AMMINISTRATIVO</b>	18	5	2	1	4	3
Dirigenti	1*					
Comparto	18	5	2	1	4	3
<b>TOTALE</b>	34	63	34	9	40	48

\*Dirigente Amministrativo a Tempo Determinato



**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



Sistema Nazionale  
per la Protezione  
dell'Ambiente

---

Tenuto conto delle vigenti disposizioni normative in materia di spesa del personale, l'ARPAM ha proceduto alla programmazione triennale del fabbisogno di personale, ai sensi dell'art.39, c.1, della legge 27.12.1997, n.449, finalizzata alle esigenze di ottimizzazione delle risorse per il migliore funzionamento dei servizi. Il tutto compatibilmente con le disponibilità finanziarie e di bilancio.

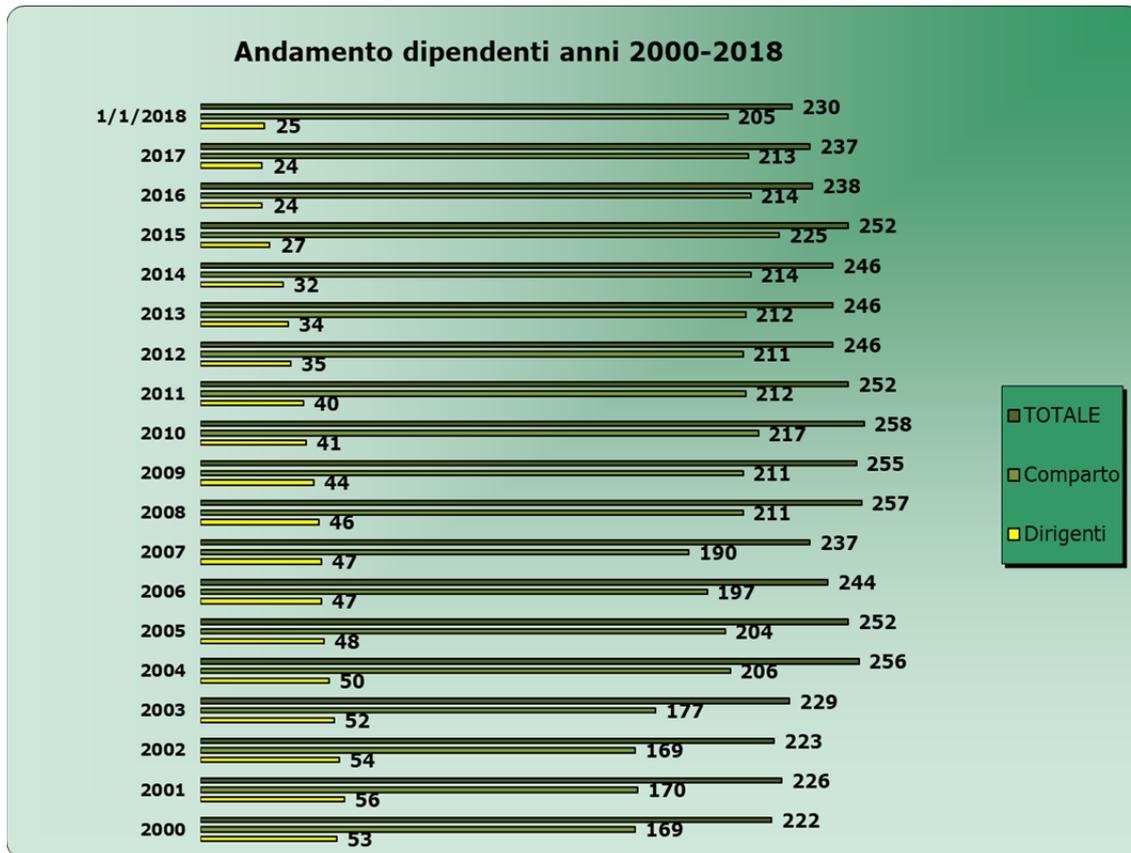
Attraverso la programmazione del fabbisogno di personale - di cui alle determinazioni n.126/DG del 28/07/2017 e n. 141/DG del 25/09/2017 - è infatti intenzione dell'ARPAM garantire il regolare espletamento delle funzioni di carattere ambientale previste nel programma delle attività prevedendo in particolare il reclutamento di nuovi profili dirigenziali quali i Dirigenti Ambientali. Restano ovviamente tutte le criticità in ordine all'esiguità del personale in servizio rispetto alla dotazione organica dell'Agenzia.

Ad ogni modo, nel corso dell'anno 2018 si darà completa attuazione alla revisione del modello organizzativo di ARPA Marche finalizzata a rendere più funzionale la struttura, adeguandola ai nuovi compiti istituzionali, sempre più ampi e complessi, che vengono assegnati all'Agenzia.

L'impostazione del nuovo modello dipartimentale su due macrostrutture consentirà, conservando i livelli prestazionali e la qualità dei servizi svolti, una semplificazione e razionalizzazione dell'organizzazione.



## ANDAMENTO DELLA RISORSA "PERSONALE" NEL PERIODO DI OPERATIVITÀ DELL'ARPAM



Dall'analisi del grafico si osserva un aumento delle assunzioni di personale del ruolo non dirigenziale che ha avuto il suo massimo nell'anno 2010. Relativamente al personale con qualifica dirigenziale si osserva, invece, una flessione continua dovuta al collocamento a riposo di figure dirigenziali non sostituite.

Di seguito viene illustrata la composizione percentuale e numerica di tutto il personale dipendente dell'Agenzia (a tempo indeterminato e determinato) alla data del 1.1.2018, distinta tra personale del comparto e personale della dirigenza, per complessive n. 230 unità

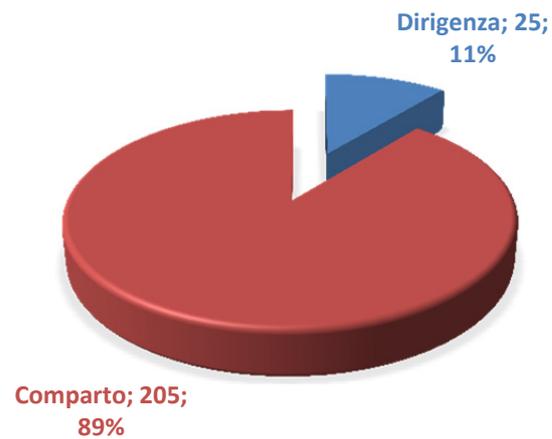


**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



Sistema Nazionale  
per la Protezione  
dell'Ambiente

NUMERO DIPENDENTI AL 1° GENNAIO 2018

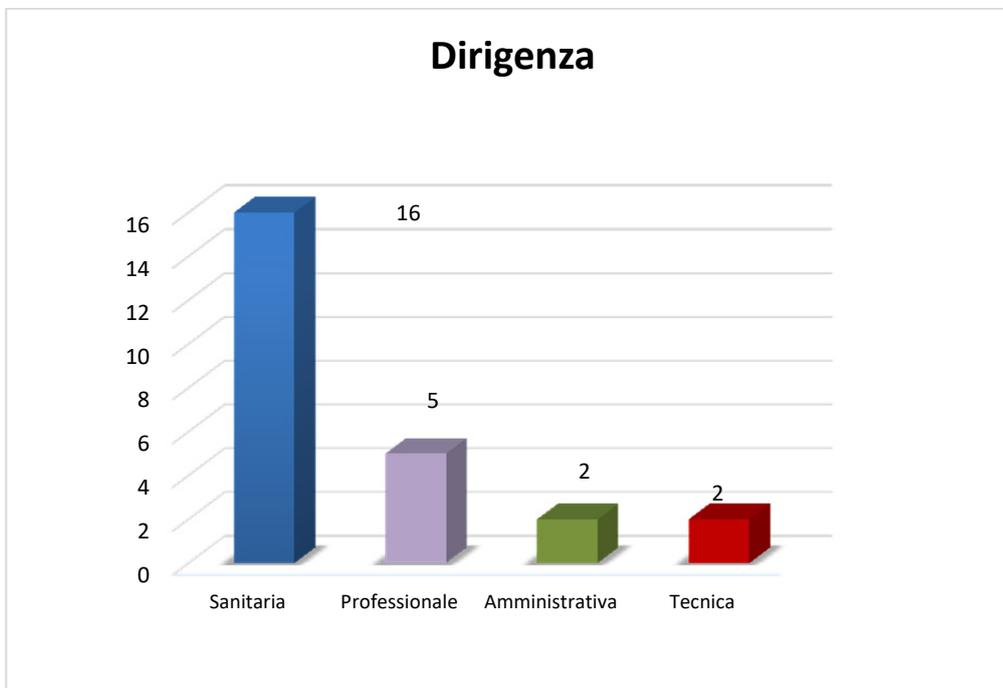
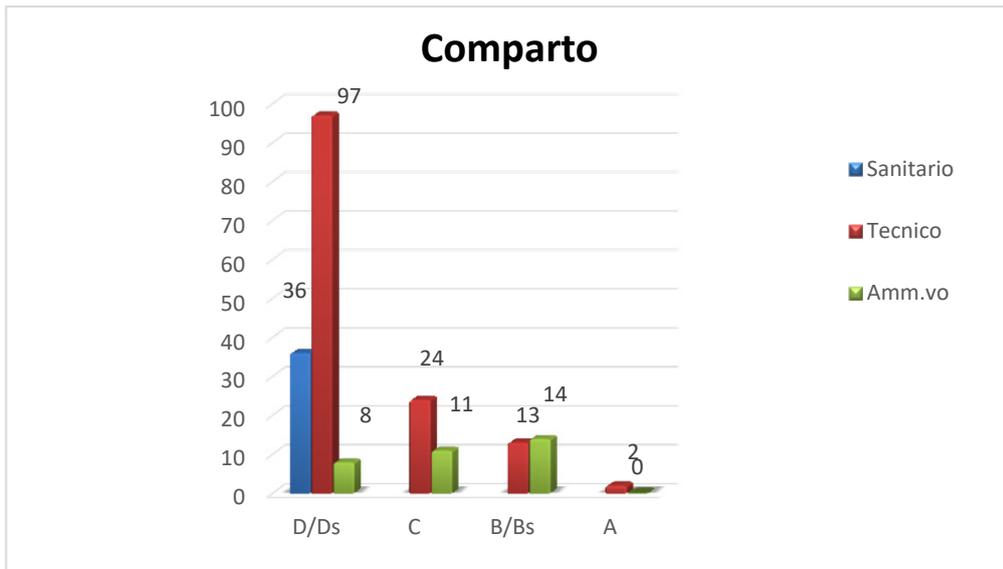


percentualmente così suddiviso: 11% personale della dirigenza e 89% percentuale comparto.

Nei grafici seguenti si riportano le composizioni qualitative, rispettivamente, del personale del comparto e della dirigenza.



PERSONALE SUDDIVISO PER CATEGORIA/AREA (COMPARTO) E PER AREA (DIRIGENZA)



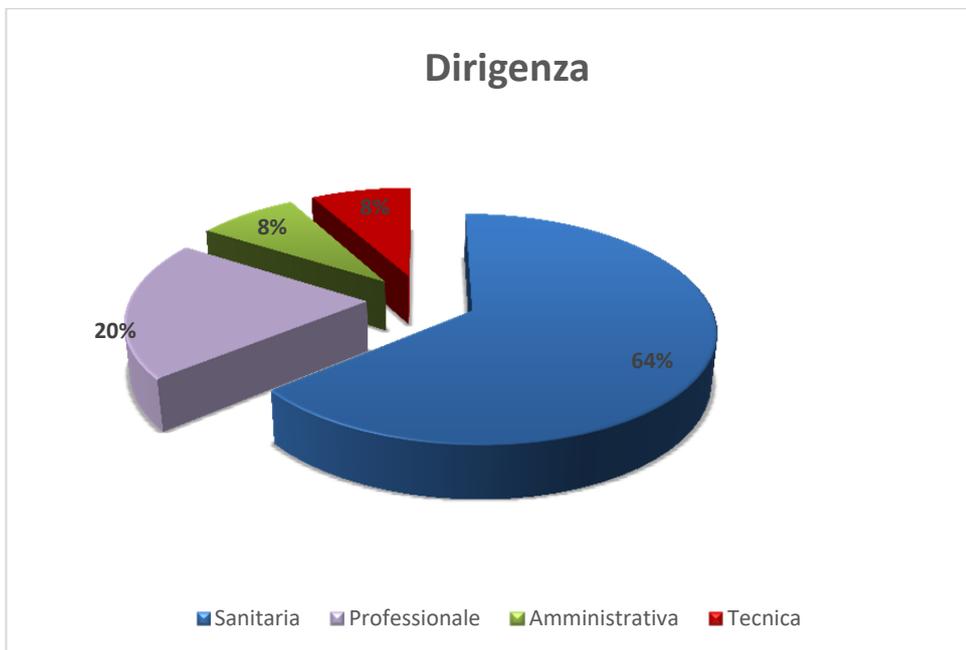
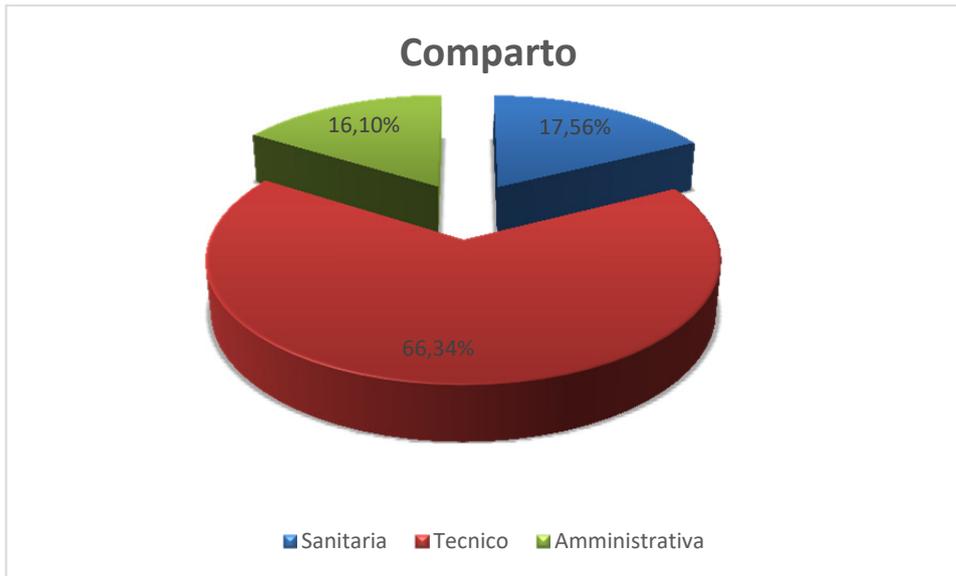


**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



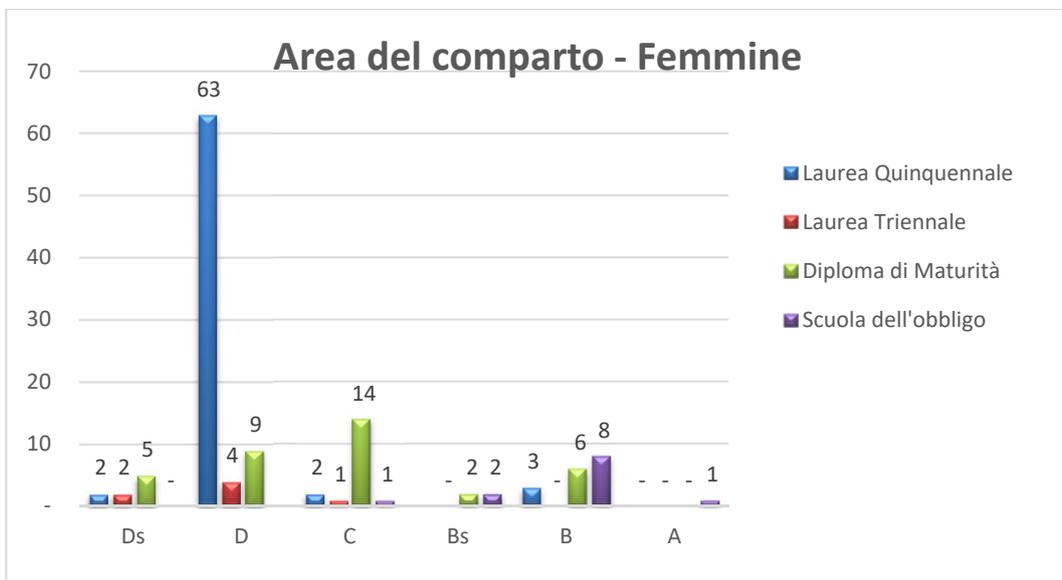
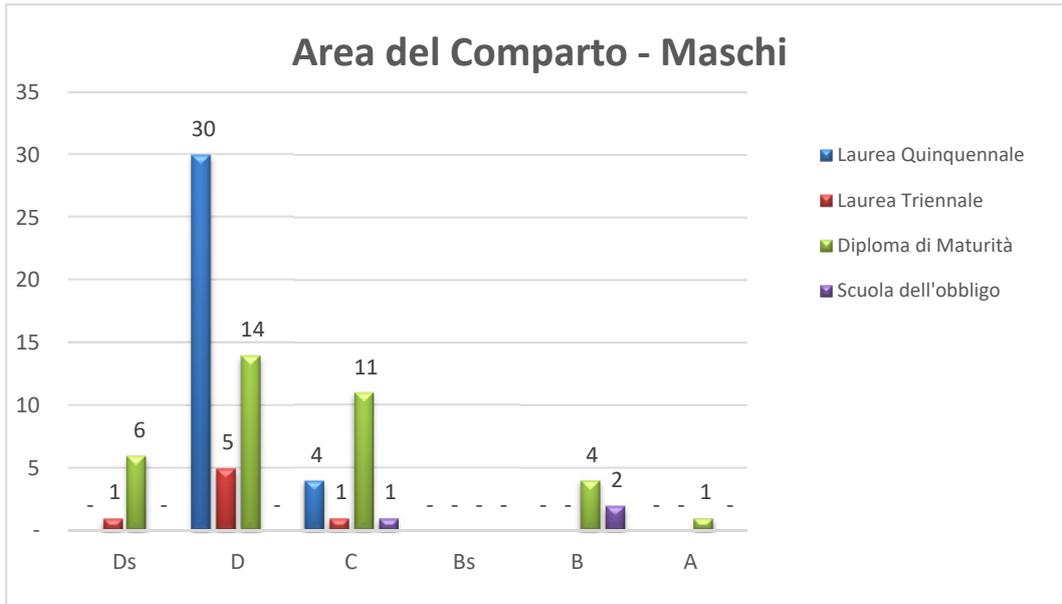
Sistema Nazionale  
per la Protezione  
dell'Ambiente

PERCENTUALE PERSONALE SUDDIVISO PER AREA:



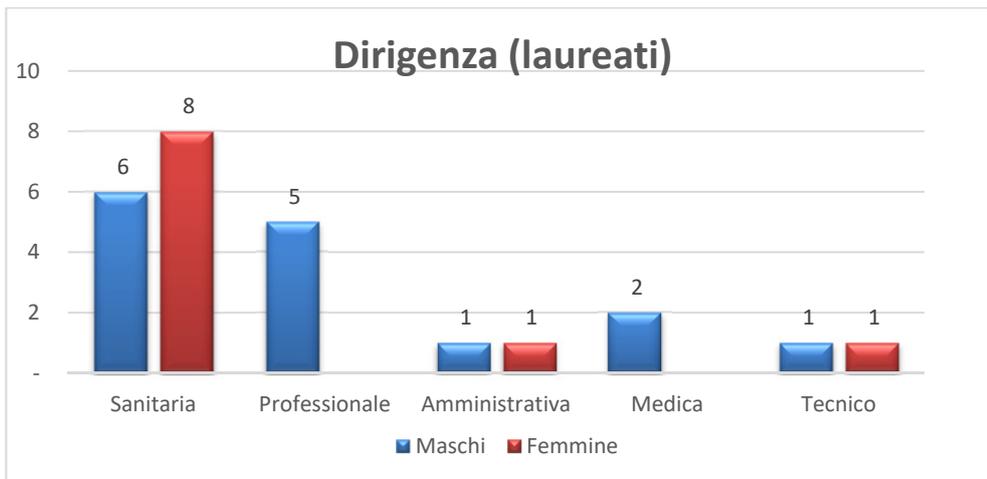


AREA DEL COMPARTO - DIPENDENTI A TEMPO INDETERMINATO ED A TEMPO DETERMINATO IN SERVIZIO ALLA DATA DEL 1 GENNAIO 2018  
SUDDIVISI PER GENERE, CATEGORIA E TITOLO DI STUDIO

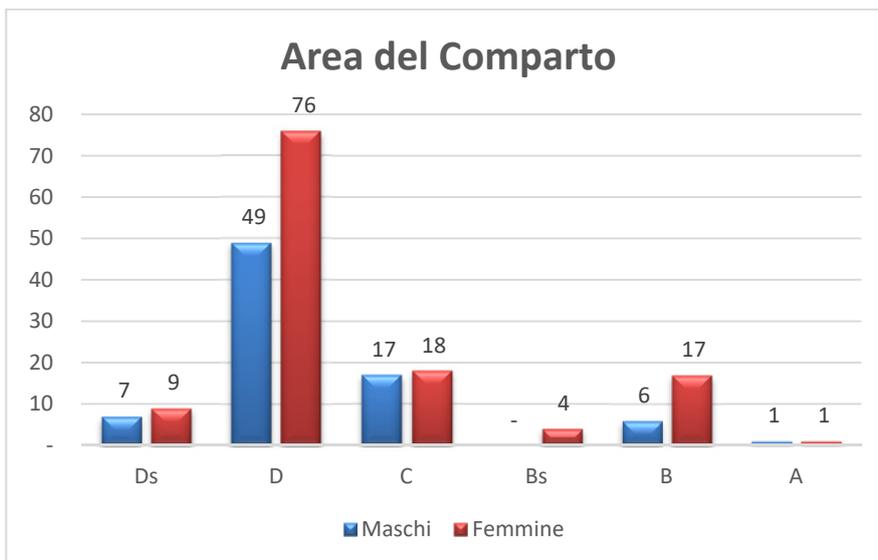




AREA DELLA DIRIGENZA - DIPENDENTI A TEMPO INDETERMINATO E A TEMPO DETERMINATO, IN SERVIZIO ALLA DATA DEL 1 GENNAIO 2018 SUDDIVISI PER SESSO E AREA CONTRATTUALE (MEDICA - SANITARIA - PROFESSIONALE - TECNICA - AMMINISTRATIVA)

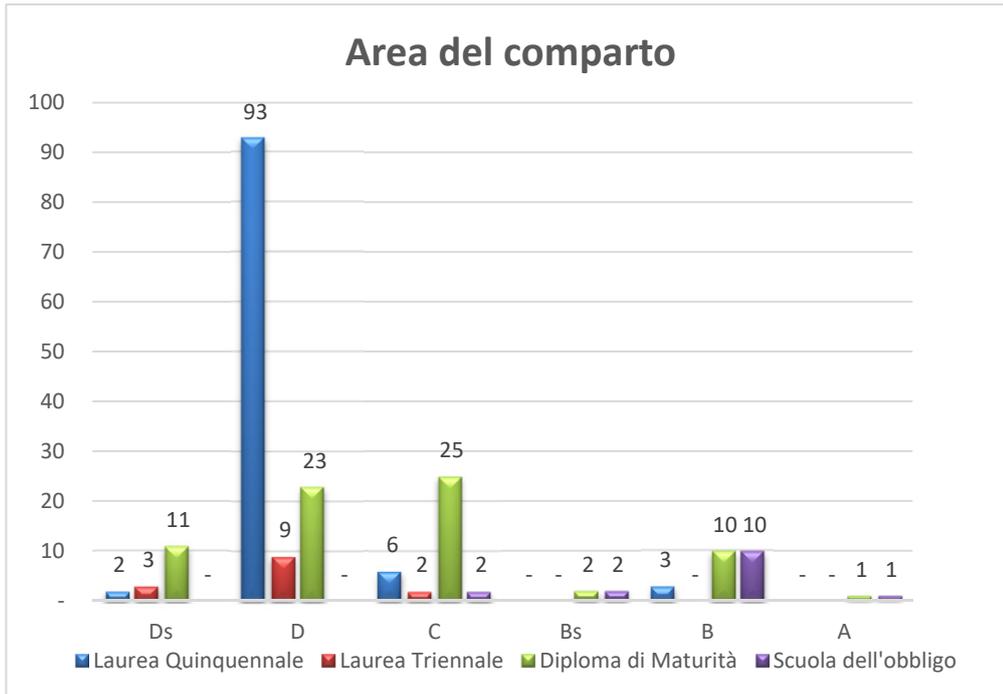


AREA DEL COMPARTO DIPENDENTI A TEMPO INDETERMINATO ED A TEMPO DETERMINATO IN SERVIZIO ALLA DATA DEL 1 GENNAIO 2018 SUDDIVISI PER SESSO E CATEGORIA





AREA DEL COMPARTO DIPENDENTI A TEMPO INDETERMINATO ED A TEMPO DETERMINATO IN SERVIZIO ALLA DATA DEL 1 GENNAIO 2018 SUDDIVISI PER CATEGORIA E TITOLO DI STUDIO





**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



### **2.4.3 PARI OPPORTUNITA', VALORIZZAZIONE DEL BENESSERE DI CHI LAVORA E LOTTA ALLE DISCRIMINAZIONI**

All'interno dell'attività propositiva assegnata al Comitato Unico di Garanzia istituito ai sensi dell'art. 57 del D.Lgs 30 marzo 2001 n. 165 testo vigente e dell'art. 21 della Legge 4 novembre 2010 n. 183 il Comitato Unico di Garanzia nell'ambito dei compiti propositivi di cui all'art. 9 – del Regolamento di funzionamento propone alla Direzione Generale di ARPAM il seguente Piano delle Azioni Positive per il triennio 2018-2020.

La presente proposta si colloca in continuità con i precedenti piani di azioni positive e in particolare con il Piano 2015-2017 da cui mutua attività e azioni ritenute ancora valide e non completamente esaurite. Ad esse se ne aggiungono altre coerenti con il cambiamento organizzativo dell'Agenzia e dell'evoluzione dei nuovi strumenti di gestione del lavoro da remoto.

Il Piano Triennale Azioni Positive, oltre che un adempimento degli obblighi di legge, costituisce uno strumento operativo per garantire l'applicazione concreta delle pari opportunità, favorire un buon clima aziendale ed un documento programmatico per la realizzazione di azioni positive all'interno del contesto organizzativo dell'Agenzia.

Ai sensi dell'art. 9 del regolamento per il funzionamento del CUG ARPAM, il CUG svolgerà i compiti di verifica sui risultati delle azioni positive individuate.

Con questo piano il Cug intende dare il suo contributo verso una pubblica Amministrazione che vuole innovarsi con la consapevolezza che il rinnovamento passa attraverso modalità e scelte precise che permettono di realizzare le migliori condizioni e migliori opportunità.

Il comitato Unico di Garanzia ha individuato nei seguenti ambiti le macroaree dove inserire le azioni concrete per il prossimo triennio:

- Indagini e formazione
- Conciliazione tempi di vita e di lavoro
- Cultura della parità e della valorizzazione delle differenze, lotta



**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



Sistema Nazionale  
per la Protezione  
dell'Ambiente

- alle discriminazioni
- Monitoraggio e ascolto
- Benessere organizzativo
- Prevenzione

Le diverse aree di intervento sono declinate in 6 obiettivi articolati in azioni concrete con diversa durata temporale che possono rivolgersi a tutto il personale dell'Agenzia o al personale afferente ad una singola Struttura.

**Obiettivo 1:**

Integrazione delle strategie e delle politiche aziendali con gli obiettivi di pari opportunità e benessere organizzativo di lotta alle discriminazioni e alle violenze in ambito lavorativo

**Obiettivo 2:**

Conoscenza e monitoraggio delle risorse umane all'interno dell'organizzazione anche in ottica di genere studiando opportuni strumenti di rilevazione e valutazione dei bisogni

**Obiettivo 3:**

Promozione del buon clima organizzativo anche sostenendo la cultura di genere. Formazione al CUG ed al personale in generale.

**Obiettivo 4:**

Miglioramento dell'organizzazione del lavoro adottando politiche di conciliazione; benessere organizzativo volte alla valorizzazione del personale e sperimentando nuove soluzioni organizzative per la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

**Obiettivo 5:**

Rafforzare la rete di relazioni fra istituzioni ed enti per una strategia comune in materia di pari opportunità e di lotta alle discriminazioni ed accrescere le funzioni del Comitato Unico di Garanzia

**Obiettivo 6:**

Promuovere la cultura di genere e la cultura della differenza per accrescere le competenze e le funzioni del Comitato Unico di Garanzia



**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



#### 2.4.4 SISTEMA GESTIONE QUALITA'

Dato il rilievo che la garanzia della qualità dei dati ha per le conseguenze che i risultati possono avere nello sviluppo delle attività produttive e nella tutela dell'ambiente, ARPAM prosegue nel percorso di applicazione del Sistema di Gestione della Qualità avviato nell'anno 2000 e che necessita di continua attenzione, tramite il mantenimento dell'accreditamento Accredia ai sensi della norma UNI CEI EN ISO/IEC 17025:2005, presso tutte le quattro sedi laboratoristiche con contestuale applicazione delle procedure generali presso il Dipartimento di Fermo, sede di attività di tipo territoriale.

I Dipartimenti Provinciali di Macerata ed Ascoli Piceno sono in possesso, inoltre, dell'autorizzazione del Ministero Politiche Agricole (MIPAF), per effettuare i controlli ufficiali dei prodotti oleici e vitivinicoli destinati all'esportazione, ai sensi del Reg. CEE 2676/90 e smi.

Le macroattività ed i principali obiettivi per il triennio 2018-2020 possono essere, pertanto, così sintetizzati:

Monitoraggio del sistema tramite effettuazione di audit interni per la valutazione dell'applicazione e mantenimento della conformità alle norme ed alle prescrizioni di Accredia. Tale attività è da svolgere con l'ausilio di personale tecnico qualificato, interno all'ARPAM ed inserito in apposito elenco, ma anche con personale esterno, nell'ambito del progetto del sistema agenziale di audit interagenziali.

Svolgimento di tutte le attività di coordinamento e sorveglianza tra le sedi, con incontri tecnici periodici dei referenti qualità dei Dipartimenti e RGQ e costante supporto tecnico ai Dipartimenti Provinciali nel corso degli audit e nell'attuazione delle azioni correttive conseguenti a rilievi riscontrati. La revisione del modello organizzativo dell'Agenzia porterà ad una ulteriore revisione e razionalizzazione della documentazione, con verifica dell'integrità del SGQ.

Rendere sempre più efficace ed efficiente il sistema, armonizzando le attività di tutti i Dipartimenti tramite prosieguo dell'attività del GdL ARPAM "Metrologia", con approfondimenti tecnico-scientifici su tematiche metrologiche, di carattere trasversale, a seguito di criticità/esigenze interne e/o recepimento di aggiornamenti normativi



**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



inerenti le tecniche statistiche utilizzate per la valutazione dei risultati di prova.

Razionalizzazione della partecipazione dei Dipartimenti ai proficiency test nazionali ed internazionali a copertura di tutte le discipline e sub-discipline di competenza e studi collaborativi organizzati da ISPRA ed altri Organismi, con criteri di sempre maggiore omogeneizzazione tra le sedi.

Assistenza tecnica ai clienti, pubblici e privati, necessaria all'individuazione delle esigenze analitiche ed all'interpretazione dei risultati (17025:2005) nell'ottica di una riduzione dei reclami e di un miglioramento continuo delle prestazioni con definizione, verifica ed aggiornamento costante dei servizi offerti, contenuti nella Carta dei Servizi, periodicamente aggiornata.

Rafforzare la cooperazione/interscambio con la partecipazione alle attività del SNPA con prosieguo dell'attività di segreteria tecnica sia del Comitato di Coordinamento per l'attuazione del Protocollo ISPRA-ARPA-APPA/Accredia che della Rete nazionale dei Referenti SGQ. Partecipazione ai GdL istituiti nell'ambito del SNPA, per l'ambito di competenza. Effettuazione di audit interagenziali da parte degli operatori qualificati ARPAM.

Miglioramento del sistema, con estensione dell'accreditamento a nuove prove per sia per matrici ambientali, di stretta competenza agenziale, che per gli alimenti sulla base dei piani di campionamento redatti dalla Regione Marche. Attività propedeutica alla certificazione 9001, per alcune matrici.

Implementazione della gestione informatica della documentazione SGQ ARPAM, in relazione alle esigenze delle sedi.

Prosieguo del progetto di formazione aziendale, anche con docenti esterni esperti, rivolto agli auditor interni dell'ARPAM.

La Legge 132/2016 vuole dare omogeneità ed efficacia al controllo della qualità ambientale mediante l'individuazione di una Rete nazionale dei laboratori di riferimento accreditati che si dovranno caratterizzare come centri analitici di eccellenza interregionale di livello nazionale, adottando metodologie standardizzate e coerenti ai dettami



**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



Sistema Nazionale  
per la Protezione  
dell'Ambiente

---

normativi in particolare per le sostanze microinquinanti emergenti. A tal fine l'Agenzia prevede di definire a partire dal 2018 le linee di un progetto operativo strategico per la riorganizzazione dei laboratori che consenta di aumentare l'efficienza, maggior automazione dei processi, ottimizzazione dell'uso della strumentazione e definizione delle funzioni specialistiche dei Laboratori Arpam nell'ottica della Rete Laboratoristica del SNPA.



**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



## 2.4.5 LA SITUAZIONE ECONOMICO FINANZIARIA

La situazione economico finanziaria dell'Agenzia, rileva, negli anni, un costante mantenimento degli equilibri di Bilancio conseguiti mediante una sempre maggiore razionalizzazione nell'utilizzo delle risorse e un'attenzione massima alla economicità della gestione.

### Reperimento delle risorse economiche

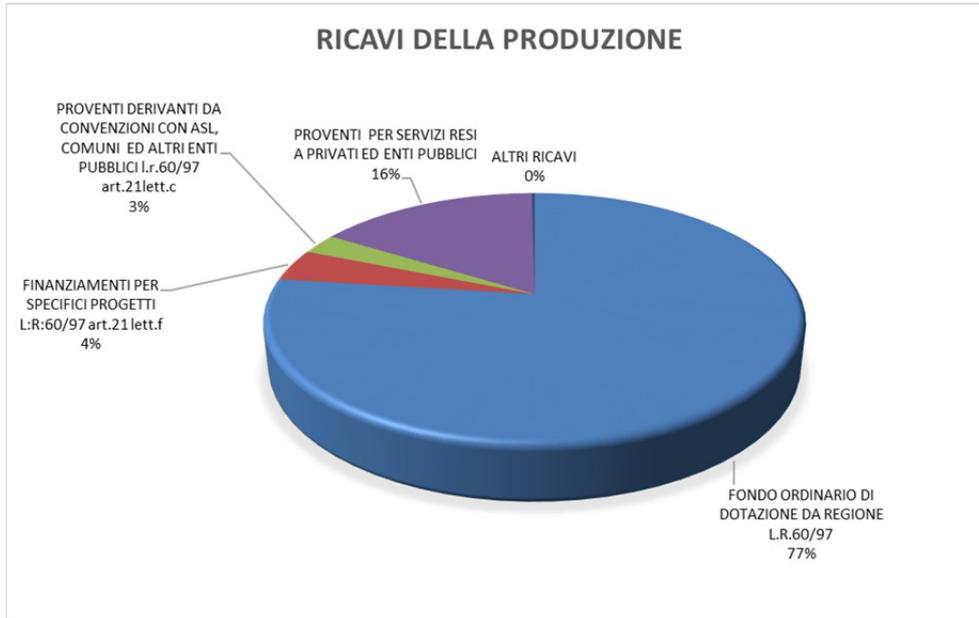
Riguardo al reperimento delle risorse economiche necessarie per lo svolgimento dei compiti istituzionali dell'ARPAM e con l'obiettivo del pareggio di Bilancio si rileva che gli oneri derivanti dalle attività descritte nel presente programma sono sostenuti attraverso fonti di finanziamento, espressamente previste dall'art.21 della legge istitutiva, di seguito elencate:

- a) Fondo ordinario di dotazione (quota del Fondo Sanitario Regionale assegnata dalla Giunta regionale per lo svolgimento delle attività istituzionali, la gestione del personale e delle strutture trasferite dal Servizio Sanitario Nazionale;
- b) Contributo annuale di funzionamento attribuito dalla Regione per l'espletamento delle attività ordinarie;
- c) Proventi derivanti da convenzioni con le Province, Comuni, l' ASUR, i Comuni ed altri Enti Pubblici;
- d) Proventi per prestazioni rese nell'esclusivo interesse di privati;
- e) Una quota degli introiti derivanti dalle tariffe indicate dall'art. 2, comma 4, della legge 61/1994;
- f) Finanziamenti regionali, statali e comunitari per specifici progetti.

N.B. le lettere b) ed e) delle fonti di finanziamento non sono mai state attivate.

L'analisi della situazione economica che segue, viene svolta con riferimento ai dati economici disponibili con l'ultimo Bilancio consuntivo approvato, ossia quello dell'anno 2016.

Si riportano, nel grafico che segue, gli indici di composizione degli aggregati economici di ricavo rispetto al valore della produzione rilevati dal Bilancio d'Esercizio 2016.



Il finanziamento dell’Agenzia è prevalentemente costituito dal contributo ordinario di dotazione derivante da una quota del fondo sanitario regionale (c.d. F.do ordinario di dotazione) ed è destinato, ai sensi dell’art.21 della L.R. 60/97, allo svolgimento delle attività istituzionali, alla gestione del personale e delle strutture dell’Agenzia.

La tabella seguente evidenzia l'andamento dei trasferimenti regionali ex F.S.R. (valori in milioni di euro) così come rilevati nei Bilanci Consuntivi; ciò nelle more della chiusura del Bilancio d’Esercizio 2017 prevista per il 30 aprile 2018.

ANNO	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<b>TOTAL E</b>	12.500	12.500	13.100	13.500	13.500	13.500	13.500	13.500	13.500	12.825	12.825

Di tutta evidenza è il fatto che per l’anno 2016 il costo del personale, sia pur drasticamente ridotto rispetto a quello degli esercizi precedenti è pari a circa 11,7 Milioni di €, rappresentando ben il 65% dei costi



**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



della produzione; da ciò è facile rilevare come il suddetto Fondo ordinario di dotazione dell'ARPAM, pari a circa 12,8 Milioni di €, seppur sufficiente alla copertura della spesa relativa al personale dipendente, necessiti di un adeguamento in funzione della complessiva copertura anche di tutti gli altri costi connessi all'utilizzo dei diversi fattori produttivi. Tant'è che la gestione caratteristica presenta elementi di criticità.

Proseguendo nell'analisi dei ricavi, l'art.21 della L.R. 60/97, alla lettera c), stabilisce che le entrate dell'ARPAM sono costituite, fra le altre, da proventi derivanti da convenzioni con Province, Comuni, ASUR ed altri Enti Pubblici; si tratta dei ricavi derivanti dai proventi per convenzioni con province, comuni, ASUR ed altri enti pubblici e privati.

Tali proventi rappresentano circa il 2,5% del valore della produzione.

In quest'ottica, è auspicabile che per i prossimi anni si registri un continuo impegno a conferma del ruolo di servizio svolto dall'ARPAM nei confronti delle Province e dei Comuni marchigiani per le proprie attività. Tali attività si rilevano sempre più numerose e complesse sia che trovino la loro origine in emergenze ambientali conseguenti lo stato ed il sistema delle pressioni, sia che concretino attività di assistenza tecnica agli obiettivi di sviluppo sostenibile.

Per quanto attiene i Proventi per prestazioni rese nell'interesse di privati, l'art. 21 della L.R. 60/97, alla lettera d), stabilisce che le entrate dell'ARPAM sono costituite, fra le altre, da proventi derivanti da prestazioni rese nell'esclusivo interesse dei privati.

L'incidenza di tale voce di ricavo, comprensivo dei proventi per servizi resi in attività libero prof.le, sul valore complessivo della produzione, è pari al 15,2%.

Tali entrate derivano in larga misura dall'attività relativa alle verifiche e controlli impiantistici obbligatori per legge, i cui costi rimangono a carico dei proprietari degli impianti in base alle stesse norme.

Per l'esercizio 2016 si registra un decremento del fatturato, rispetto all'esercizio precedente, pari al -1,3% circa, come risulta di seguito indicato:



**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE

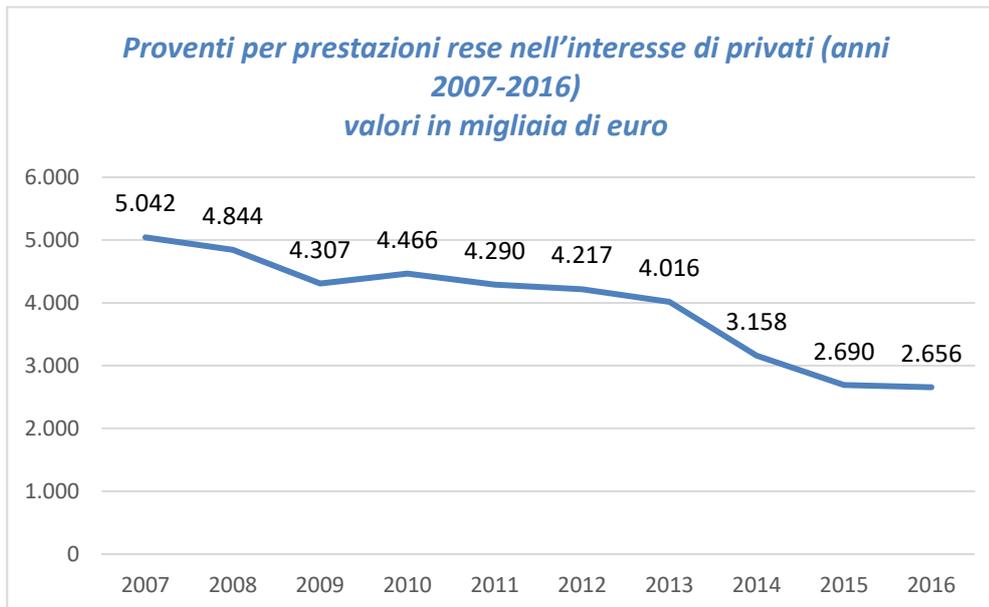


**Proventi per prestazioni rese nell'interesse di privati (valori espressi in migliaia di euro)**

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<b>TOTAL E</b>	5.042	5.042	4.844	4.307	4.466	4.290	4.217	4.016	3.158	2.690	2.656

NOTA: dall'1.06.2006 e dall'1.07.2012 è stato aggiornato il tariffario.

La tabella successiva evidenzia il trend di andamento dei proventi derivanti dalle suddette prestazioni rese a terzi dall'Agenzia, che sembrano stabilizzarsi nell'ultimo biennio



La riduzione del personale dedicato e le stringenti normative in materia di vincoli occupazionali sono tra le principali cause di tale flessione soprattutto delle attività libero professionali. Anche per l'esercizio 2018 gli introiti previsti per tale tipologia di attività sono ipotizzati in decisa flessione considerato che l'ARPAM, con il poco personale a disposizione, dovrà prioritariamente garantire la propria attività istituzionale ormai definita nel Catalogo dei Servizi e nei LEPTA.



**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



Altra risorsa economico-finanziaria è quella relativa ai Finanziamenti regionali, statali e comunitari per specifici progetti.

L'art. 21 della L.R. 60/97 (Legge istitutiva dell'Agenzia), relativamente alle fonti di finanziamento dell'ARPAM, alla lettera f), prevede espressamente finanziamenti regionali, statali e comunitari per specifici progetti.

All'ARPAM, quale ente strumentale che fornisce alla Regione il supporto tecnico scientifico dal punto di vista ambientale, secondo quanto disposto dalle vigenti norme di legge nazionali e regionali, vengono affidati progetti che riguardano monitoraggi specifici sul territorio e controlli mirati sui siti inquinati, sulla gestione dei rifiuti, sulla presenza di amianto, sulle industrie a rischio di incidente rilevante ecc.

Gli introiti registrati per l'anno 2016 hanno una incidenza sul totale del valore della produzione di circa il 3,9%.

Alcuni importanti progetti, peraltro di durata pluriennale, ed i più significativi finanziamenti derivano da fondi ministeriali per lavori commissionati dal Ministero dell'Ambiente o, in alcuni casi, dalla Comunità Europea.

Tali attività sono affidate all'Agenzia per finalità tecnico-scientifiche connesse all'esercizio delle funzioni di interesse regionale (art. 5 della legge istitutiva), richiedono competenze tecniche e professionalità specifiche e altamente specializzate di cui l'Agenzia è dotata e, come nel caso del sito di interesse nazionale di Falconara Marittima prevedono l'attività di indagine attraverso l'effettuazione di prelievi, trivellazioni, scavi, analisi per il successivo trasferimento su banche dati cartografiche.

## **LE AZIONI DI INTERVENTO**

Per conseguire l'obiettivo dell'equilibrio di Bilancio l'ARPAM ha confermato per l'esercizio 2016 tutte le manovre già poste in essere negli esercizi precedenti, sia in relazione al contenimento dei costi che all'adozione di politiche di controllo degli andamenti economici.



**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



E' evidente che dall'intervento sulle due componenti di costo più significative, vale a dire "costo del personale" e "costo per beni e servizi", si incide maggiormente sull'andamento gestionale dell'Agenzia; in valori economici assoluti esse costituiscono 14,9 milioni di Euro su un totale costi della produzione di circa 18,0 milioni di Euro, con un indice di incidenza complessiva pari all'82,5%.

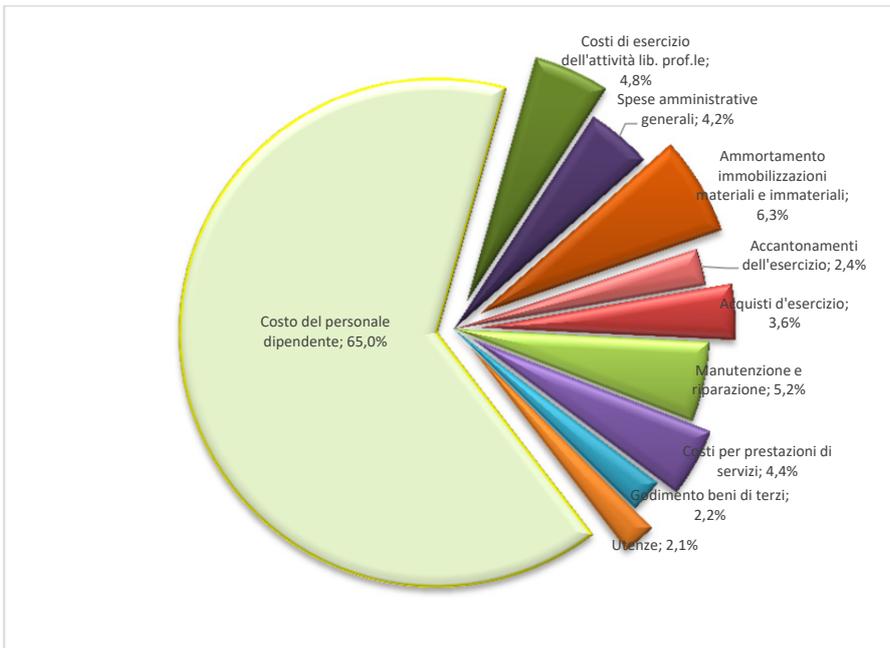
Si riportano di seguito i valori economici dei Costi della Produzione rilevati negli Esercizi 2014, 2015 e 2016 nonché la rappresentazione grafica dell'incidenza percentuale degli aggregati di costo rispetto al costo totale della produzione, rilevati con il Bilancio d'Esercizio 2016

#### COSTI DELLA PRODUZIONE

	2016	2015	2014
Acquisti d'esercizio	643.291	656.762	578.570
Manutenzione e riparazione	931.123	973.973	800.512
Costi per prestazioni di servizi	797.329	873.387	759.891
Godimento beni di terzi	391.594	401.152	360.449
Utenze	385.181	370.154	419.437
Costo del personale dipendente	11.711.586	12.365.272	12.587.828
Contratti di collaborazione	0	0	0
Costi di esercizio dell'attività lib. prof.le	873.041	1.023.475	933.320
Spese amministrative generali	757.980	677.434	771.164
Costi su convenzioni e progetti finalizzati	0	0	0
Ammortamento immobilizzazioni materiali e immateriali	1.140.083	1.118.174	1.037.092
Variazione delle rimanenze	-41.163	8.501	6.040
Accantonamenti dell'esercizio	423.671	156.430	2.330.240
<b>Totale costi della produzione</b>	<b>18.013.716</b>	<b>18.624.714</b>	<b>20.584.545</b>



Di seguito, l'indice di dettaglio di composizione dei costi rispetto al totale complessivo dei "costi della produzione" rilevati con il Bilancio 2016



Riclassificando i valori economici di cui alla tabella precedente in percentuale di incidenza degli stessi sui costi della produzione, avremo il seguente istogramma:



## Indice di composizione dei costi



Come già detto, la componente di costo più rilevante, pari al 65% dei costi di produzione, è quella relativa al costo del personale. A tal proposito si rinvia al paragrafo successivo ed a quanto già rilevato nella nota integrativa ogni ulteriore analisi di dettaglio, ma già sin d'ora si può certamente evidenziare come le azioni di intervento in relazione al controllo della spesa del personale e di efficientamento delle risorse umane disponibili, imposte dalla normativa e sinora adottate, continuino il loro percorso di incidenza sui risparmi.

In tale contesto, la revisione del modello organizzativo precedentemente illustrato e dal quale ci si attende, anche in futuro, un significativo risultato in termini di efficienza e di efficacia nell'utilizzo del fattore produttivo "risorsa umana" diventa un passaggio obbligato per continuare ad erogare le attività ed i servizi dell'Agenzia.

Il contenimento nel tempo delle spese del personale, connesso al rispetto del tetto di spesa fissato dalla Leggi Finanziarie, dalle linee di indirizzo regionali e dal D.L. n.78/2010, sono riepilogate ed evidenziate nella tabella e grafico successivi

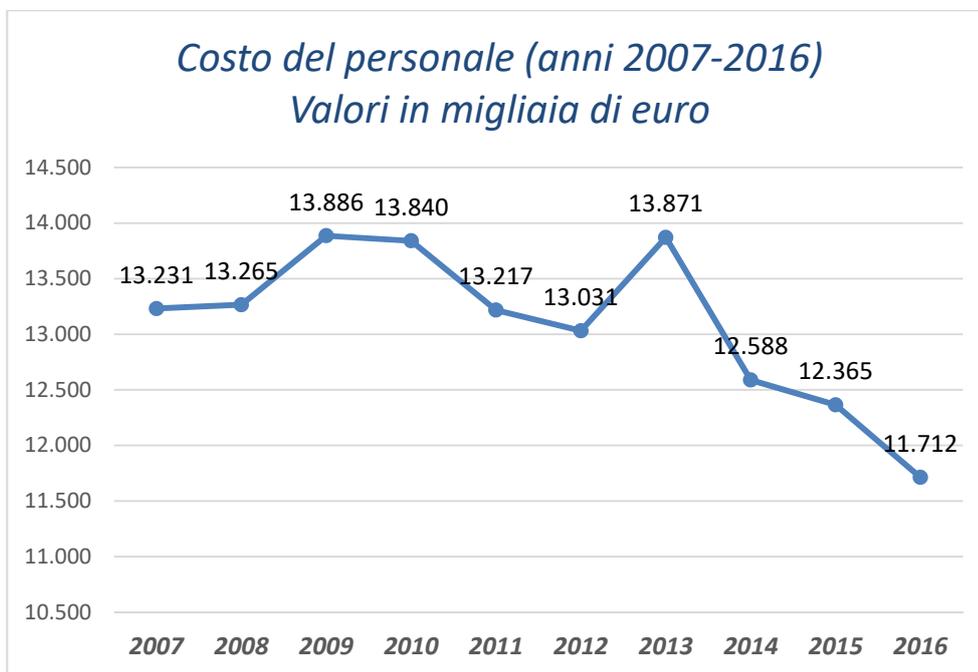


**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



**Spesa personale dipendente (valori in migliaia di euro)**

ANNO	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<b>TOTALI</b>	13.260	13.231	13.265	13.886	13.840	13.217	13.031	13.871	12.588	12.365	11.712



Relativamente alle spese per il macro-aggregato "beni, servizi, noleggi, manutenzioni ed utenze" è da segnalare che negli anni si è registrato un tendenziale decremento, ad eccezione del picco dell'anno 2013, seppur con andamenti non lineari.

Le cause sono molteplici; dalle esigenze di razionalizzazione della spesa imposte dalle normative nazionali e regionali circa la spesa per beni e servizi alle quali l'Arpam si è conformata, alla diversa modulazione e conseguente diverso sostenimento dei costi connessi all'esecuzione dei progetti regionali, statali e comunitari che trovano la loro copertura nell'ambito dei relativi finanziamenti (reagenti e



materiale di laboratorio, servizi in appalto per sondaggi, scavi, carotaggi, ecc.) e che, negli anni, incidono in maniera rilevante ma non costante.

Per l'esercizio 2016, ad esempio, non hanno inciso in egual misura all'annualità 2015, i costi legati alla convenzione per la messa in sicurezza e la bonifica del Sito di interesse nazionale di Falconara e quelli connessi al "programma di monitoraggio" art.11 D. Lgs.190/2010 con il Ministero dell'ambiente e della Tutela del Territorio e del mare sulla "strategia marina".

Anche i costi connessi alla gestione della rete regionale per il monitoraggio della qualità dell'aria (DGRM n.25/2013), presentano una diversa, seppur non rilevante, differenza rispetto a quelli dell'Esercizio precedente; in tal caso però la criticità di fondo è costituita dal parziale finanziamento da parte della Regione Marche per tale attività.

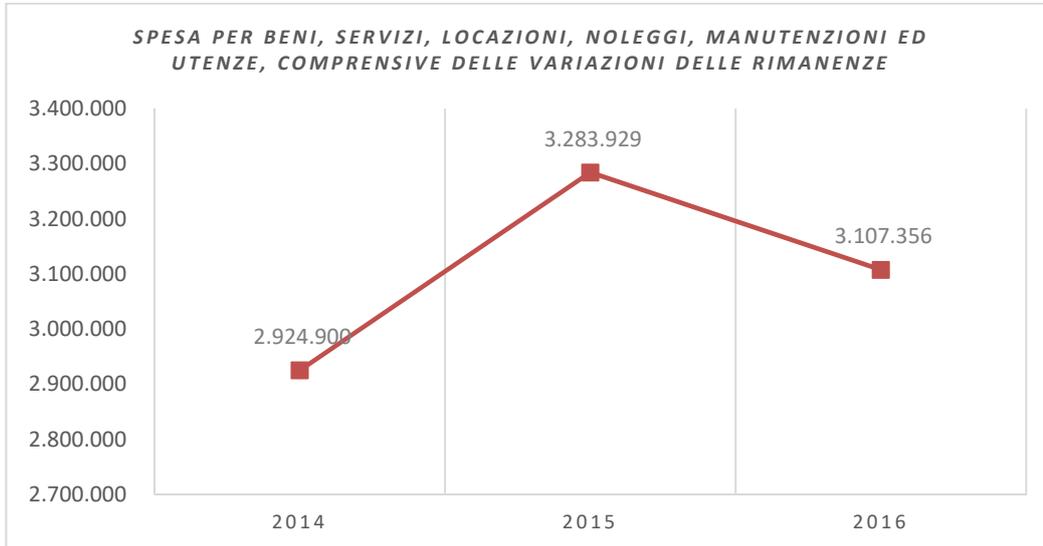
Nella tabella e nel grafico successivi, sono evidenziati i costi e l'andamento del macro-aggregato economico in questione, rilevati nell'ultimo triennio e comprensivo delle variazioni delle rimanenze

**Spesa per beni, servizi, locazioni, noleggi, manutenzioni ed utenze, comprensive delle variazioni delle rimanenze (valori in migliaia di euro)**

	2014	2015	2016
TOTALE	2.925	3.284	3.107



**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



Anche nel 2016 sono proseguite le attività del Servizio di Prevenzione e Protezione di ARPAM in coerenza con gli obiettivi indicati nei documenti programmatori del 2015; in particolare connesse alle seguenti tematiche:

Ricognizione DPI e impostazione schede personali

Riordino e aggiornamento DVR

Riesame procedure per: luoghi confinati, amianto, emergenze, imbarcazioni e utilizzo scale

Impostazione schede individuali per sorveglianza sanitaria associata ad attività specifica del dipendente

Preparazione materiale didattico e divulgativo per formazione generale neo assunti

Studio per l'integrazione dei DUVRI e procedure forniture materiali



**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



Sistema Nazionale  
per la Protezione  
dell'Ambiente

---

## 3. IL PIANO DELLA PERFORMANCE

---

### 3.1 LA PROGRAMMAZIONE DELLE ATTIVITA' E I DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE

L'attività dell'Agenzia deve essere pianificata a partire dal mandato istituzionale, individuando le aree strategiche in cui esso può essere declinato e i relativi bisogni della collettività, ai quali l'ARPAM è chiamata a dare, nel medio termine, risposte da definire in termini di concreto *outcome* misurabile.

L'*outcome* viene perseguito fissando e realizzando obiettivi strategici di prospettiva triennale, aggiornati di anno in anno, e attuati con tappe annuali, scandite da puntuali obiettivi operativi.

Il presente Piano ha quale arco temporale di riferimento il triennio 2018-2020. All'interno di questo arco temporale e coerentemente alle risorse assegnate, devono essere fissati gli obiettivi operativi annuali per l'anno 2018 ed i relativi indicatori e target.

Con l'adozione del presente Piano ARPA Marche intende cogliere l'opportunità per migliorare la propria attività di programmazione, controllo e valutazione delle prestazioni attese e dei risultati ottenuti.

L'attuazione del Ciclo della performance avviene utilizzando gli strumenti della pianificazione strategica e della programmazione gestionale ed operativa.

Ai fini della pianificazione strategica, ARPA Marche adotta il Piano Triennale della performance.

Per la programmazione gestionale gli strumenti adottati sono, seppur ancora non approvati dalla Regione Marche:

- il Bilancio Preventivo economico esercizio 2018 e triennale 2018-2020 non ancora approvato;
- il Programma di attività annuale 2018 e triennale 2018-2020.



**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



Sistema Nazionale  
per la Protezione  
dell'Ambiente

Come già descritto tali documenti sono stati adottati dal Direttore Generale dell'agenzia con Determina n. 154/DG del 16/10/2017 e trasmessi alla struttura regionale incaricata del controllo sull'attività dell'Agenzia ed attualmente oggetto di richiesta chiarimenti e verifica.

### **3.1.1 BILANCIO PREVENTIVO ECONOMICO ANNUALE 2018 E TRIENNALE 2018-2020**

Si rinvia alla Determina n.154/DG del 16/10/2017 per ogni approfondimento relativo al Bilancio Preventivo Economico Annuale e Triennale 2018-2020.

Come accennato al paragrafo precedente, non essendo ancora stato approvato dalla Regione Marche e pertanto nelle more dell'approvazione del documento in parola, la programmazione economica proposta con il presente Piano della Performance viene adottata secondo principi prudenziali ed in coerenza con i contenuti del ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio, basandosi su costi autorizzati nei limiti degli stanziamenti di spesa previsti nel Bilancio Pluriennale autorizzatorio 2017-2019, per l'annualità 2018.

Si riporta quindi di seguito il Conto Economico sintetico del Bilancio Economico Pluriennale 2017-2019 da ultimo approvato; i valori contenuti nell'annualità 2018 rappresentano i limiti di stanziamento di spesa (in dodicesimi) cui si attiene prudenzialmente l'Agenzia.

**ARPAM**AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHESistema Nazionale  
per la Protezione  
dell'Ambiente

		BILANCIO PREVENTIVO 2017	BILANCIO PREVENTIVO 2018	BILANCIO PREVENTIVO 2019
<b>VALORE DELLA PRODUZIONE</b>				
A	1- CONTRIBUTI C/ESERCIZIO	13.262.000	12.825.000	12.825.000
	2- PROVENTI E RICAVI DIVERSI	3.303.196	3.399.076	3.406.841
	3- CONCORSI, RIVALSE E RIMBORSI SPESE	40.000	40.000	40.000
	4- COSTI CAPITALIZZATI	1.070.000	1.070.000	1.070.000
<b>TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE</b>		<b>17.675.196</b>	<b>17.334.076</b>	<b>17.341.841</b>
<b>COSTI DELLA PRODUZIONE</b>				
B	1- ACQUISTO DI BENI	651.000	600.000	596.000
	2- MANUTENZIONI E RIPARAZIONI IN APPALTO	851.783	704.783	704.783
	3- COSTI PER PRESTAZIONI DI SERVIZI	821.000	791.168	791.597
	4- GODIMENTO DI BENI E SERVIZI	310.000	310.000	310.000
	5- UTENZE	400.000	400.000	400.000
	6- COSTI DEL PERSONALE	12.043.227	11.891.939	11.903.275
	8- ATTIVITA' LIBERO PROFESSIONALE	760.000	760.000	760.000
	9- SPESE GENERALI AMMINISTRATIVE	744.186	782.186	782.186
	10- COSTI SU CONVENZIONI E PROGETTI FINALIZZATI			
	11- AMMORTAMENTO IMMOBILIZZAZIONI	1.090.000	1.090.000	1.090.000
	12- VARIAZIONE DELLE RIMANENZE			
	13- ACCANTONAMENTI DELL'ESERCIZIO (tranne rinnovi contrattuali e pers. Comandato)			
<b>TOTALI COSTI DELLA PRODUZIONE</b>		<b>17.671.196</b>	<b>17.330.076</b>	<b>17.337.841</b>
Differenza tra valore e costi della produzione		<b>4.000</b>	<b>4.000</b>	<b>4.000</b>
<b>PROVENTI E ONERI FINANZIARI</b>				
C	1- ONERI FINANZIARI	30.000	30.000	30.000
<b>TOTALI PROVENTI E ONERI FINANZIARI</b>		<b>30.000</b>	<b>30.000</b>	<b>30.000</b>
<b>RETTIFICHE DI ATTIVITA' FINANZIARIA</b>				
D	1- RIVALUTAZIONI			
	2- SVALUTAZIONI			
<b>TOTALE RETTIFICHE DI ATTIVITA' FINANZIARIA</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>PARTITE STRORDINARIE</b>				
E	1- MINUSVALENZE			
	2- PLUSVALENZE			
	3- SOPRAVVENIENZE E INSUSSISTENZE	20.000	20.000	20.000
<b>TOTALE DELLE PARTITE STRAORDINARIE</b>		<b>20.000</b>	<b>20.000</b>	<b>20.000</b>
<b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A-B+-C+/-D+/-E)</b>		<b>14.000</b>	<b>14.000</b>	<b>14.000</b>
Imposte sul reddito d'esercizio		14.000	14.000	14.000
<b>UTILE D'ESERCIZIO</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>



**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



### 3.1.2 PIANO ANNUALE E TRIENNALE DELL'ATTIVITA'

Fermo restando quanto indicato in premessa al paragrafo precedente, tale documento viene redatto ai sensi dell'art. 7, comma 3, lettera b) della Legge Regionale 2 settembre 1997 n. 60 e viene trasmesso all'organismo di controllo Regionale, ai sensi dell'art. 2, comma 4, della L.R. 13/2004, ai fini dell'esercizio di vigilanza, unitamente al Bilancio Preventivo Economico annuale.

Il Programma comprende la previsione delle attività dell'Agenzia; tale documento è pubblicato sul sito dell'Agenzia.

ARPA Marche adotta, infine, tra gli altri strumenti di programmazione cosiddetta "operativa", quelli principali di seguito elencati:

- Piano dei Centri di Costo
- Budget

### 3.2 L'ALBERO DELLA PERFORMANCE

I legami tra mandato istituzionale, mission, aree strategiche, obiettivi strategici e operativi è rappresentata in una mappa logica che prende il nome di "albero della performance".

ARPA Marche, parte di un sistema federale organizzato di Agenzie (Sistema Agenziale ISPRA-ARPA-APPA), si ispira, nella predisposizione del Piano e nella definizione dell'albero della performance, al lavoro svolto da un gruppo di lavoro composto da alcune Agenzie ambientali che hanno condotto uno studio per lo sviluppo di una linea comune della programmazione, che dovrà consentire la comparazione della qualità dei servizi prestati dalle Agenzie in quanto organizzazioni omogenee, un miglioramento continuo della qualità dei servizi attraverso il progressivo confronto dei risultati fra le attività comuni. Ciò consentirà, infine, di uniformare i comportamenti in ambito ambientale su tutto il territorio nazionale almeno negli ambiti di attività comuni alle Agenzie.

L'impostazione logica della struttura prevede un primo livello comune dell'albero, articolato, come mostra lo schema di seguito, a partire dal



**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



Sistema Nazionale  
per la Protezione  
dell'Ambiente

mandato istituzionale, sintetizzato in Tutela Ambientale, da attuare attraverso le funzioni di Conoscenza e di Prevenzione.

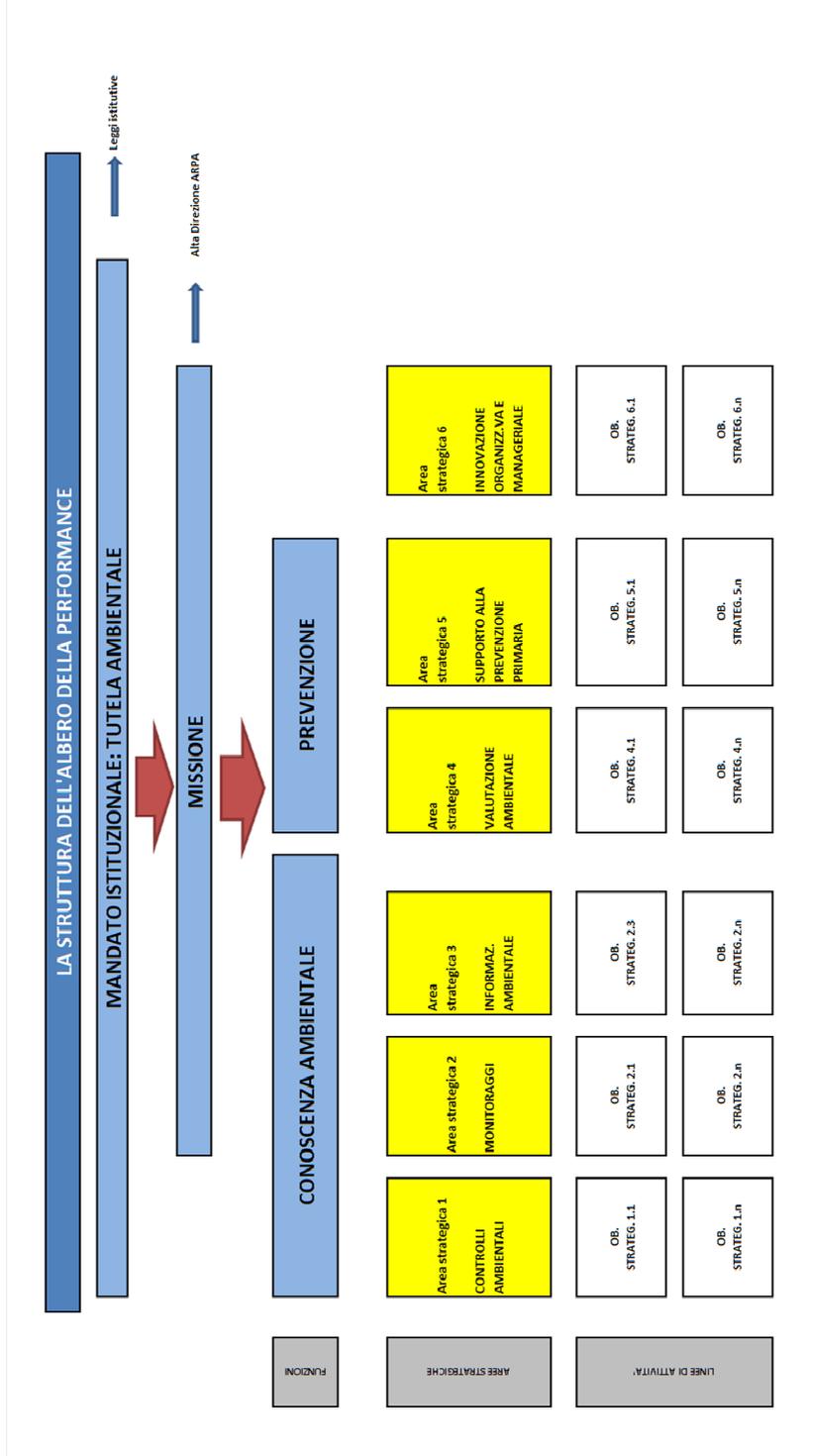
Le funzioni di Tutela Ambientale sono a loro volta articolate in cinque aree strategiche (Controlli – Monitoraggi – Informazione Ambientale – Valutazione Ambientale - Supporto alla prevenzione primaria) riconducibili alle funzioni essenziali dell’Agenzia di conoscenza dello stato dell’ambiente e delle principali pressioni che su di esso agiscono (Controlli, Monitoraggi e Informazione ambientale) e di valutazione preventiva delle ricadute sull’ambiente delle attività antropiche (Valutazioni ambientali) e di supporto diretto alla tutela della salute (Supporto alla prevenzione primaria). Si è aggiunta una sesta area strategica con la quale si identifica la necessità/obbligo di continua evoluzione dell’organizzazione e della gestione dell’agenzia ai fini dell’ottimizzazione nell’uso delle risorse per il raggiungimento del miglior risultato di qualità nella prestazione dei servizi.

Le aree strategiche vengono definite ed articolate secondo il criterio dell’*outcome* cioè sulla base del principio definito nel Decreto secondo cui è opportuno rendere immediatamente intellegibile agli stakeholders la finalizzazione delle attività/funzioni dell’agenzia rispetto ai loro bisogni ed alle loro aspettative.

La figura di seguito riporta lo schema relativo alla struttura di programmazione **comune** alle Agenzie, mentre nella figura successiva segue viene rappresentato “l’albero della performance” di **ARPA Marche**. All’interno delle sei aree strategiche di intervento, in funzione degli obiettivi strategici triennali e delle risorse disponibili, vengono definiti gli obiettivi operativi annuali, descritti nel dettaglio di seguito.



## STRUTTURA DI PROGRAMMAZIONE COMUNE DELLE AGENZIE





## STRUTTURA DI PROGRAMMAZIONE ARPA MARCHE

MANDATO	TUTELA AMBIENTALE					
FUNZIONI	A: CONOSCENZA AMBIENTALE			B: PREVENZIONE		C: INNOVAZIONE
AREE STRATEGICHE	A.1: CONTROLLI	A.2: MONITORAGGI	A.3: INFORMAZ. AMBIENTALE	B.1: VALUTAZIONE AMBIENTALE	B.2: SUPPORTO ALLA PREVENZIONE PRIMARIA	B.1: INNOVAZIONE ORGANIZZATIVA E MANAGERIALE
LINEE DI ATTIVITA'	A.1.1: IMPIANTI AIA	A.2.1: AREE IND.LI AZIENDE AIA	A.3.1: REPORTING AMBIENTALE	B.1.1: VIA -VAS-AUA-EMAS	B.2.1: ATTIVITA' ANALITICA DI PREVENZIONE COLLETTIVA	C.1.1: PROGRAMMAZIONE
	A.1.2: IMPIANTI RIR	A.2.2: QUALITA' ARIA	A.3.2: EDUCAZIONE AMBIENTALE	B.1.2: IMPIANTI AIA	B.2.2: VERIFICHE IMPIANTISTICHE (impianti a pressione, di sollevamento, elettrici, ascensori, impianti termici)	C.1.2: FORMAZIONE
	A.1.3: RIFIUTI	A.2.3: CORPI IDRICI INTERNI	A.3.3: CATASTI, INVENTARI, ANAGRAFI, BANCHE DATI	B.1.3: IMPIANTI RIR	B.2.3: EPIDEMIOLOGIA	C.1.3: QUALITA'
	A.1.4: SUOLO	A.2.4: MARE	A.3.4: BOLLETTINI	B.1.4: GESTIONE RIFIUTI		C.1.4: SICUREZZA
	A.1.5: AMIANTO	A.2.5: RADIOATTIVITA' (AMBIENTALE - NATURALE)	A.3.5: COMUNICAZIONE AMBIENTALE	B.1.5: BONIFICHE		C.1.5: PROMOZIONE E DIFFUSIONE DELLA CULTURA AMBIENTALE
	A.1.6: SEDIMENTI E RIPASCIMENTI	A.2.6: CEM		B.1.6: SCARICHI		C.1.6: SISTEMA INFORMATICO
	A.1.7: SCARICHI DI ACQUE REFLUE	A.2.7: RUMORE		B.1.7: IMPIANTI CEM		C.1.7: AMMINISTRAZIONE
	A.1.8: RUMORE	A.2.8: ECOTOSSICOLOGIA		B.1.8: RUMORE		C.1.8: PROGETTI DI RICERCA E SVILUPPO
	A.1.9: CEM			B.1.9: EMISSIONI IN ATMOSFERA		
	A.1.10: RADIAZIONI IONIZZANTI			B.1.10: SEDIMENTI E RIPASCIMENTI		
	A.1.11: EMISSIONI IN ATMOSFERA					



**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



L'Agencia rappresenta il soggetto tecnico di riferimento per le attività che riguardano i principali campi di intervento funzionali alla Tutela dell'Ambiente che si esplicano in:

1. **Conoscenza dello stato dell'ambiente** (qualità delle componenti ambientali: acqua, aria, agenti fisici, suolo, rifiuti) e dei principali fattori di pressione che agiscono su di esso;
2. **Prevenzione** (valutazione preventiva delle ricadute sull'ambiente delle attività antropiche).

La funzione della **Conoscenza Ambientale** comprende tutte le attività per matrice ambientale di controllo, vigilanza, monitoraggio, elaborazione di base dati e reporting direttamente riconducibili a normative ambientali specifiche sulle varie matrici (acqua, aria, agenti fisici, suolo, rifiuti).

La funzione della **Prevenzione** comprende tutte le attività tecniche necessarie per l'emissione di contributi istruttori ambientali di supporto alle Autorità di riferimento finalizzate alla concessione di autorizzazioni all'espletamento di attività con incidenza ambientale, il supporto tecnico nelle istruttorie di procedimenti VIA-VAS-AUA-AIA-EMAS e, infine, tutte le attività in campo ambientale connesse alla tutela della salute.

L'Agencia promuove, inoltre, a supporto e sostegno delle attività connesse allo svolgimento di entrambe le funzioni di tutela ambientale, sistemi di gestione della qualità e dell'ambiente e strumenti di comunicazione ambientale.

Infine, accanto alle due funzioni di tutela ambientale l'Agencia persegue una gestione rivolta all'**Innovazione organizzativa e manageriale**.

L'attività dell'Agencia, nel presente documento programmatico, viene organizzata secondo le funzioni di Tutela Ambientale e suddivisa per aree strategiche, intese come "prospettive" in cui vengono declinati mandato istituzionale e mission dell'Agencia di seguito riportate:

#### **per la Conoscenza Ambientale**

- Controlli



**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



Sistema Nazionale  
per la Protezione  
dell'Ambiente

- Monitoraggi
- Informazione Ambientale

#### **per la Prevenzione**

- Valutazione Ambientale
- Supporto alla prevenzione primaria
- attraverso una serie di attività quali:
  - Sopralluoghi
  - Ispezioni
  - misure/campionamenti
  - analisi di laboratorio
  - gestione reti di monitoraggio
  - acquisizione dati ambientali, validazione e organizzazione in banche dati
  - elaborazione e diffusione dati ambientali
  - reporting ambientale
  - elaborazione istruttorie/pareri

### **3.3 LA STRATEGIA TRIENNALE E GLI OBIETTIVI OPERATIVI**

Nella definizione degli obiettivi strategici notevole importanza rivestono necessariamente la realtà territoriale su cui opera ARPA Marche ed inoltre, alcuni input significativi.

In primo luogo ARPA Marche tiene conto del Programma prioritario di attività assegnate all'Agenzia dalla Regione Marche, degli obiettivi assegnati dalla Giunta Regionale al Direttore Generale ARPAM e del Programma delle attività del SNPA (in corso di definizione) come previsto dall'art. 12 c. 2 della Legge n. 132/2016.

Per l'anno 2018 tali obiettivi e programmi di attività sono in via di definizione.



**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



Sistema Nazionale  
per la Protezione  
dell'Ambiente

D'altra parte, in un periodo caratterizzato da risorse umane ed economiche scarse, l'azione di ARPA Marche deve essere rivolta alla massima razionalizzazione nell'impiego delle risorse disponibili, perseguendo una logica di "mantenimento" dei livelli prestazionali sulle attività istituzionali, individuando le priorità di intervento sulla base delle esigenze manifestate dal territorio.

Tali obiettivi si concretizzano in "azioni" ovvero in obiettivi operativi da assegnare per l'anno in corso; contemporaneamente deve essere possibile valutarne il raggiungimento attraverso il calcolo degli indicatori assegnati agli obiettivi stessi. Ciò deve consentire di valutare la prestazione organizzativa dell'Agenzia che chiude il Ciclo della Performance.

Il processo di assegnazione degli obiettivi è di tipo top down con margini di negoziazione assegnati ai dirigenti delle strutture assegnatarie degli stessi. Nella definizione degli obiettivi operativi sono previste forme di partecipazione e collaborazione fra struttura direzionale e dirigenti e il flusso dinamico e continuo di dati e informazioni concorre a garantire il conseguimento degli obiettivi medesimi.

Gli **obiettivi strategici** da attuare nel triennio 2017-2019 riguardano in linea generale:

- promozione di politiche di integrazione funzionale tra le competenze dell'APAM e quelle della Regione Marche;
- implementazione del supporto tecnico-scientifico alle istituzioni e soggetti pubblici competenti;
- implementazione dell'attività ispettiva e di controllo ambientale;
- attuazione delle attività connesse alla revisione dell'assetto organizzativo ed all'attuazione del nuovo modello;
- continuo miglioramento delle attività di informazione ambientale e comunicazione interna ed esterna;
- miglioramento continuo del Sistema Gestione Qualità Interno;
- ampliamento delle attività di gestione della nuova rete regionale di monitoraggio della qualità dell'aria;
- miglioramento continuo del processo di rilevazione dei dati ambientali:



**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



Sistema Nazionale  
per la Protezione  
dell'Ambiente

- 
- miglioramento continuo del sistema informativo aziendale.



**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



### 3.4 IL SISTEMA DI VALUTAZIONE

#### 3.4.1 IL SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE DIRIGENTE

##### *Criteria Generali*

In riferimento alla valorizzazione della performance individuale ed al connesso istituto incentivante previsto dalla normativa contrattuale di riferimento, l'ARPA Marche, in data 22/02/2017, ha sottoscritto, per l'area dirigenziale, apposito accordo.

L'Agenzia applica la parte del Contratto che riguarda il sistema premiante aziendale, per la parte relativa alla retribuzione di risultato, attraverso l'adozione in via uniforme di una metodologia per tutto il contesto produttivo, così com'è articolato nelle diverse strutture organizzative.

Il sistema si fonda sul principio che la "retribuzione di risultato" deve essere necessariamente legata alle logiche del budgeting, con l'obbligo di verificare il diritto alla distribuzione dell'incentivo in base al grado di raggiungimento degli obiettivi, misurato attraverso il sistematico impiego di opportuni indicatori di risultato. La retribuzione di risultato conserva, pertanto, il suo forte valore di leva gestionale per incentivare il personale a raggiungere gli obiettivi assegnati alla struttura di appartenenza.

La metodologia, quindi, in prima battuta collega il calcolo del premio spettante ad ogni equipe (facendo riferimento alla rispettiva area contrattuale) alla performance organizzativa conseguita dal relativo Centro di Responsabilità (CdR), secondo una logica che considera l'attività di ogni singolo CdR come il risultato dell'apporto congiunto di tutte le professionalità presenti; successivamente tale premio viene suddiviso all'interno dell'equipe in considerazione delle performance individuali che hanno contribuito al conseguimento dei suddetti risultati di struttura.

Il fondo della retribuzione di risultato è quindi distribuito ai singoli dipendenti in base alla verifica logicamente connessa dei due seguenti livelli di performance:



**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



Sistema Nazionale  
per la Protezione  
dell'Ambiente

il grado di raggiungimento degli obiettivi fissati per il CdR di afferenza (*performance organizzativa*);

il contributo apportato dal singolo dipendente al raggiungimento dei suddetti obiettivi e più in generale all'efficiente ed efficace funzionamento della propria struttura (*performance individuale*).

Al di là della quota incentivante commisurata al sistema di gestione delle performance organizzative ed individuali ed in ogni caso confermando le logiche meritocratiche circa la destinazione delle risorse economiche in oggetto, la Direzione aziendale si riserva la possibilità di destinare fino al 20% del complessivo fondo incentivante annuale per la valorizzazione di equipe o specifici dipendenti coinvolti nel conseguimento di progetti strategici tendenti al miglioramento dell'organizzazione nonché a vantaggio di quei dipendenti che siano chiamati a svolgere funzioni ulteriori e/o aggiuntive rispetto a quelle correlate all'incarico principale.

Tale destinazione, riservata al personale in servizio a tempo indeterminato, a tempo pieno o a tempo parziale, è definita in fase di *budgeting* dalla Direzione generale attraverso la determinazione del finanziamento correlato a ciascun progetto, del peso correlato ai singoli obiettivi e della quota spettante ad ogni partecipante.

Il referente di ciascun progetto è tenuto ad indicare i nominativi del personale che può aderire ai relativi contenuti e, ad avvenuta esecuzione, riporterà indicazione di tutti i dipendenti che hanno effettivamente partecipato, relazionando sul grado di differenziazione degli apporti individuali in termini di qualità e/o quantità della prestazione.

L'importo massimo individuale erogabile ai partecipanti ai progetti strategici in questione non può in ogni caso superare il doppio del valore della quota incentivante individuale spettante in base al sistema di gestione delle performance organizzative ed individuali disciplinato nell'accordo.

In considerazione di quanto previsto dai Contratti nazionali di lavoro, dal D.Lgs 165/2001 e ss.mm.ii. e di quanto ribadito dal D.Lgs 150/09, l'Amministrazione è tenuta ad erogare trattamenti economici accessori



**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



Sistema Nazionale  
per la Protezione  
dell'Ambiente

che corrispondano alle prestazioni effettivamente rese, previa verifica dei risultati annuali conseguiti. La retribuzione di risultato destinata al personale dirigente di ciascuna struttura aziendale, quindi, sarà direttamente commisurata alle performance organizzative verificate annualmente dall'OIV con il supporto delle funzioni integrate della Struttura tecnica permanente che fanno riferimento al Controllo di Gestione.

Il Piano dei CdR dall'Agenzia prevede che, sulla base del modello di responsabilizzazione adottato, ciascun titolare di struttura negozi i contenuti della propria scheda di budget, garantendo, nelle varie fasi di programmazione e controllo, il coinvolgimento di tutto il personale afferente al CdR.

Nell'ambito di ciascun CdR devono pertanto essere organizzati appositi momenti d'incontro con i componenti dell'equipe (dirigenza e comparto) per:

1. l'illustrazione degli obiettivi, degli indicatori e dei relativi risultati attesi;
2. la condivisione delle modalità di attuazione del piano di budget;
3. le risultanze relative a momenti di verifica intermedia del grado di conseguimento degli obiettivi;
4. la verifica e valutazione dei risultati finali conseguiti.

Ciascun direttore e responsabile di struttura è tenuto a fornire evidenza circa l'avvenuta illustrazione e condivisione dei suddetti contenuti ed adempie a tale onere trasmettendo all'Amministrazione verbale relativo alla Conferenza di Servizio sugli obiettivi di budget sottoscritto dai propri collaboratori (dirigenza e comparto).

In relazione alle verifiche definitive dei risultati annuali conseguiti dai singoli CdR (performance organizzative), nel caso in corso d'anno siano intervenuti comprovati ostacoli al raggiungimento degli obiettivi, il relativo direttore o responsabile dovrà prontamente trasmettere al Controllo di gestione le informazioni necessarie a documentare le criticità intervenute ed il relativo impatto organizzativo, così da permettere all'OIV di procedere in modo puntuale alle verifiche finali di propria competenza.



**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



In base all'articolazione organizzativa dell'Agenzia, l'accesso delle diverse aree organizzative al fondo incentivante tiene anche in considerazione un "punteggio differenziale di valenza", individuato in funzione della complessità e onerosità in termini operativi che caratterizzano le diverse articolazioni aziendali.

Il punteggio differenziale viene attribuito all'interno di un margine di variabilità compreso tra 1,0 e 1,25.

Eventuali punteggi di valenza differenziata rispetto al valore standard di riferimento (1,0), previo opportuno confronto con le Organizzazioni sindacali, dovranno essere adeguatamente motivati ed in ogni caso riconducibili ad elementi di carattere oggettivabile.

Per l'accesso al fondo incentivante è stabilito un parametro individuale secondo i valori riportati nella seguente tabella:

Tipologia d'incarico	Parametro individuale di accesso al Fondo
Direttore di Struttura complessa + inc. direz. di Dip.to	2,00
Direttore di Struttura Complessa	1,50
Responsabile di Struttura Semplice	1,20
Dirigente Professional	1,00

*Performance individuale:*

In considerazione del ruolo rivestito nell'organizzazione, la performance dei titolari di CdR corrisponde ai risultati conseguiti dalla propria struttura, agli stessi portati a conoscenza secondo le procedure aziendali di gestione del sistema di budgeting, mentre per il restante personale dirigente la performance individuale viene individuata attraverso un'opportuna analisi dell'apporto prestato dai singoli ai fini del conseguimento degli obiettivi d'equipe.



Il procedimento di valorizzazione degli apporti individuali prevede l'individuazione preventiva annuale dei criteri e livelli di apporto individuale.

Per ogni dirigente verrà predisposta la scheda di valorizzazione come di seguito riportata a titolo esemplificativo:

<i>Esempio</i> CRITERI di VALORIZZAZIONE	Livello 1	Livello 2	Livello 3	Livello 4	Livello 5
1. Registrazione puntuale e corretta dei risultati analitici prodotti (% dati registrati)	<20%	21-40%	41-60%	61-80%	>81%
2. Flessibilità-disponibilità ad assumere temp.compiti da sopraggiunte esigenze di servizio o da indicazioni della direz. dip.le/direz. gen.le (%assolvimento)	5-10%	11-30%	31-50%	51-80%	81-100%
3.					

In riferimento a ciascuno dei criteri individuati devono inoltre essere esplicitati 5 livelli crescenti di apporto alla produttività, rapportando il livello 1 al contributo individuale minimo accettabile ed il livello 5 all'apporto massimo auspicabile.

I criteri ed i livelli individuati dovranno necessariamente risultare oggettivi e misurabili, riferendosi ad ambiti quantitativi, qualitativi, temporali, organizzativi, etc.

I contenuti della scheda di valorizzazione così individuati devono essere puntualmente portati a conoscenza dei rispettivi collaboratori,



**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



Sistema Nazionale  
per la Protezione  
dell'Ambiente

procedendo alla verbalizzazione della relativa informativa, con sottoscrizione del personale coinvolto.

Al termine del periodo annuale di riferimento, il responsabile valorizzatore procederà quindi alla compilazione della scheda di valorizzazione finale, attraverso la rilevazione degli apporti individuali effettivamente prestati dai propri collaboratori.

Il responsabile valorizzatore dovrà comunque motivare ai singoli componenti dell'équipe, seppure in forma sintetica, le ragioni della predetta valorizzazione, in relazione ai cui esiti finali ciascun dipendente, se motivatamente in disaccordo, può presentare ricorso per via gerarchica.

Il punteggio differenziale di valorizzazione derivante dalla scheda annuale è definito in un intervallo di variabilità 0,5 - 1,5 ed è calcolato dagli uffici amministrativi attraverso il proporzionamento della somma dei punteggi di flessibilità rilevati nella scheda individuale rispetto all'intervallo di cui sopra.

Pertanto, posta la relazione tra il peso massimo del range di variabilità (1,5) ed il livello 5 della scala, fatto pari a 0,5 il livello minimo, secondo un calcolo proporzionale e tenuto conto della numerosità dei criteri adottati da ciascun CdR, le funzioni amministrative dell'Agenzia risalgono al punteggio di valorizzazione di ciascun collaboratore.

La trasparenza delle procedure di cui sopra, compresa l'illustrazione degli obiettivi di budget riferiti alla propria struttura, nonché la responsabilità di rilevare nei tempi e forme previste l'apporto dei singoli alla produttività dell'équipe, rientra di fatto nelle competenze obbligatorie stabilite in sede di attribuzione dell'incarico individuale e costituisce specifica rilevanza nell'ambito della valutazione dell'incarico stesso.

#### *Distribuzione Incentivi:*

Gli incentivi individuali relativi ad un determinato CdR sono distribuiti anche tenendo conto dell'effettiva presenza in servizio dei componenti,



**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



ovvero si prevede di procedere ad una redistribuzione delle quote incentivanti tra i colleghi dell'equipe (per area contrattuale omogenea) in proporzione alla numerosità delle assenze rilevate.

Alle assenze verrà applicata una franchigia su base annua di 20 giorni lavorativi. Oltre tale valore ogni giorno di assenza comporterà una conseguente riduzione dell'incentivo promesso.

Le tipologie di assenze di seguito indicate non concorrono alla decurtazione sopra convenuta:

- ferie;
- riposi compensativi;
- permessi Legge n. 104/1994;
- maternità obbligatoria;
- infortunio;
- formazione obbligatoria o autorizzata nell'interesse dell'Ente;
- permessi sindacali.

Al personale con rapporto di lavoro a tempo parziale viene assegnato un incentivo in proporzione alla differenza oraria rispetto alla quantità di servizio del contratto a tempo pieno.

Il personale con contratto a tempo determinato ha diritto all'incentivo in maniera corrispondente al periodo di lavoro.

Si ritiene opportuno precisare che l'accordo sottoscritto determina esclusivamente le modalità di distribuzione del salario di produttività in considerazione delle performance organizzative ed individuali rilevate e che, ai fini del calcolo degli incentivi economici riferiti al 2017, si prevede un parametro di valenza pari 1.0 per tutti i CdR titolari di budget ed il punteggio differenziale di valorizzazione nell'intervallo di variabilità più contenuto 0,9 - 1,1.

Eventuali provvedimenti disciplinari riscontrati a carico del dipendente nell'esercizio di riferimento devono essere portati a conoscenza dell'OIV affinché lo Stesso possa valutare l'opportunità di proporre all'Amministrazione la non erogazione in tutto o in parte dell'incentivo



**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



Sistema Nazionale  
per la Protezione  
dell'Ambiente

individuale derivante dall'applicazione della metodologia prevista dall'accordo.

### **3.4.2 IL SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE DEL COMPARTO**

#### *Criteria Generali:*

In riferimento alla valorizzazione della performance individuale ed al connesso istituto incentivante previsto dalla normativa contrattuale di riferimento, l'ARPA Marche, in data 11/05/2017, ha sottoscritto, per l'area COMPARTO, apposito accordo.

L'Agenzia applica la parte del Contratto che riguarda il sistema premiante aziendale, per la parte relativa alla produttività, attraverso l'adozione in via uniforme di una metodologia per tutto il contesto produttivo, così com'è articolato nelle diverse strutture organizzative.

Il sistema si fonda sul principio che la "produttività collettiva" deve essere necessariamente legata alle logiche del budgeting, con l'obbligo di verificare il diritto alla distribuzione dell'incentivo in base al grado di raggiungimento degli obiettivi, misurato attraverso il sistematico impiego di opportuni indicatori di risultato. La produttività collettiva conserva, pertanto, il suo forte valore di leva gestionale per incentivare il personale a raggiungere gli obiettivi assegnati alla struttura di appartenenza.

La metodologia, quindi, in prima battuta collega il calcolo del premio spettante ad ogni equipe (facendo riferimento alla rispettiva area contrattuale) alla performance organizzativa conseguita dal relativo Centro di Responsabilità (CdR), secondo una logica che considera l'attività di ogni singolo CdR come il risultato dell'apporto congiunto di tutte le professionalità presenti; successivamente tale premio viene suddiviso all'interno dell'equipe in considerazione delle performance individuali che hanno contribuito al conseguimento dei suddetti risultati di struttura.

Il fondo della produttività collettiva è quindi distribuito ai singoli dipendenti in base alla verifica logicamente connessa dei due seguenti livelli di performance:



**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



Sistema Nazionale  
per la Protezione  
dell'Ambiente

1. il grado di raggiungimento degli obiettivi fissati per il CdR di afferenza (performance organizzativa);
2. il contributo apportato dal singolo dipendente al raggiungimento dei suddetti obiettivi e più in generale all'efficiente ed efficace funzionamento della propria struttura (performance individuale).

Al di là della quota incentivante commisurata al sistema di gestione delle performance organizzative ed individuali ed in ogni caso confermando le logiche meritocratiche circa la destinazione delle risorse economiche in oggetto, la Direzione aziendale si riserva la possibilità di destinare fino al 12% del complessivo fondo incentivante annuale per la valorizzazione di equipe o specifici dipendenti coinvolti nel conseguimento di progetti strategici tendenti al miglioramento dell'organizzazione.

Tale destinazione, riservata al personale in servizio a tempo indeterminato, a tempo pieno o a tempo parziale, è di norma definita in fase di budgeting dalla Direzione generale attraverso la determinazione del finanziamento correlato a ciascun progetto, del peso correlato ai singoli obiettivi e della quota spettante ad ogni partecipante.

Il referente di ciascun progetto è tenuto ad indicare i nominativi del personale che può aderire ai relativi contenuti e, ad avvenuta esecuzione, riporterà indicazione di tutti i dipendenti che hanno effettivamente partecipato, relazionando sul grado di differenziazione degli apporti individuali in termini di qualità e/o quantità della prestazione.

L'importo massimo individuale erogabile ai partecipanti ai progetti strategici in questione non può in ogni caso superare il doppio del valore della quota incentivante individuale spettante in base al sistema di gestione delle performance organizzative ed individuali disciplinato nell'accordo.

In considerazione di quanto previsto dai Contratti nazionali di lavoro, dal D.Lgs 165/2001 e ss.mm.ii. e di quanto ribadito dal D.Lgs 150/09, l'Amministrazione è tenuta ad erogare trattamenti economici accessori che corrispondano alle prestazioni effettivamente rese, previa verifica dei risultati annuali conseguiti. La produttività collettiva destinata al



**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



personale di ciascuna struttura aziendale, quindi, sarà direttamente commisurata alle performance organizzative verificate annualmente dall'OIV con il supporto delle funzioni integrate della Struttura tecnica permanente che fanno riferimento al Controllo di Gestione.

Gli eventuali residui del fondo incentivante derivanti dal mancato raggiungimento della performance organizzativa programmata non destinabili all'erogazione della produttività collettiva verranno destinati alle UU.OO. che hanno raggiunto almeno il 95%.

Il Piano dei CdR dall'Agenzia prevede che, sulla base del modello di responsabilizzazione adottato, ciascun titolare di struttura negozi i contenuti della propria scheda di budget, garantendo, nelle varie fasi di programmazione e controllo, il coinvolgimento di tutto il personale afferente al CdR.

Nell'ambito di ciascun CdR devono pertanto essere organizzati appositi momenti d'incontro con i componenti dell'equipe (dirigenza e comparto) per:

1. l'illustrazione degli obiettivi, degli indicatori e dei relativi risultati attesi – entro 15 giorni dall'assegnazione degli obiettivi di budget;
2. la condivisione delle modalità di attuazione del piano di budget;
3. le risultanze relative a momenti di verifica intermedia del grado di conseguimento degli obiettivi;
4. la verifica e valutazione dei risultati finali conseguiti – entro 60 giorni dalla approvazione del bilancio di esercizio.

Ciascun direttore e responsabile di struttura è tenuto a fornire evidenza circa l'avvenuta illustrazione e condivisione dei suddetti contenuti ed adempie a tale onere trasmettendo all'Amministrazione verbale relativo alla Conferenza di Servizio sugli obiettivi di budget sottoscritto dai propri collaboratori.

In relazione alle verifiche definitive dei risultati annuali conseguiti dai singoli CdR (performance organizzative), nel caso in corso d'anno siano intervenuti comprovati ostacoli al raggiungimento degli obiettivi, il



**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



relativo direttore o responsabile dovrà prontamente trasmettere al Controllo di gestione le informazioni necessarie a documentare le criticità intervenute ed il relativo impatto organizzativo, così da permettere all'OIV di procedere in modo puntuale alle verifiche finali di propria competenza.

Per l'accesso al fondo incentivante si tiene anche in considerazione un "punteggio differenziale di valenza", individuato in funzione della complessità e onerosità in termini operativi che caratterizzano le diverse articolazioni aziendali.

Tale punteggio è definito in fase di sottoscrizione del budget in funzione della rilevanza della struttura, tenendo conto della consistenza/valenza degli obiettivi negoziati da ciascuna struttura in rapporto alle risorse strumentali e professionali effettivamente disponibili.

Il punteggio differenziale viene attribuito all'interno di un margine di variabilità compreso tra 1,0 e 1,5.

E' stato stabilito un parametro individuale d'accesso al fondo incentivante secondo i valori riportati nella seguente tabella:

Tipologia d'incarico	Parametro individuale di accesso al Fondo
Categoria D-Ds	0.9
Categoria C	0.8
Categoria B-Bs	0.7
Categoria A	0.6

*Distribuzione degli incentivi in funzione del grado di responsabilità dei soggetti componenti l'equipe:*

Nell'intento di distinguere il grado di responsabilità individuale in relazione al raggiungimento degli obiettivi di budget, si prevede che il risultato relativo alla performance organizzativa della struttura cui ciascun professionista afferisce vada ad incidere in modo differenziato nel calcolo dell'incentivazione individuale. A tal fine nella tabella che



**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



segue si individua il grado di responsabilità differenziata in relazione alla performance organizzativa:

Livello di responsabilizzazione differenziata	
Incarico/Categoria	Liv. di responsabilità
Categoria D-Ds	<b>80%</b>
Categoria C	<b>70%</b>
Categoria B-Bs	<b>60%</b>
Categoria A	<b>50%</b>

Esempio:

Livello di responsabilizzazione differenziata				
Incarico	Liv. di responsabilità	Esempio: performance di UO	Calcolo della responsabilità differenziata	Performance considerata ai fini dell'incentivazione
Categoria D - Ds	<b>80%</b>	<b>80%</b>	(80% di 20%) = <b>16%</b>	<b>84%</b>
Categoria C	<b>70%</b>		(70% di 20%) = <b>14%</b>	<b>86%</b>
Categoria B - Bs	<b>60%</b>		(60% di 20%) = <b>12%</b>	<b>88%</b>
Categoria A - B	<b>50%</b>		(50% di 20%) = <b>10%</b>	<b>90%</b>

*Performance individuale:*

La performance individuale viene individuata attraverso un'opportuna analisi dell'apporto prestato dai singoli ai fini del conseguimento degli obiettivi d'equipe.

Definite quindi le modalità di accesso al fondo incentivante da parte dei singoli CdR, con la stessa impostazione logica fin qui seguita, in riferimento a ciascuna struttura aziendale spetta al diretto superiore (da ora definito "responsabile valorizzatore") attribuire un "punteggio



**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



di valorizzazione” a ciascuno dei propri collaboratori. Tale punteggio è fissato in base al grado di partecipazione alla produttività ed al contributo fornito al conseguimento delle performance organizzative.

Il procedimento di valorizzazione degli apporti individuali prevede l'individuazione preventiva annuale dei criteri e livelli di apporto individuale.

Per ogni dipendente verrà predisposta la scheda di valorizzazione come di seguito riportata a titolo esemplificativo:

<i>Esempio</i> CRITERI di VALORIZZAZIONE	Livello 1	Livello 2	Livello 3	Livello 4	Livello 5
1. Registrazione puntuale e corretta dei risultati analitici prodotti (% dati registrati)	<20%	21-40%	41-60%	61-80%	>81%
2. Flessibilità-disponibilità ad assumere temp.compiti da sopraggiunte esigenze di servizio o da indicazioni del dirigente (%assolvimento)	5-10%	11-30%	31-50%	51-80%	81-100%
3.					

In riferimento a ciascuno dei criteri individuati devono inoltre essere esplicitati 5 livelli crescenti di apporto alla produttività, rapportando il livello 1 al contributo individuale minimo accettabile ed il livello 5 all'apporto massimo auspicabile.

I criteri ed i livelli individuati dovranno necessariamente risultare oggettivi e misurabili, riferendosi ad ambiti quantitativi, qualitativi, temporali, organizzativi, etc.



**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



I contenuti della scheda di valorizzazione così individuati devono essere puntualmente portati a conoscenza dei rispettivi collaboratori, entro 15 giorni dall'illustrazione degli obiettivi di budget con sottoscrizione della scheda.

Al termine del periodo annuale di riferimento, e comunque non oltre 45 giorni dalla adozione del bilancio di esercizio, il responsabile valorizzatore procederà quindi alla compilazione della scheda di valorizzazione finale, attraverso la rilevazione degli apporti individuali effettivamente prestati dai propri collaboratori.

Il responsabile valorizzatore dovrà comunque motivare ai singoli componenti dell'équipe, seppure in forma sintetica, le ragioni della predetta valorizzazione, in relazione ai cui esiti finali per ciascun dipendente, se in disaccordo, è previsto il contraddittorio per via gerarchica.

Il punteggio differenziale di valorizzazione derivante dalla scheda annuale è definito in un intervallo di variabilità 0,5 - 1,5 ed è calcolato dagli uffici amministrativi attraverso il proporzionamento della somma dei punteggi di flessibilità rilevati nella scheda individuale rispetto all'intervallo di cui sopra.

Pertanto, posta la relazione tra il peso massimo del range di variabilità (1,5) ed il livello 5 della scala, fatto pari a 0,5 il livello minimo, secondo un calcolo proporzionale e tenuto conto della numerosità dei criteri adottati da ciascun CdR, le funzioni amministrative dell'Agenzia risalgono al punteggio di valorizzazione di ciascun collaboratore.

Per il primo anno di valutazione secondo i meccanismi del presente Regolamento, saranno individuati per tutte le strutture aziendali (per ciascun dipendente) e riportati direttamente all'interno della scheda di valorizzazione della performance individuale i criteri di valorizzazione articolati su una scala valutativa di n.5 livelli.

Per assicurare il dovuto coinvolgimento dei componenti della propria équipe, anche in relazione alla definizione della scheda di valorizzazione, il responsabile valorizzatore è tenuto a fornire evidenza dell'avvenuta informativa nei confronti degli stessi.



**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



Sistema Nazionale  
per la Protezione  
dell'Ambiente

### *Distribuzione Incentivi:*

Gli incentivi individuali relativi ad un determinato CdR sono distribuiti anche tenendo conto dell'effettiva presenza in servizio dei componenti, ovvero si prevede di procedere ad una redistribuzione delle quote incentivanti tra i colleghi dell'equipe (per area contrattuale omogenea) in proporzione alla numerosità delle assenze rilevate.

Alle assenze verrà applicata una franchigia su base annua di 20 giorni. Oltre tale valore ogni giorno di assenza comporterà una conseguente riduzione dell'incentivo promesso.

Le tipologie di assenze di seguito indicate non concorrono alla decurtazione sopra convenuta:

- ferie;
- riposi compensativi;
- permessi Legge n. 104/1992;
- maternità obbligatoria (ivi compresa astensione anticipata);
- infortunio;
- formazione obbligatoria;
- permessi sindacali;
- permessi per donazione;
- permessi di cui all'art.21 CCNL 7/4/99;
- le attività di protezione civile

Al personale con rapporto di lavoro a part-time viene assegnato un incentivo in proporzione alla differenza oraria tra l'orario previsto dal contratto a tempo pieno e quello fissato nel contratto a part-time.

Il personale con contratto a tempo determinato ha diritto all'incentivo in maniera corrispondente al periodo di lavoro.

Ai fini del calcolo degli incentivi economici riferiti al 2017, si prevede un parametro di valenza pari 1.0 per tutti i CdR titolari di budget ed il punteggio differenziale di valorizzazione nell'intervallo di variabilità più contenuto 0,9 - 1,1.



**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



Sistema Nazionale  
per la Protezione  
dell'Ambiente

---

Eventuali provvedimenti disciplinari - superiori alla censura - riscontrati a carico del dipendente nell'esercizio di riferimento devono essere portati a conoscenza dell'OIV affinché lo Stesso possa valutare l'opportunità di proporre all'Amministrazione la non erogazione in tutto o in parte dell'incentivo individuale derivante dall'applicazione della metodologia prevista dall'accordo.



**ARPAM**  
AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



Sistema Nazionale  
per la Protezione  
dell'Ambiente

---

### 3.5 OBIETTIVI DI PERFORMANCE

Il Piano individua obiettivi generali e operativi di carattere generale. Ci si riserva di procedere ad un'eventuale possibile integrazione qualora verranno individuati gli obiettivi da assegnare al Direttore Generale dell'Agenzia da parte della Giunta Regione Marche e qualora verrà emanato il Programma di attività da assegnare all'ARPAM, in corso di definizione presso i competenti Uffici Regionali.

Gli obiettivi individuati nel Presente Piano e quelli che eventualmente verranno individuati in seguito, saranno, tutti o in parte, assegnati alle strutture dell'agenzia secondo la logica di contrattazione di budget.



funzione codice	funzione	codice area strategica	area strategica	codice linea di attività	linea di attività	codice obiettivo operativo	OBIETTIVI	entro	output	indicatori	destinatari
<b>A</b>							<b>CONOSCENZA AMBIENTALE</b>				
<b>A</b>		<b>1</b>					<b>CONTROLLI</b>				
<b>B</b>	CONOSCENZA AMBIENTALE	<b>1</b>	CONTROLLI	<b>1</b>	IMPIANTI AIA		Svolgimento delle attività di controllo ordinario su impianti AIA regionali secondo gli obiettivi indicati dalla pianificazione regionale		>= 90% delle aziende sottoposte a verifica per l'anno 2018	avvio delle attività di controllo sulle aziende sottoposte a verifica per l'anno 2018	Servizi competenti
<b>A</b>		<b>2</b>					<b>MONITORAGGI</b>				
<b>A</b>	CONOSCENZA AMBIENTALE	<b>3</b>	INFORMAZIONE AMBIENTALE	<b>3</b>	CATASTI, INVENTARI, ANAGRAFE, BANCHE DATI		Aggiornamento del Catasto CEM	31/12/2018	>= 90% dei dati	inserimento dati aggiornati	Servizi competenti
<b>A</b>	CONOSCENZA AMBIENTALE	<b>3</b>	INFORMAZIONE AMBIENTALE	<b>3</b>	CATASTI, INVENTARI, ANAGRAFE, BANCHE DATI		Implementazione e aggiornamento del data base georeferenziato appoggiato sulla cartografia GIS Open-source degli impianti di depurazione civili e dei relativi scarichi	31/12/2018	data base aggiornato con elaborazione cartografica	fatto / non fatto	Servizi competenti
<b>C</b>							<b>INNOVAZIONE</b>				
<b>C</b>		<b>1</b>					<b>INNOVAZIONE ORGANIZZATIVA E MANAGERIALE</b>				
<b>C</b>	INNOVAZIONE	<b>1</b>	INNOVAZIONE ORGANIZZATIVA E MANAGERIALE	<b>1</b>	PROGRAMMAZIONE		Rispetto del budget economico assegnato al Dipartimento	31/12/2018	valore economico		Dipartimenti Provinciali
<b>C</b>	INNOVAZIONE	<b>1</b>	INNOVAZIONE ORGANIZZATIVA E MANAGERIALE	<b>1</b>	PROGRAMMAZIONE		Rispetto dei volumi di attività contrattati in sede di budget in rapporto al personale in servizio	31/12/2018		n. prestazioni pro-capite	Dipartimenti Provinciali
<b>C</b>	INNOVAZIONE	<b>1</b>	INNOVAZIONE ORGANIZZATIVA E MANAGERIALE	<b>1</b>	PROGRAMMAZIONE		Riordinare l'istituto della pronta disponibilità: analisi degli interventi, dei costi, delle criticità con particolare riferimento alla gestione delle emergenze ambientali	1. fatto entro il 31/09/2018 2. fatto entro il 31/12/2018		1. documento di analisi interventi, costi e cicli rilevate 2. documento di riorganizzazione dell'istituto della pronta disponibilità	Direzione Generale Dipartimenti Provinciali
<b>C</b>	INNOVAZIONE	<b>1</b>	INNOVAZIONE ORGANIZZATIVA E MANAGERIALE	<b>1</b>	PROGRAMMAZIONE		Adeguamento del sistema di rilevazione delle prestazioni ARPAM affermando Catalogo dei Servizi e LEPTA del SNPA	31/12/2018	elenco adeguato delle prestazioni	fatto / non fatto	Direzione Generale Dipartimenti Provinciali
<b>C</b>	INNOVAZIONE	<b>2</b>	INNOVAZIONE ORGANIZZATIVA E MANAGERIALE	<b>3</b>	QUALITA'		Predisposizione documentazione necessaria alla richiesta di accreditamento	fatto entro il 31/12/2018		n. 2 nuove prove analitiche stabili della DS	Servizi competenti
<b>C</b>	INNOVAZIONE	<b>1</b>	INNOVAZIONE ORGANIZZATIVA E MANAGERIALE	<b>7</b>	AMMINISTRAZIONE		Implementazione delle azioni volte alla trasparenza ed anticorruzione nella Pubblica Amministrazione: formulazione di un Regolamento in materia di <i>whistleblowing</i>	31/12/2018	Regolamento	FATTO/NON FATTO	Direzione Generale Dipartimenti Provinciali
<b>C</b>	INNOVAZIONE	<b>1</b>	INNOVAZIONE ORGANIZZATIVA E MANAGERIALE	<b>7</b>	AMMINISTRAZIONE		Monitoraggio continuo e costante aggiornamento della sezione "Amministrazione Trasparente", con particolare riferimento al puntuale riassetto sul sito istituzionale, a seguito dell'attuazione della nuova organizzazione, delle informazioni e dei dati di cui all'articolo 13, lettere b) e c) del D.lgs. 33/2013 ("Articolazione degli uffici") in raccordo con la "Carta dei Servizi" di ARPAM.	31/12/2018		FATTO/NON FATTO	Direzione Generale Dipartimenti Provinciali