

**AGENZIA PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE
DELLE MARCHE**



**PIANO DELLA
PERFORMANCE
2016 - 2018**

PIANO DELLA PERFORMANCE 2016 - 2018



ARPAM

AGENZIA REGIONALE
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE
DELLE MARCHE

SOMMARIO

SOMMARIO	3
PRINCIPI GENERALI E DOCUMENTI DI RIFERIMENTO	4
1. PRESENTAZIONE DEL PIANO	7
2. ARPAM: IDENTITA' E CONTESTO	13
2.1 IDENTITA' E MISSION DI ARPA MARCHE	13
2.2 LE FUNZIONI ED I SERVIZI EROGATI	14
2.3 GLI STAKEHOLDERS	15
2.4 LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA	16
2.5 IL PROGETTO DI REVISIONE DEL MODELLO ORGANIZZATIVO: LA RAZIONALIZZAZIONE DELLE STRUTTURE	23
2.6 LE RISORSE UMANE	28
2.7 PARI OPPORTUNITA', VALORIZZAZIONE DEL BENESSERE DI CHI LAVORA E LOTTA ALLE DISCRIMINAZIONI	36
2.8 SISTEMA GESTIONE QUALITA'	38
2.9 LA SITUAZIONE ECONOMICO FINANZIARIA	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 2016 e triennale 2016-2018	52
3.1.2 Piano annuale e triennale dell'attività	55
3.2 L'ALBERO DELLA PERFORMANCE	56
per la Conoscenza Ambientale	60
per la Prevenzione	61
3.3 LA STRATEGIA TRIENNALE E GLI OBIETTIVI OPERATIVI	61
3.4 SISTEMA DI VALUTAZIONE	63
3.4.1 Il sistema di valutazione del personale dirigente	63
3.4.2 Il sistema di valutazione del personale del comparto	66
3.5 OBIETTIVI DI PERFORMANCE	73

PRINCIPI GENERALI E DOCUMENTI DI RIFERIMENTO

Le amministrazioni pubbliche adottano il **Piano della performance**¹ al fine di assicurare la qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance. Esso, come disposto dalle norme in materia², è innanzitutto 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 programmatoria del *Ciclo di gestione della performance* prevista dall'articolo 4 del decreto legislativo n. 150/2009.

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. Tale sistema di monitoraggio e valutazione delle prestazioni raggiunte consente di verificare la correttezza e l'appropriatezza del percorso intrapreso per il raggiungimento degli obiettivi fissati.

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.

E' ormai abbastanza delineato e ben chiaro il quadro normativo ed istituzionale nel quale il presente Piano viene adottato e si inserisce in un contesto evolutivo in cui:

¹ 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"

² articolo 10, comma 1, lettera a), del Decreto



ARPAM

AGENZIA REGIONALE
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE
DELLE MARCHE

- le disposizioni di principio sono contenute nella normativa di riferimento dal D. Lgs. n. 150/09, e indirizzi della Deliberazione CIVIT n. 112/10 - "Struttura e modalità di redazione del Piano della performance", alla Deliberazione CIVIT n. 1/2012 "Linee guida relative al miglioramento dei Sistemi di misurazione e valutazione della performance e dei Piani della performance" ed alla successiva Deliberazione CIVIT n. 6/2013 "Linee guida relative al ciclo di gestione della performance per l'annualità 2013);
- la Legge Regionale n. 22/2010³ assegna alla Giunta Regionale la competenza sulla deliberazione in materia di indirizzi per gli enti, le aziende e le agenzie operanti nelle materie di competenza della Regione, relativi alla disciplina delle procedure per la valutazione del personale dei medesimi e, in particolare, per l'individuazione delle fasce di merito;
- ARPA Marche ha elaborato ed approvato, con Determina del Direttore Generale n.176/DG del 24/12/2013, per la prima volta il Piano della Performance, riferendolo al triennio 2013-2015, considerato che sino all'anno 2012 l'attività dell'Agenzia era stata compresa nel Piano della Performance della Regione Marche (la direzione dell'Agenzia era infatti affidata al Dirigente Regionale del Dipartimento per le politiche di sicurezza e per la protezione civile);
- nell'anno 2013, per contro, la Regione non ha più inserito ARPAM nel Piano della Performance regionale;
- a decorrere dall'anno 2013, pertanto, ARPA Marche predispose autonomamente il proprio Piano a seguito di una revisione degli strumenti di pianificazione e programmazione e di una ridefinizione del proprio ciclo della performance che comprende anche la riprogettazione (in corso) dei sistemi di misurazione e valutazione della performance secondo una logica di sperimentazione e progressivo miglioramento nell'applicazione dei criteri del D. Lgs. n. 150/2009;

³ L.R. n. 22/2010 "Disposizioni regionali in materia di organizzazione e valutazione del personale, in adeguamento al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, sull'ottimizzazione della produttività, l'efficienza e la trasparenza della pubblica amministrazione", art. 2 " "Misurazione, valutazione e trasparenza della performance"

- il Piano riferito al triennio 2013-2015 era stato redatto facendo esplicito riferimento ai dati più recenti del Bilancio Preventivo Economico anno 2014 e del Programma annuale e triennale dell'attività già disponibili al momento dell'adozione del Piano stesso, mentre le parti afferenti alla progettualità operativa dell'Agenzia restavano naturalmente riferite all'anno 2013;
- con il successivo documento del febbraio 2014 si era provveduto, in coerenza con tale impianto logico, all'aggiornamento per l'annualità 2014 del Piano Triennale della Performance di ARPA Marche, nel quale veniva proposta una prima ridefinizione della progettualità strategica ed operativa dell'Agenzia, redatta sulla base delle informazioni e delle condizioni di contesto nel frattempo intervenute;
- l'aggiornamento dell'annualità 2015, adottato con determina del Direttore Generale ARPAM n.127/DG del 10/12/2015, quale naturale prosecuzione dei Piani adottati negli anni precedenti, ha inteso integrare le politiche di performance dell'Agenzia per la medesima annualità adeguandone gli scenari e gli obiettivi prioritari al più recente contesto organizzativo e gestionale, così come delineato dagli atti di programmazione adottati per il triennio 2015-2017.

ARPA Marche, nell'attuazione delle disposizioni statali dettate dal D. Lgs. 150/09, nella definizione del Piano si è ispirata, in linea generale, ad una metodologia basata sui risultati del progetto interagenziale di confronto sull'applicazione del medesimo Decreto ed intende proporre un sistema di misurazione e valutazione della performance omogeneo e funzionale, che in futuro potrebbe portare a processi di benchmarking come necessario in termini di evoluzione dei sistemi stessi.

Il Piano della Performance 2016-2018 dell'ARPAM è nel suo contesto coerente con il Bilancio Triennale di Previsione, con il Programma Triennale delle Attività e presenta integrazione e correlazione con il Piano della Trasparenza, con il Piano per la Prevenzione della Corruzione con riferimento alle indicazioni redatte dall'autorità nazionale in tema di valutazione della performance circa gli obiettivi riferiti al Piano per la Prevenzione della Corruzione ed al Piano della Trasparenza.

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;
- 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 2016-2018 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 rappresentazione della performance e nell'attuazione del principio della trasparenza⁴ in ogni fase del Ciclo della performance, sono:

⁴ articolo 11, comma 3, del Decreto

- 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 INTELLEGIBILITA'**: 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;
- ✓ **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.

Tra i principali documenti adottati dalla Regione Marche e da questa Agenzia, che hanno costituito fondamento e diretta evoluzione per la redazione del presente Piano, anche con riferimento alle tematiche di programmazione, di trasparenza e di prevenzione e contrasto della corruzione, si evidenziano:

Atto	Oggetto	Data di adozione
D.G.R.M. n.1076	L.R. n. 60/1997 - Conferimento dell'incarico di direttore generale dell'Agenzia Regionale Per La Protezione Ambientale delle Marche (ARPAM)	29/09/2014
Determina n. 142/DG	Art. 7 L.R. n. 60 del 2.9.1997 - Conferimento incarico di Direttore Tecnico Scientifico.	01/10/2014
Determina n. 143/DG	Conferma, in via provvisoria, degli incarichi di Direzione di Dipartimento Provinciale ARPAM.	01/10/2014
Determina n. 157/DG	Conferimento incarichi di Direzione di Dipartimento Provinciale	27/11/2014
Determina n. 158/DG	Attività e competenze del Direttore Amministrativo dell'ARPAM – Provvedimenti conseguenti	27/11/2014
Determina n. 170/DG	Responsabile della prevenzione della corruzione ex art. 1, c. 7, Legge 6 novembre 2012 n. 190 – Determinazioni.	15/12/2014
Determina n. 175/DG	Relazione sui risultati dell'attività svolta dal Responsabile dell'Anticorruzione nell'anno 2014 ex art. 1, comma 14, L. 190/2012 – Presa d'atto.	29/12/2014
Determina n. 161/DG	Bilancio preventivo economico esercizio 2015 e triennale 2015-2017. Programma di attività annuale 2015 e triennale 2015-2017.	01/12/2014
Determina n. 31/DG	Bilancio preventivo economico esercizio 2015 e triennale 2015-2017. Programma di attività annuale 2015 e triennale 2015-2017 di cui alla determina del Direttore Generale n. 161 del 01/12/2014. Nuova approvazione.	15/04/2015
Determina n. 1/DG	Nomina del nuovo Responsabile della Trasparenza ex art. 43 D.Lgs. 14 marzo 2013, n. 33.	08/01/2015
Determina n. 4/DG	Approvazione Programma triennale per la trasparenza e l'integrità per il triennio 2015-2017.	29/01/2015
Determina n. 5/DG	Conferma dell'Ing. Mario Pompei quale Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e approvazione del "Piano triennale di prevenzione della corruzione" 2015-2017.	30/01/2015
Determina n. 12/DG	Piano per la formazione del personale dell'Agenzia nell'ambito della prevenzione della corruzione e dell'attuazione dei principi della trasparenza e dell'integrità per l'anno 2015. Approvazione.	23/02/2015
Determina	Ricognizione della consistenza di personale con contratto di	04/03/2015



n. 18/DG	lavoro subordinato a tempo indeterminato – dichiarazione di non eccedenza al 31.12.2014.	
Determina n. 19/DG	Art. 39 legge n.449/97 e art.6 d.lgs. N.165/2001 - programmazione fabbisogno di personale per il triennio 2014-2016 e definizione piano occupazionale anno 2014.	04/03/2015
Determina n. 20/DG	Procedura di consultazione pubblica relativa al Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione dell'ARPAM per il triennio 2015-2017 – Esito.	04/05/2015
Determina n. 25/DG	Definizione obiettivi generali di budget per l'anno 2015	25/03/2015
Determina n. 26/DG	Procedura di consultazione pubblica relativa al Programma triennale per la trasparenza e l'integrità dell'ARPAM per il triennio 2015-2017 – Esito.	01/04/2015
Determina n. 43/DG	Adozione del bilancio di esercizio per l'anno 2014 corredato della relazione sull'attività svolta	30/04/2015
Determina n. 56/DG	Progetto Formativo Aziendale "Anticorruzione e Trasparenza anno 2015".	27/05/2015
D.G.R.M. n. 805	L.R. n. 60/1997 - Conferimento dell'incarico di direttore generale dell'Agenzia regionale per la protezione ambientale delle Marche (ARPAM)	28/09/2015
D.G.R.M. n. 832	Obiettivi per l'anno 2015 dell'Agenzia regionale per la protezione ambientale delle Marche	05/10/2015
Determina n. 105/DG	Art. 7 Legge regionale n. 60 del 2.9.1997 - Conferimento incarico di direttore amministrativo dell'ARPAM	07/10/2015
Determina n. 106/DG	Art. 7 Legge regionale n. 60 del 2.9.1997 - Conferimento incarico di direttore tecnico scientifico dell'ARPAM	07/10/2015
Determina n. 119/DG	Bilancio Preventivo Economico esercizio 2016 e triennale 2016-2018 – Programma annuale di attività 2016 e triennale 2016-2018	09/11/2015
Determina n. 125/DG	Piano triennale delle azioni positive 2015/2017 - Approvazione	27/11/2015
Determina n. 127/DG	Approvazione dell'aggiornamento per l'annualità 2015 del Piano della Performance triennio 2013-2015	10/12/2015
Determina n. 132/DG	Piano di Informatizzazione	22/12/2015
Determina n. 133/DG	Regolamento di organizzazione interna e funzionamento dell'agenzia Regionale per la Protezione Ambientale delle Marche (ARPAM) – Approvazione modifiche - Proposta	22/12/2015
Determina n. 1/DG	ART. 1, COMMA 14, L. 190/2012 – Relazione sui risultati dell'attività svolta dal responsabile della Prevenzione della corruzione nell'anno 2015 – Presa d'atto	15/01/2016

Il presente Piano della Performance 2016-2018 è per sua natura da intendersi dinamico ed in continua evoluzione, sia per effetto del nuovo assetto organizzativo attualmente in via di definizione, che per effetto dell'individuazione e conseguente assegnazione degli obiettivi per

l'annualità corrente del Direttore Generale ARPAM da parte della Regione; in conseguenza di quanto evidenziato tale Piano potrebbe ovviamente essere oggetto di verifiche e miglioramenti progressivi nel corso del prossimo triennio.

2. ARPAM: IDENTITA' E CONTESTO

2.1 IDENTITA' E MISSION DI ARPA MARCHE

L'Agencia 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. E' preposta all'esercizio delle funzioni tecnico-scientifiche di interesse regionale per la vigilanza e i controlli ambientali, nonché all'erogazione di prestazioni laboratoristiche ambientali e di sanità pubblica (con esclusione dell'attività chimico-clinica).

L'ARPAM fornisce 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'Agencia 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'Agencia.

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 sono riconducibili principalmente alle seguenti funzioni:

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

A distanza di diversi anni dal suo avvio operativo, ARPA Marche ha maturato piena conoscenza dell'ambito territoriale di riferimento sia in termini di fattori di pressione che in termini di stato della qualità ambientale.

Tale bagaglio di conoscenze, indispensabili per una pianificazione efficace dell'attività, viene progressivamente migliorato con il

popolamento degli indicatori e l’inserimento e il continuo aggiornamento dei dati nel sistema informativo.

2.3 GLI STAKEHOLDERS

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.

2.4 LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

Per l'esercizio delle funzioni che le sono state attribuite dalla Legge istitutiva, l'organizzazione dell'ARPAM prevede un'articolazione principale costituita da:

- a) Tre macrostrutture centrali di indirizzo strategico, coordinamento e supporto:
 - Direzione Generale
 - Direzione Amministrativa
 - Direzione scientifica

- b) Cinque Dipartimenti Provinciali che costituiscono la rete tecnico-scientifica dell'Agenzia:
 - Dipartimento provinciale di Ancona
 - Dipartimento provinciale di Pesaro Urbino
 - Dipartimento provinciale di Macerata
 - Dipartimento provinciale di Fermo
 - Dipartimento provinciale di Ascoli Piceno

E' di importanza fondamentale precisare però che alla data di redazione del presente Piano della Performance **è in corso di revisione il modello organizzativo dell'Agenzia** al fine di rendere più funzionale la struttura, adeguandola ai nuovi compiti istituzionali, sempre più specifici e complessi, che vengono assegnati alla medesima Agenzia da norme o da competenze aggiuntive che la Regione intende affidarle.

Il nuovo modello organizzativo si potrà attivare con l'accorpamento e la centralizzazione dei compiti, non solo di laboratorio ma anche di quelli relativi alle procedure amministrative ed ispettive, che dovranno rispettare anche sistemi di qualità accreditati dagli organismi certificatori.

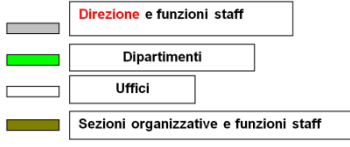
Il primo schema di revisione organizzativa è già stato inviato per l'approvazione alla Regione Marche.

Di seguito viene quindi riportato l'organigramma riferito **all'attuale** definizione ed articolazione della struttura dell'Agenzia.

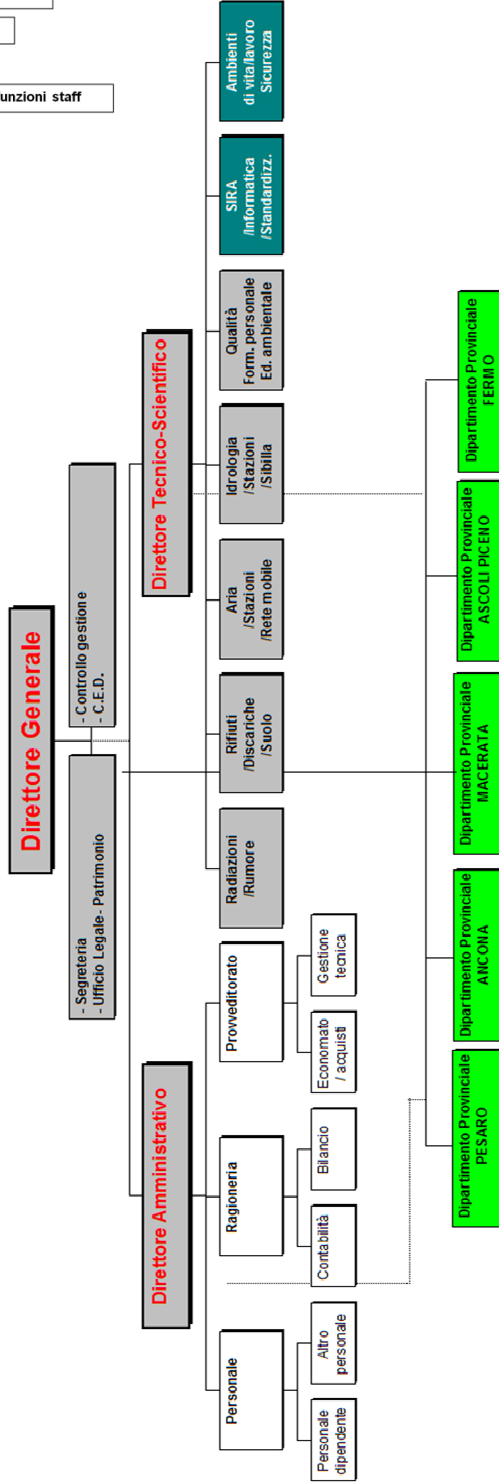


ARPAM

AGENZIA REGIONALE
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE
DELLE MARCHE

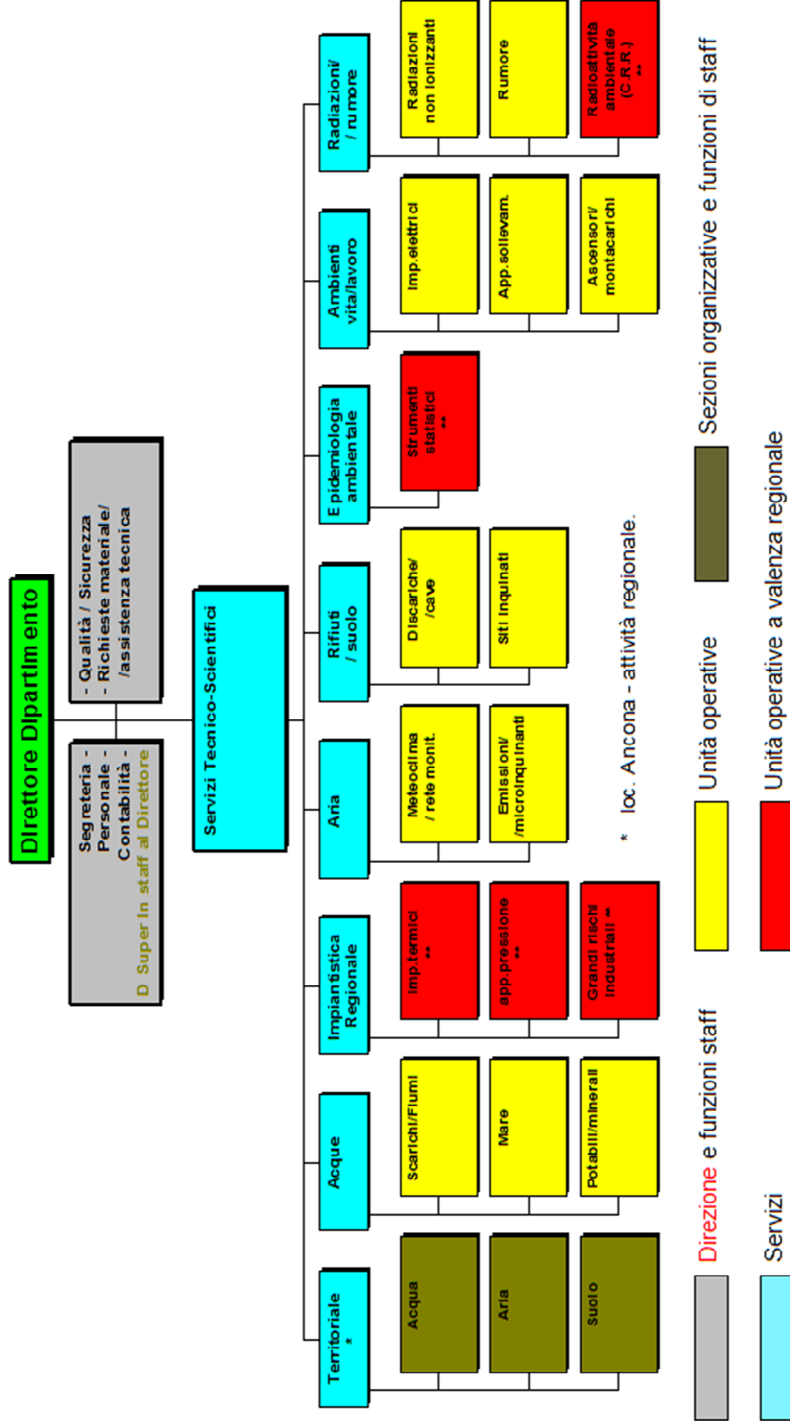


ARPAM - ORGANIZZAZIONE FUNZIONALE



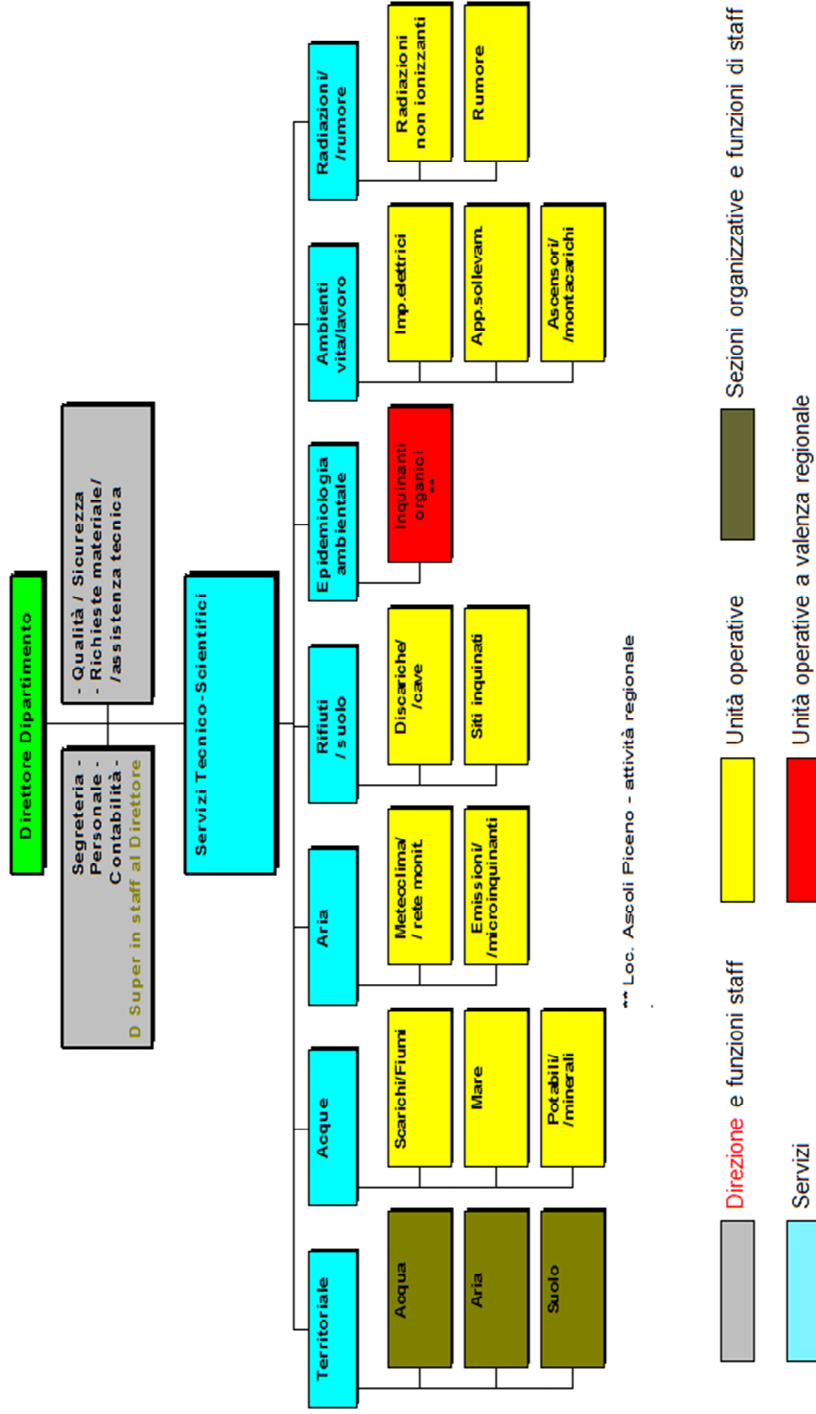


ARPAM - Dipartimento Provinciale di Ancona - Organizzazione Funzionale





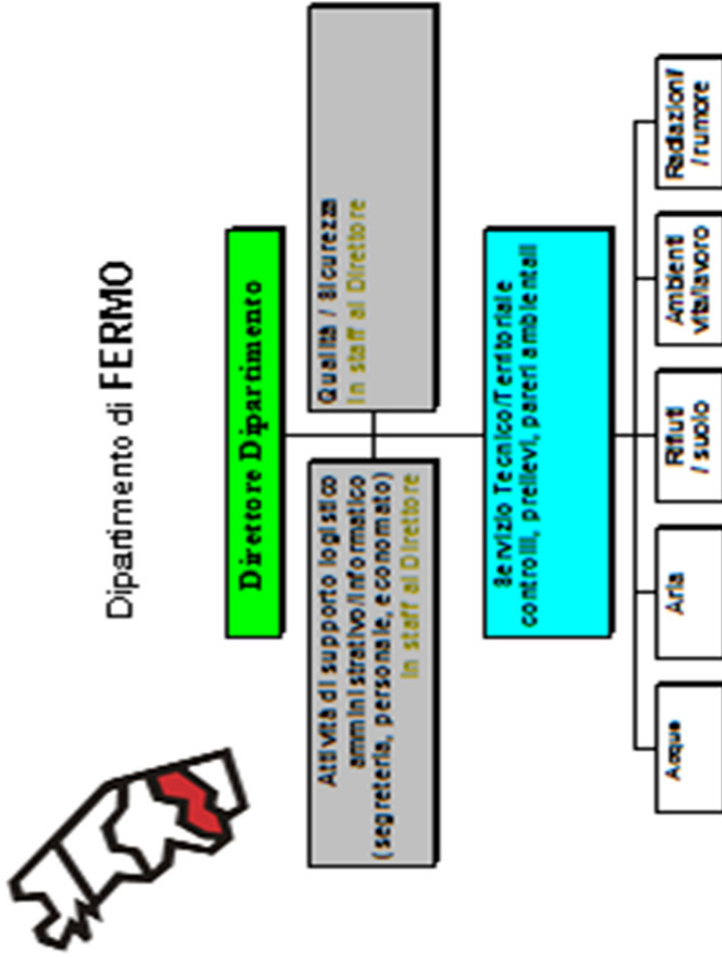
ARPAM - Dipartimento Provinciale di Ascoli Piceno - Organizzazione
Funzionale





ARPAM

AGENZIA REGIONALE
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE
DELLE MARCHE

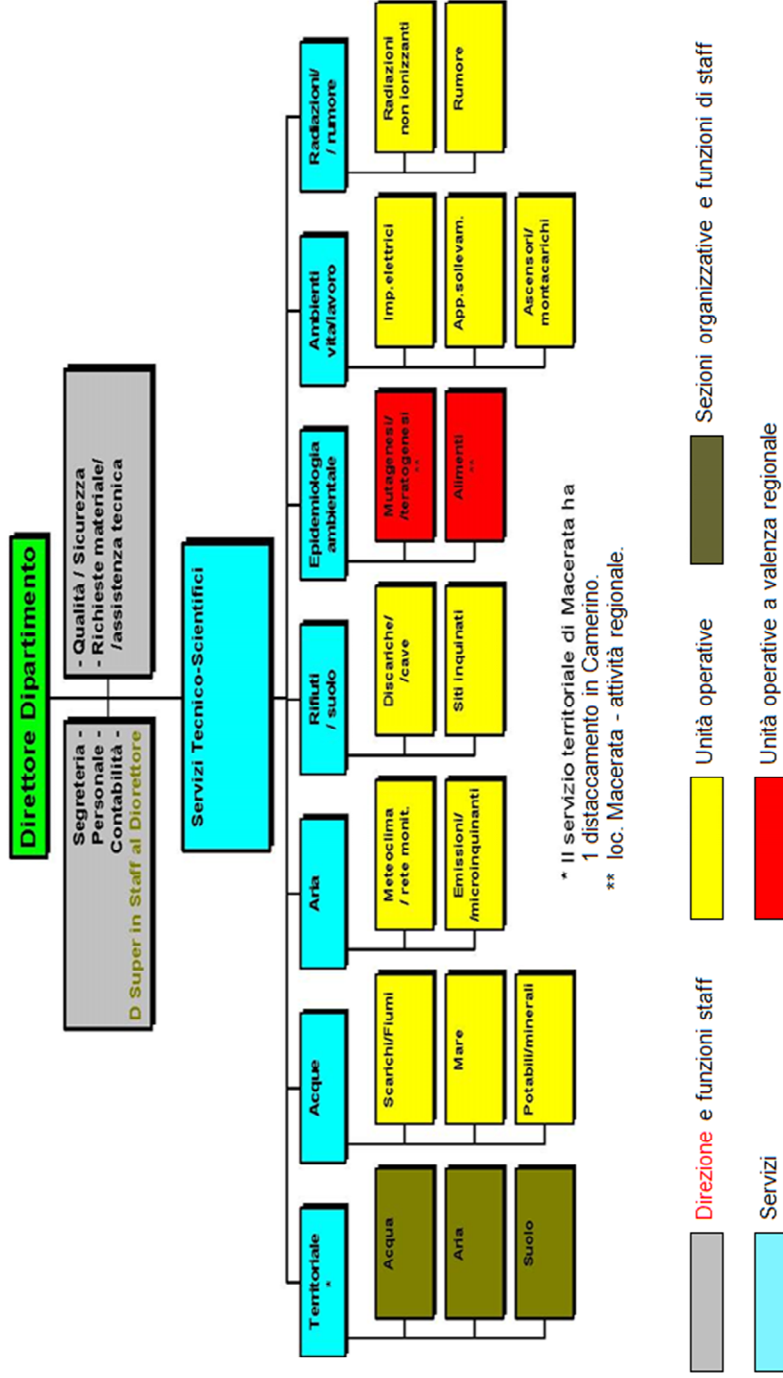




ARPAM

AGENZIA REGIONALE
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE
DELLE MARCHE

ARPAM - Dipartimento Provinciale di Macerata - Organizzazione Funzionale

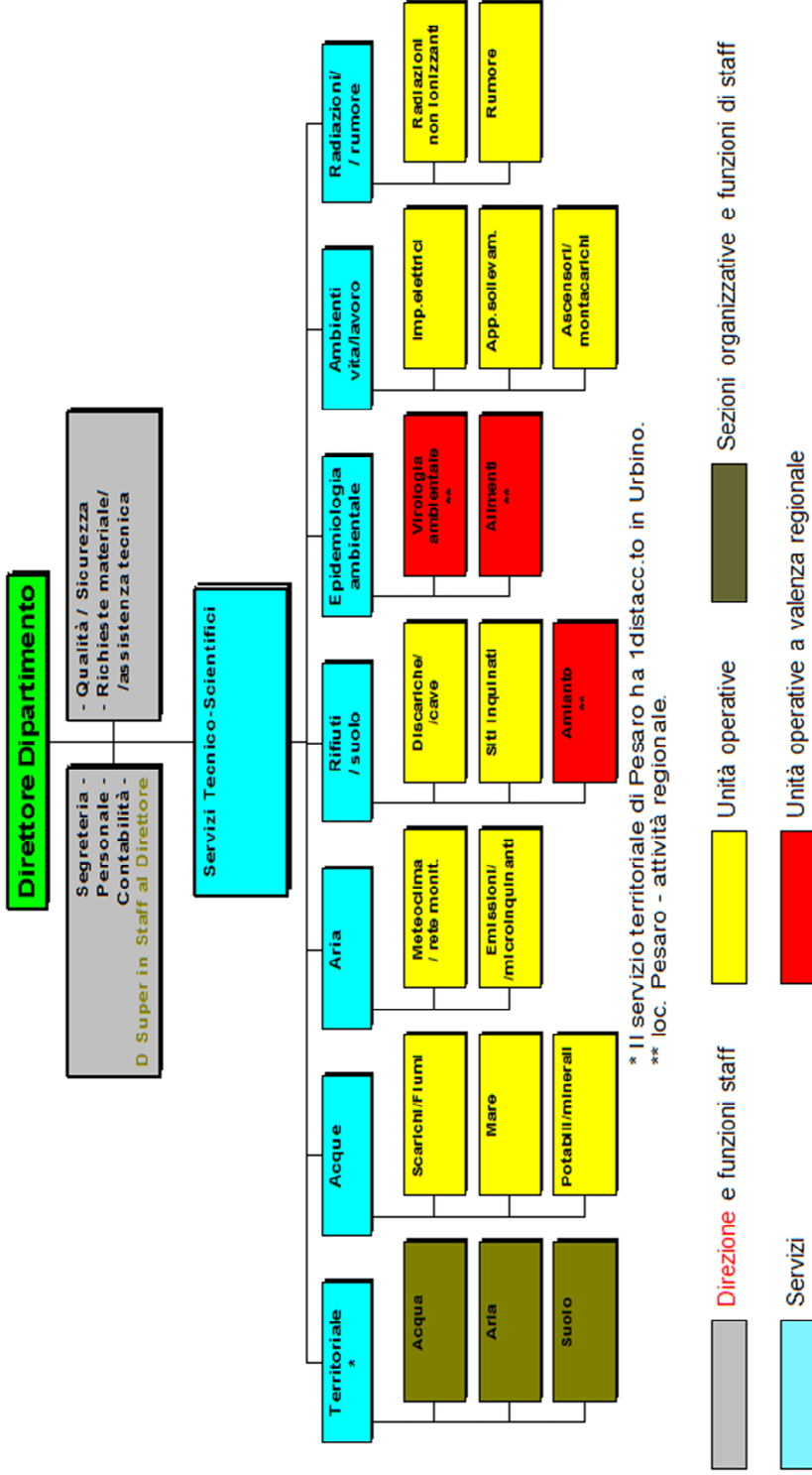




ARPAM

AGENZIA REGIONALE
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE
DELLE MARCHE

ARPAM - Dipartimento Provinciale di Pesaro - Organizzazione Funzionale



2.5 IL PROGETTO DI REVISIONE DEL MODELLO ORGANIZZATIVO: LA RAZIONALIZZAZIONE DELLE STRUTTURE

Come indicato nel paragrafo precedente, le recenti stringenti disposizioni in materia di contenimento della spesa per le pubbliche amministrazioni riducono fortemente la funzionalità e le possibilità di intervento delle Regioni, con una conseguente significativa diminuzione, tra gli altri, dei finanziamenti destinati alla sanità, dal cui fondo deriva il finanziamento ordinario di dotazione dell'ARPAM.

La crescente scarsità di risorse disponibili, che rimane comunque da coniugare con la necessità di garantire la continuità dei livelli qualitativi e quantitativi delle prestazioni e dei servizi resi da ARPAM, rende indispensabile una riflessione sulla ricerca di nuove forme organizzative che possano consentire una sempre maggiore razionalizzazione nell'utilizzo delle risorse ed un conseguente risparmio sulla spesa relativa al funzionamento della struttura.

E' quindi necessario adottare comportamenti sempre più rigorosi, secondo criteri di efficienza ed economicità, per incrementare la produttività, ottimizzare il rapporto fra costi e servizi resi, eliminare eventuali sovrastrutture attraverso la semplificazione dell'organizzazione al fine di ridurre le spese di carattere generale.

Pertanto, con Determina del Direttore Generale ARPAM n.133/DG del 22/12/2015 "*Regolamento di organizzazione interna e funzionamento dell'Agenzia Regionale per la Protezione Ambientale delle Marche (ARPAM) – Approvazione modifiche – Proposta*" si è avviato un percorso di modifica del modello organizzativo dell'Agenzia al fine di rendere più funzionale la struttura, adeguandola ai nuovi compiti istituzionali, sempre più ampi e complessi, che vengono assegnati all'ARPAM sia a seguito della evoluzione della normativa ambientale sia delle competenze aggiuntive che la Regione ha inteso ed intende affidarle, nell'ambito di un sempre più efficace supporto tecnico scientifico previsto dalla legge istitutiva.

I principi che ispirano il processo di riorganizzazione sono:

- ✓ superamento dell'attuale assetto per matrici finalizzato alla massimizzazione della interdisciplinarietà del lavoro;
- ✓ impostazione del nuovo modello organizzativo dipartimentale su 2 macrostrutture-servizi a cui si aggiungono i servizi a carattere regionale, con conseguente notevole semplificazione e razionalizzazione dell'organizzazione;
- ✓ valorizzazione delle specializzazioni esistenti e consolidate nelle diverse realtà territoriali;
- ✓ valorizzazione delle professionalità e delle competenze degli operatori dell'Agenzia.

Il modello organizzativo si propone di rispondere più adeguatamente alla necessità di garantire uniformità di comportamenti e di metodologie operative su tutto il territorio regionale e di evitare duplicazioni di prestazioni specialistiche tra le diverse realtà territoriali dell'Agenzia, ponendosi quale strumento di cambiamento con auspicati effetti positivi sull'efficienza, sull'efficacia e sulla qualità dell'attività di prevenzione e tutela ambientale.

Le nuove proposte organizzative riguardano:

SERVIZIO LABORATORISTICO:

- ✓ istituzione di un unico servizio laboratoristico dipartimentale a cui afferiranno tutte le matrici ambientali per le analisi chimiche, biologiche e microbiologiche, fisiche;
- ✓ miglioramento qualitativo delle prestazioni laboratoristiche attraverso l'ottimizzazione nell'utilizzo delle attrezzature tecnico scientifiche e finalizzazione degli investimenti alle effettive esigenze di tutela ambientale in relazione ai sempre più elevati livelli prestazionali richiesti dalle normative nazionali e comunitarie;

- ✓ aumento della capacità produttiva dei laboratori;
- ✓ miglioramento nella gestione del magazzino dipartimentale con conseguente razionalizzazione del consumo di reagenti e dei materiali di laboratorio;
- ✓ miglioramento del Sistema Qualità.

SERVIZIO TERRITORIALE:

- ✓ istituzione di un unico servizio territoriale dipartimentale per l'attività di vigilanza e controllo ai fini di un miglioramento del presidio del territorio;
- ✓ approccio integrato degli interventi sul territorio rispetto alle diverse matrici ambientali così come richiesto dalla Regione e dall'evoluzione delle normative in materia (AIA, VIA, VAS);
- ✓ uniformità nei comportamenti, nelle valutazioni tecniche e nei pareri verso gli utenti e i committenti (Ministeri, Regione, enti locali, privati).

SERVIZIO IMPIANTISTICA:

- ✓ riorganizzazione del settore dell'impiantistica nell'ottica di un rilancio dell'attività di verifica e controllo sugli impianti ai fini del mantenimento delle quote di mercato e di far fronte alle esigenze territoriali;
- ✓ unificazione dei Servizi Ambienti Vita e Lavoro e Impiantistica Regionale in un unico Servizio Impiantistica presso il Dipartimento di Ancona e previsione di strutture ad esaurimento nei Dipartimenti Provinciali.

DIREZIONE TECNICO-SCIENTIFICA:

- ✓ riorganizzazione delle attività della Direzione Tecnico Scientifica;

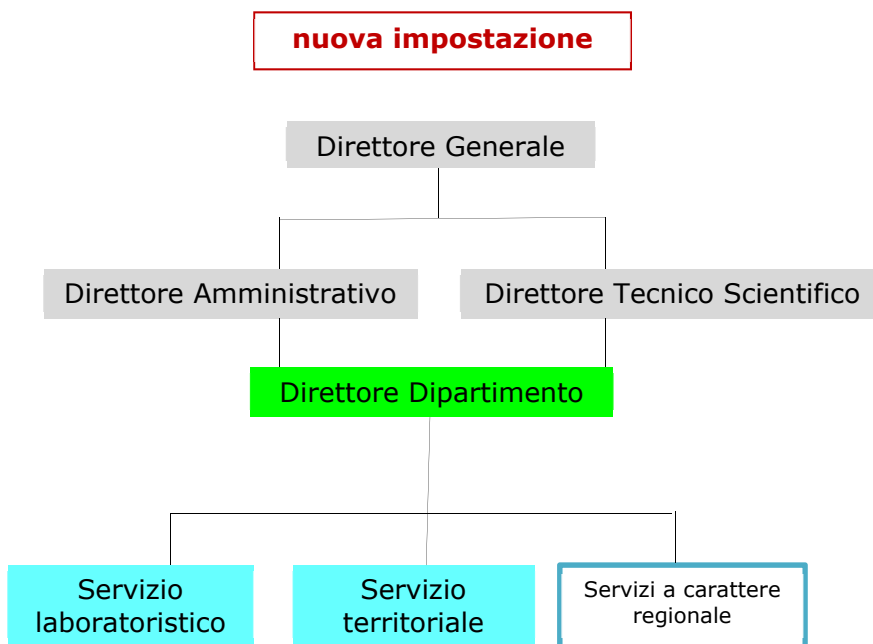
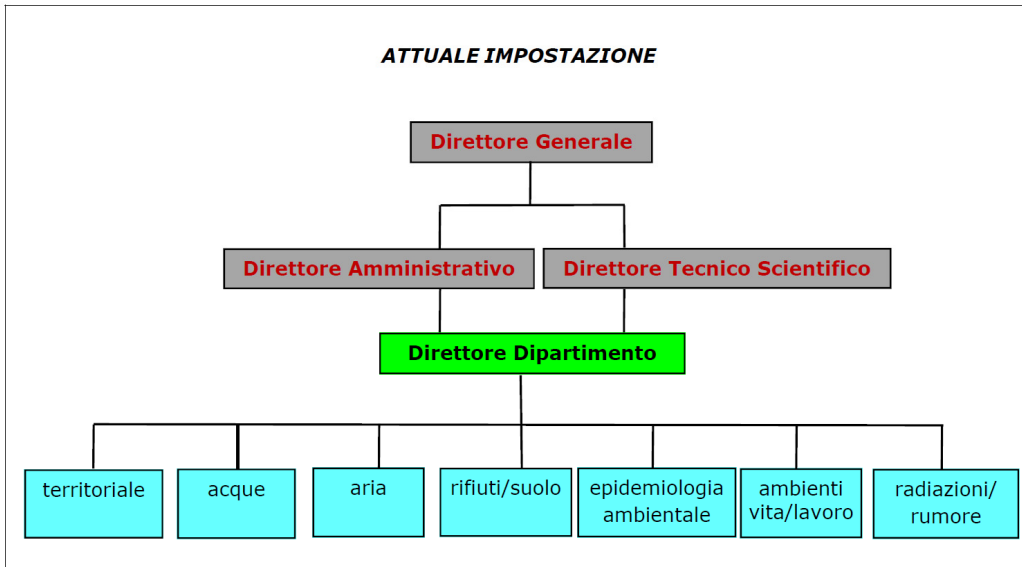


- ✓ miglioramento della qualità dell'attività di elaborazione dati e della reportistica ai fini di una più adeguata e tempestiva risposta ai livelli istituzionali e all'utenza;
- ✓ miglioramento nella comunicazione ambientale, implementazione dell'attività di modellistica, ottimizzazione del flusso dei dati ambientali (PFR, SIRA, SIA) e della loro diffusione, costante aggiornamento del sito web, miglioramento della comunicazione interna ed esterna;
- ✓ riconduzione, presso la Direzione tecnico scientifica delle attività tecniche relative ai rischi di incidente rilevante, all'AIA ed alle VIA;
- ✓ maggiore valorizzazione dell'attività del Servizio Epidemiologia Ambientale su scala regionale e maggiore integrazione e collaborazione con il SSR con il trasferimento dello stesso presso la Direzione Tecnico Scientifica.
- ✓ riconduzione delle "attività informatiche" alla Direzione Tecnico Scientifica

DIREZIONE AMMINISTRATIVA:

- ✓ riorganizzazione delle funzioni della Direzione Amministrativa;
- ✓ riconduzione presso la Direzione Amministrativa degli uffici con funzioni di Staff
- ✓ allocazione dell'Ufficio attività informatiche presso la Direzione Tecnico Scientifica
- ✓ definizione più analitica, anche in coerenza con la recente normativa in materia di trasparenza-anticorruzione, delle funzioni dei servizi amministrativi.

La significativa semplificazione e razionalizzazione della organizzazione è evidenziata dal confronto fra gli schemi dei due organigrammi di seguito riportati e raffiguranti, rispettivamente, l'attuale assetto-tipo di un Dipartimento Provinciale ed il nuovo modello organizzativo:



2.6 LE RISORSE UMANE

La prima dotazione organica dell'ARPAM, definita sulla base dei compiti previsti dalla L.R. n. 60/97, è stata approvata dalla Regione Marche con DGR n. 556 del 14.03.2001.

Successivamente, nell'anno 2006, l'ARPAM ha proceduto ad una revisione della dotazione organica che riducendo a n. 340 le unità di personale, a loro volta suddivise in 50 posizioni dirigenziali e 290 posizioni non dirigenziali.

Fermo restando il numero complessivo di 340 unità, la dotazione organica dell'ARPAM è stata rideterminata da ultimo con provvedimento n.166 del 30.12.2011 e successivi atti modificativi (determine n.63/DG/2012 e n.73/DG/2013), mediante trasformazione di alcuni posti vacanti.

In sede di revisione del modello organizzativo, in via di definizione, finalizzata a rendere più funzionale la struttura adeguandola ai nuovi compiti istituzionali l'ARPAM procederà ad una rideterminazione complessiva della dotazione organica.

Il personale attualmente in servizio è pari a 242 unità di personale a tempo indeterminato e 9 unità di personale a tempo determinato, per un totale complessivo di 251 dipendenti.

Con riferimento al personale dirigente, risultano in servizio alla data del 1.1.2016 n. 25 unità a tempo indeterminato e n. 2 unità a tempo determinato, mentre il comparto conta complessivamente 224 unità, di cui 217 a tempo indeterminato e 7 a tempo determinato.

Al fine di assicurare le esigenze di funzionalità e di ottimizzare le risorse per il migliore funzionamento dei servizi compatibilmente con le disponibilità finanziarie e di bilancio l'ARPAM provvederà alla programmazione triennale del fabbisogno del personale al fini di disporre di risorse umane adeguate a fronteggiare le numerose attività istituzionali, alcune delle quali ancora da implementare, seppure nell'ottica di privilegiare la gestione del turn over per garantire la continuità delle prestazioni da erogare sopperendo alle carenze determinate dai pensionamenti nel triennio con personale di elevata specializzazione professionale.



ARPAM
AGENZIA REGIONALE
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE
DELLE MARCHE

La linea di azione relativa alle politiche del personale prevede inoltre, a seguito della prevista riorganizzazione dei Servizi dell’Agenzia, il prosieguo della politica di valorizzazione del capitale umano dell’Agenzia attraverso la gestione degli organici, la valorizzazione del middle management mediante istituzione di nuove funzioni di posizione organizzativa, e l’incremento della qualificazione media del personale attraverso l’acquisizione di professionalità specifiche in possesso di laurea ed altamente specializzate.

La pianificazione dell'approvvigionamento di risorse umane dovrà essere effettuata nel rispetto degli indirizzi regionali per il contenimento ed il controllo della spesa del personale da ultimo emanati con DGRM n. 817 del 5.10.2015.

Il grafico seguente riporta la distribuzione del personale suddiviso tra dirigenti e comparto.

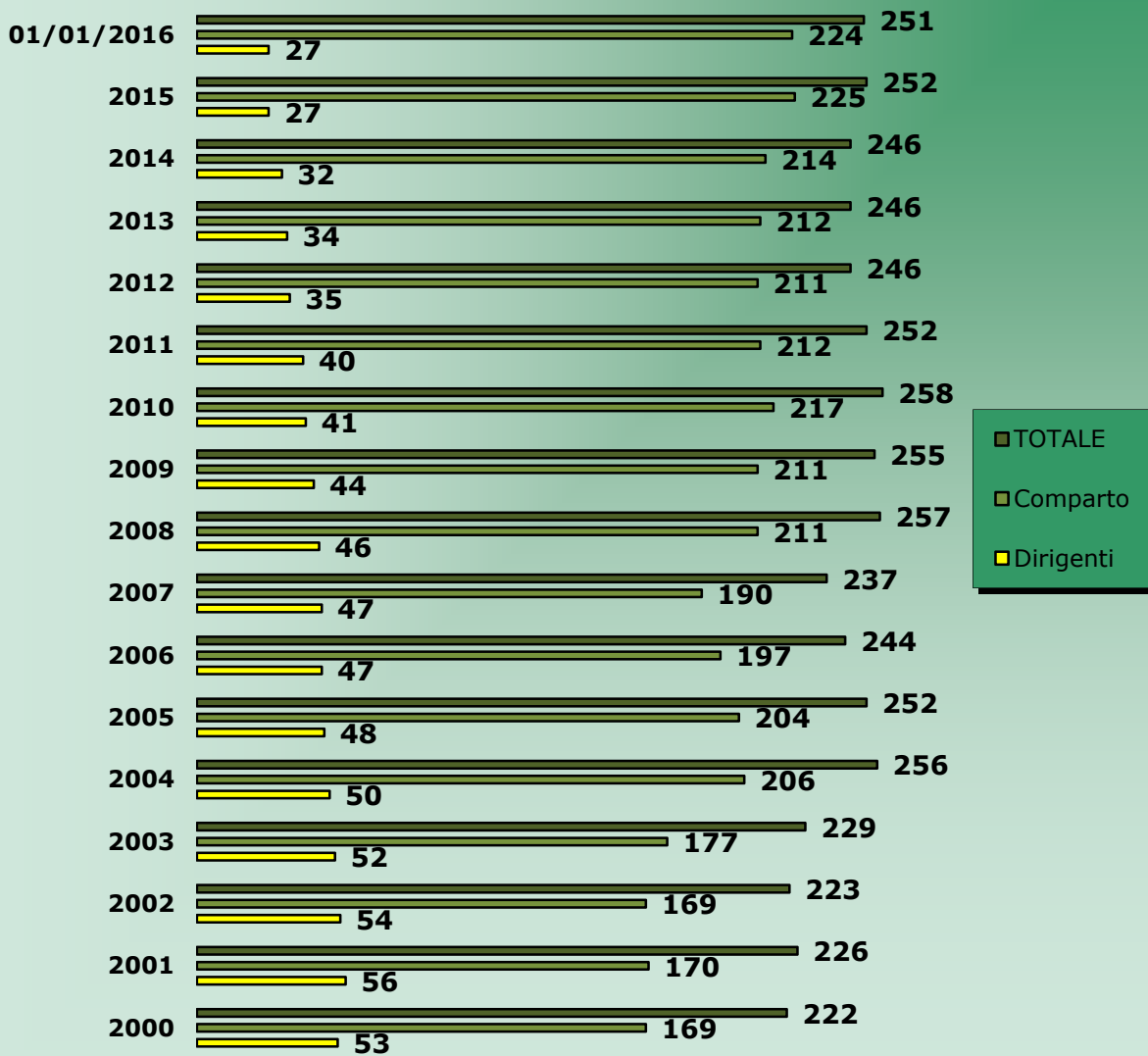


ARPAM

AGENZIA REGIONALE
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE
DELLE MARCHE

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

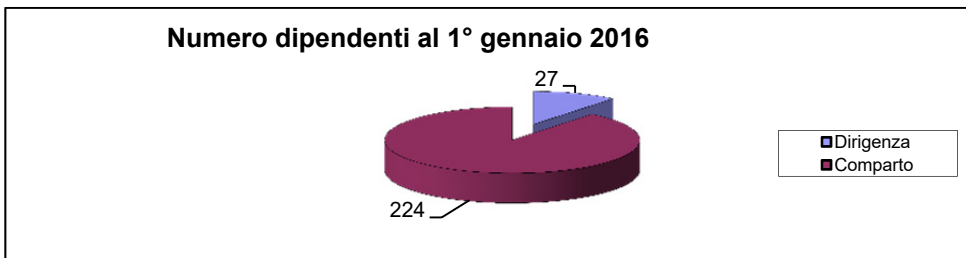
Andamento dipendenti anni 2000-2016



N.B.: Sono comprese le Co.Co.Co., con esclusione di quelle occasionali, e le unità in posizione di comando.

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.

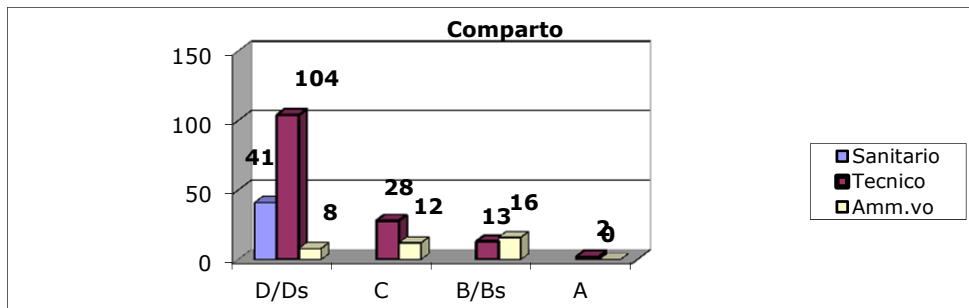
Di seguito viene illustrata la composizione percentuale e numerica di tutto il personale dipendente dell'Agenzia (a tempo indeterminato e determinato) alla data del 1.1.2016, distinta tra personale del comparto e personale della dirigenza, per complessive n. 251 unità

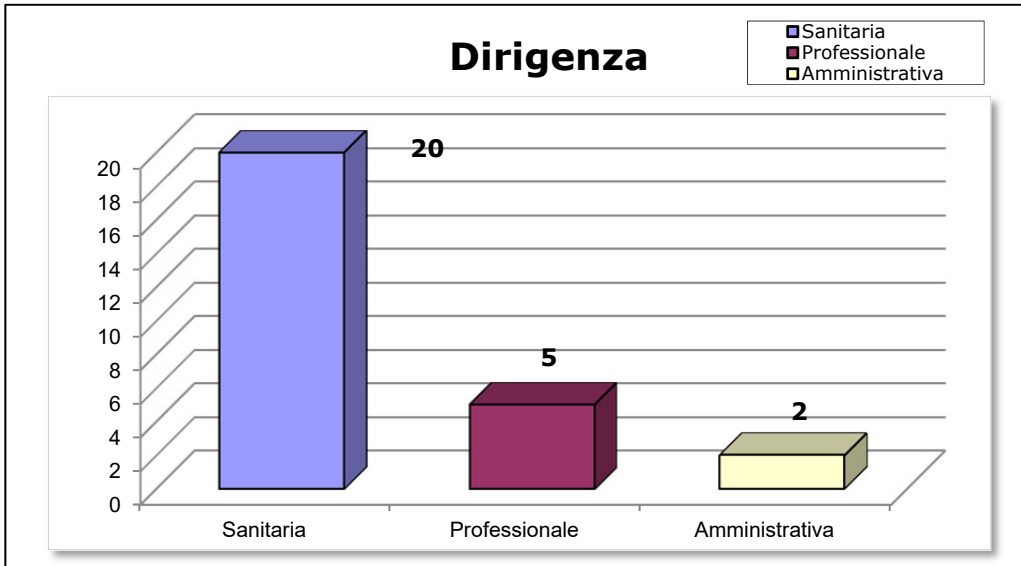


percentualmente così suddiviso: 11% personale della dirigenza e 89% percentuale comparto.

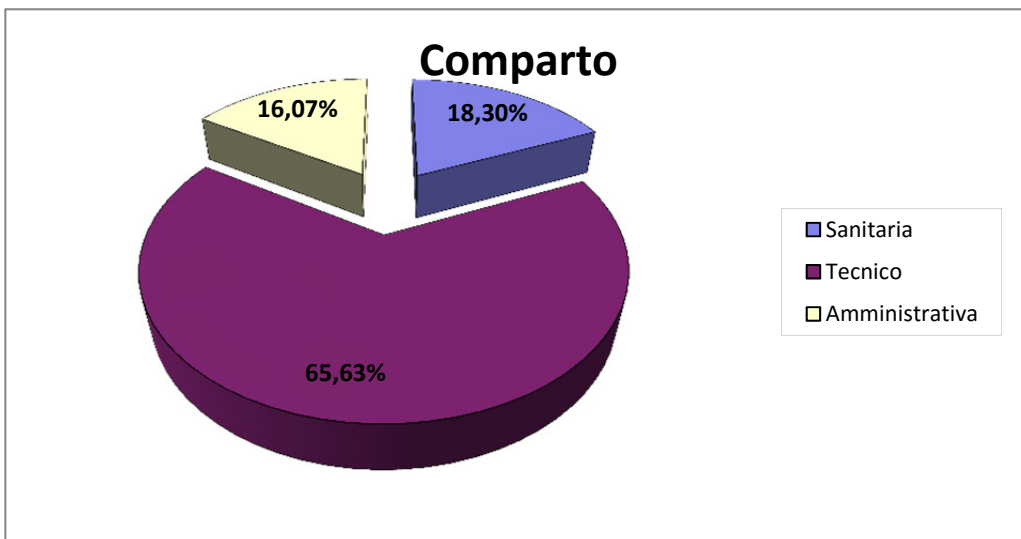
Nei grafici seguenti si riportano le composizioni qualitative, rispettivamente, del personale del comparto e della dirigenza.

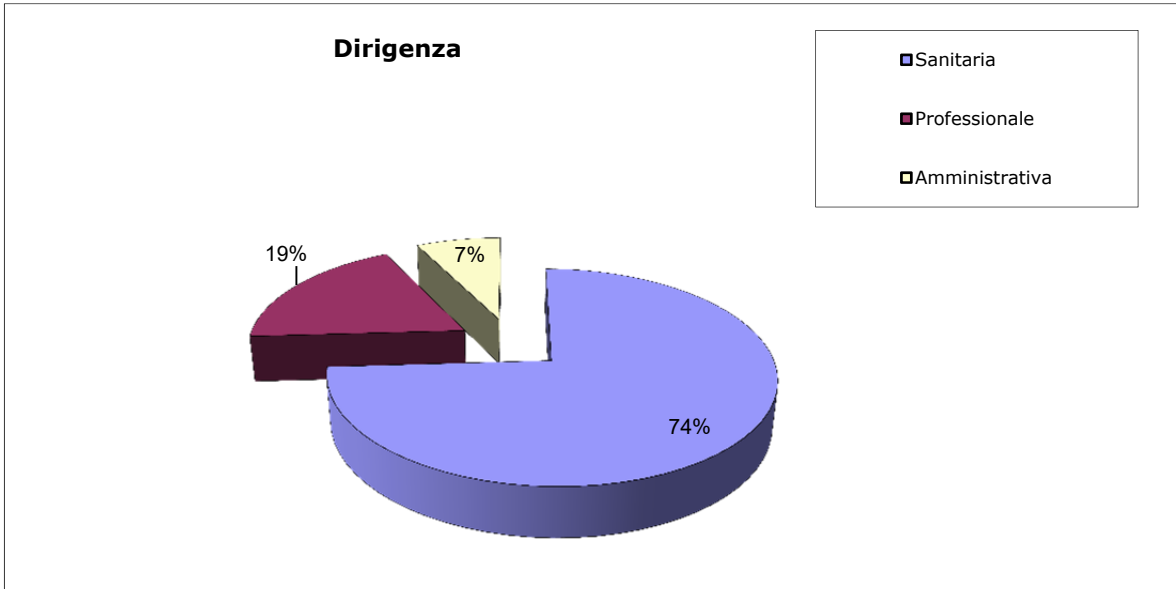
PERSONALE SUDDIVISO PER CATEGORIA/AREA (COMPARTO) E PER AREA (DIRIGENZA)



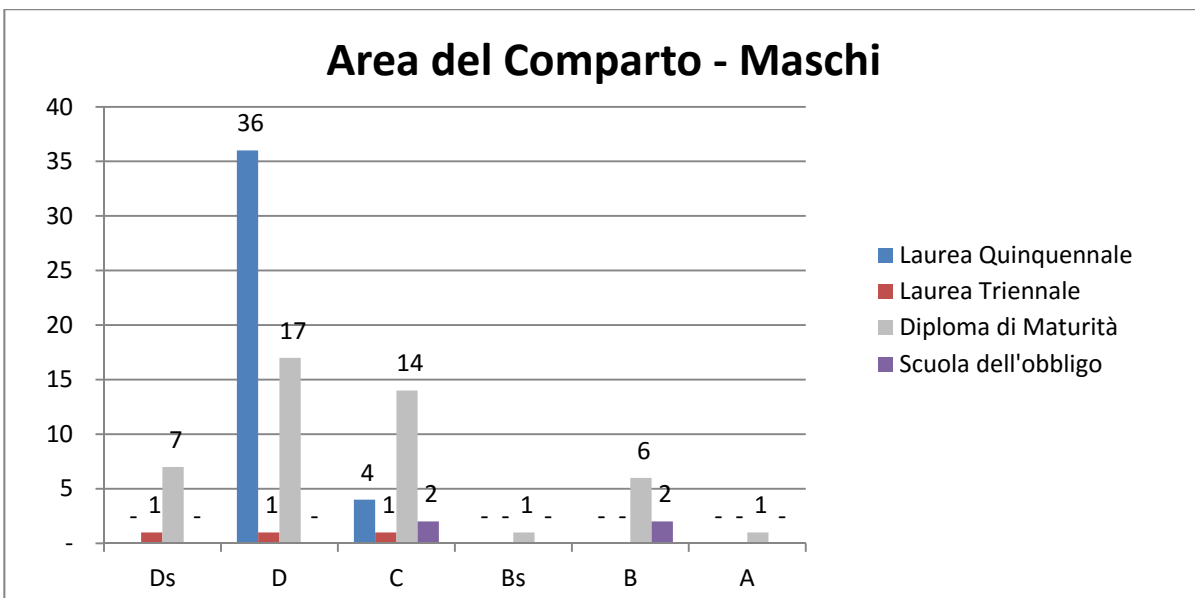


PERCENTUALE PERSONALE SUDDIVISO PER AREA:



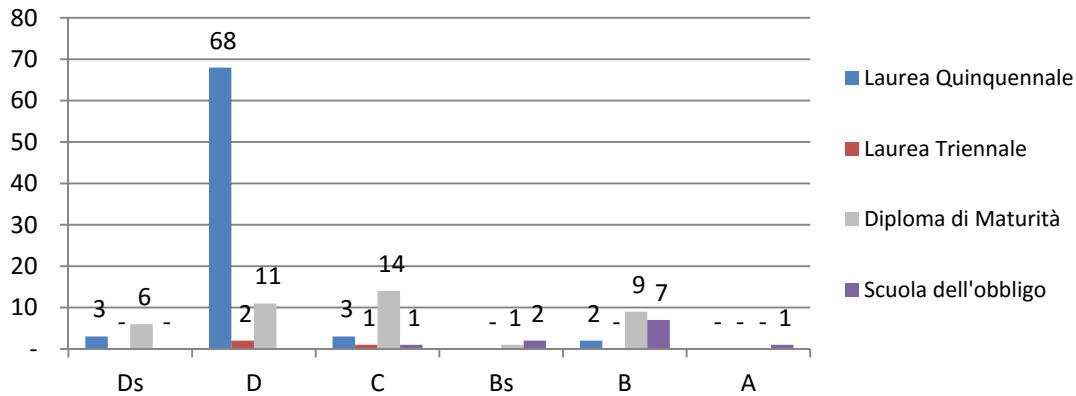


AREA DEL COMPARTO - DIPENDENTI A TEMPO INDETERMINATO ED A TEMPO DETERMINATO IN SERVIZIO ALLA DATA DEL 1 GENNAIO 2016
SUDDIVISI PER GENERE, CATEGORIA E TITOLO DI STUDIO



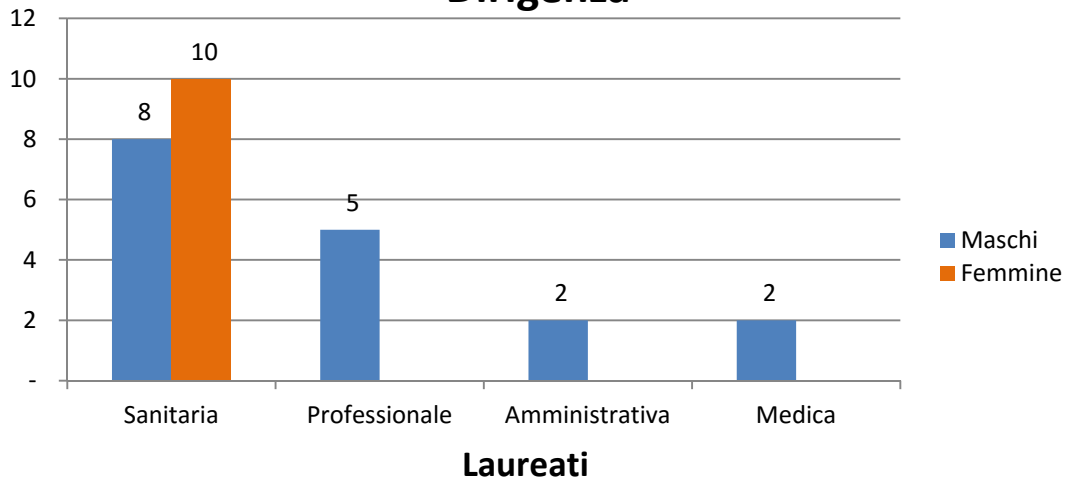


Area del Comparto - Femmine



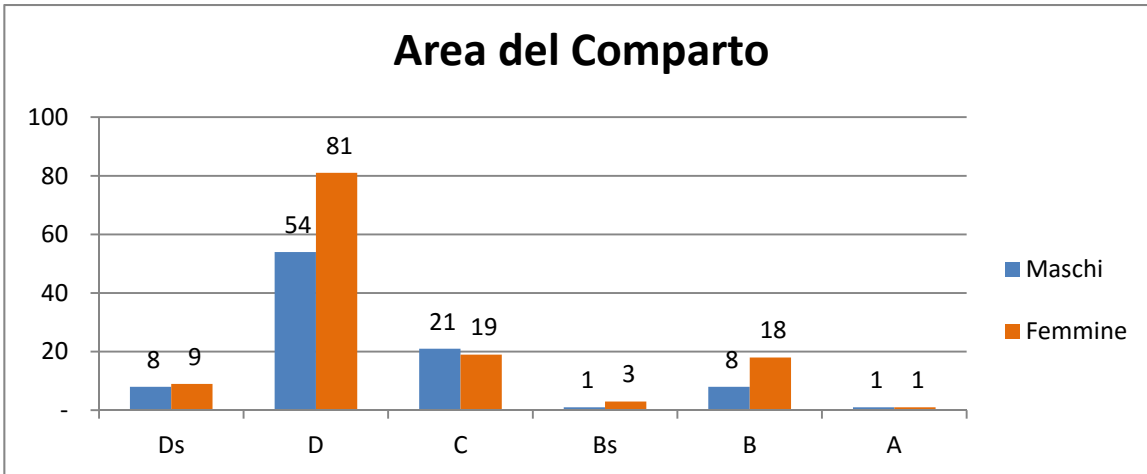
AREA DELLA DIRIGENZA - DIPENDENTI A TEMPO INDETERMINATO E A TEMPO DETERMINATO, IN SERVIZIO ALLA DATA DEL 1 GENNAIO 2016 SUDDIVISI PER SESSO E AREA CONTRATTUALE (MEDICA - SANITARIA - PROFESSIONALE - TECNICA - AMMINISTRATIVA)

Dirigenza

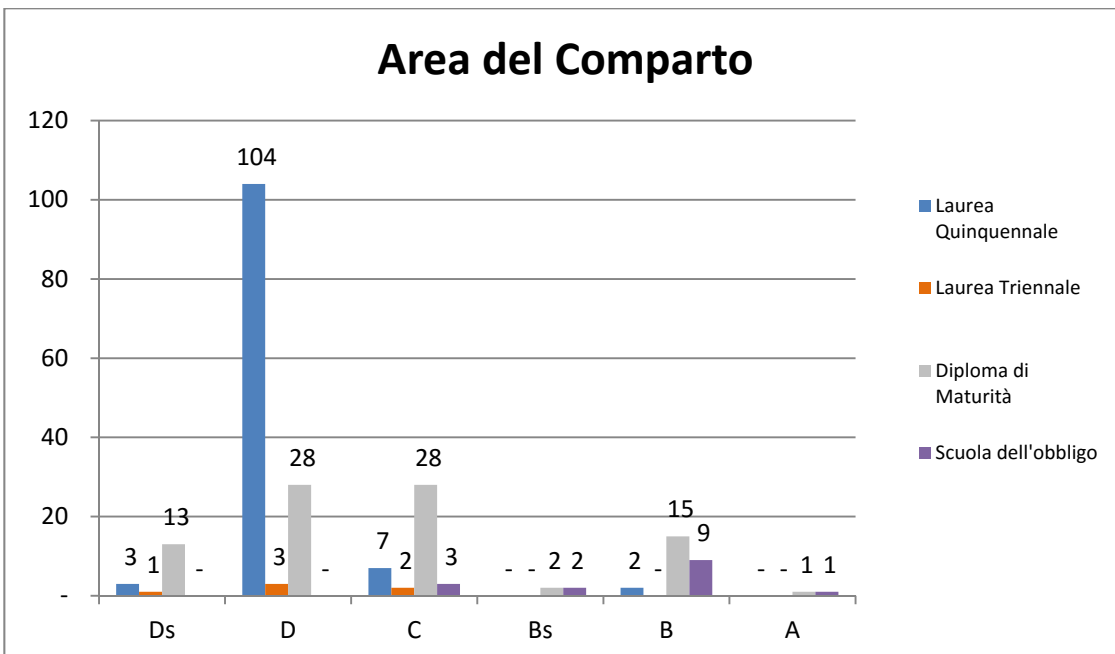




AREA DEL COMPARTO DIPENDENTI A TEMPO INDETERMINATO ED A TEMPO DETERMINATO IN SERVIZIO ALLA DATA DEL 1 GENNAIO 2016
 SUDDIVISI PER SESSO E CATEGORIA



AREA DEL COMPARTO DIPENDENTI A TEMPO INDETERMINATO ED A TEMPO DETERMINATO IN SERVIZIO ALLA DATA DEL 1 GENNAIO 2016
 SUDDIVISI PER CATEGORIA E TITOLO DI STUDIO



2.7 PARI OPPORTUNITA', VALORIZZAZIONE DEL BENESSERE DI CHI LAVORA E LOTTA ALLE DISCRIMINAZIONI

Con determina n. 157/DG del 10.10.2012 è stato costituito, in via definitiva, il Comitato Unico di Garanzia ARPAM per le pari opportunità, la valutazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni di cui all' art. 21 della legge 183/2010. Il Comitato ha composizione paritetica ed è formato da 3 componenti di nomina sindacale e da un pari numero di rappresentanti dell' Amministrazione. Il CUG sostituisce, unificandone le competenze, il precedente Comitato per le pari opportunità (CPO) ARPAM, istituito nel 2009.

Le principali azioni che caratterizzano l' attività del CUG sono indicate nel Piano Triennale di Azioni Positive (2015-2017), approvato con Determina del Direttore Generale ARPAM, *master-plan* a guida delle attività annuali. Esso individua diverse linee di attività con l' intento di perseguire la messa in atto di azioni tese al superamento delle disparità di genere, con particolare attenzione alle problematiche di conciliazione, diffusione di una corretta informazione sui diritti dei lavoratori ARPAM e salvaguardia della loro dignità.

Entro la fine del mese di marzo di ogni anno vengono dettagliate le priorità e le modalità attuative delle attività ritenute più rilevanti per l' anno in corso (obiettivi, destinatari, metodologia, responsabilità); al termine del triennio, si prevede di procedere al suo aggiornamento.

Le macroattività che si intendono svolgere, dinamiche ed implementabili nel corso del triennio, vista anche la recente costituzione del Comitato, sono le seguenti:

Rafforzamento dei rapporti tra Agenzie ed Istituzioni a sostegno della realizzazione della politica di genere

Tale attività, ritenuta dal CUG strategica ai fini dell'attuazione del proprio mandato, si potrà realizzare tramite il prosieguo dell'attiva partecipazione alla rete CUG Ambiente del sistema Agenziale (istituita nel 2013 tramite Delibera del Consiglio Federale in data 09.07.2013); a livello regionale tramite incontri organizzati ad hoc e proposte di attività in comune per attivare fattivi rapporti con la Consigliera di Parità



regionale e provinciale, Università ed altri Organismi, Enti, Associazioni. Verranno altresì effettuate le previste riunioni periodiche CUG, come da Regolamento.

Analisi e monitoraggio

Attraverso l'analisi dei dati disaggregati del personale nel sistema di gestione dell'agenzia, analisi statistica dei dati e risultati di questionari per il personale si potrà realizzare la finalità di adottare l'ottica di genere; si procederà all'individuazione di proposte per attività in collaborazione con il Servizio di Prevenzione e Protezione. Si prevede, inoltre, di poter sviluppare rapporti con l'Organismo Indipendente di Valutazione (previa verifica di fattibilità), per quanto di competenza. Verrà altresì attuato un costante monitoraggio delle azioni intraprese da parte dei componenti del CUG.

Iniziativa formative ed informative

Saranno destinate ai componenti del CUG ed al personale, periodicamente, iniziative formative ed informative per migliorare le relazioni ed i comportamenti e favorire il benessere organizzativo, sulla base dell'analisi dei bisogni e la formalizzazione nel Programma annuale di formazione ARPAM. Articoli sugli argomenti di competenza verranno pubblicati sul notiziario on-line dell'Agenzia.

Valorizzazione e riconoscimento professionalità femminili

Tramite la redazione del previsto Codice contro le molestie sessuali e la nomina della Consigliera di Fiducia (previa verifica di fattibilità), verranno favorite le iniziative volte ad una significativa presenza femminile in commissioni, comitati e quant'altro.

Conciliazione dei tempi di vita familiare e lavorativa

Tramite analisi dei fabbisogni del personale, verranno potenziate le iniziative volte a conciliare i tempi di vita familiare e lavorativa.



2.8 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, fin dalla sua istituzione, ha posto tra i propri obiettivi strategici quello di conformarsi ai requisiti previsti dagli standard internazionali per i Sistemi di Gestione per la Qualità dei servizi prestati, attraverso i Dipartimenti Provinciali, accreditati da ACCREDIA (precedentemente SINAL/ORL) ai sensi della norma UNI CEI EN ISO/IEC 17025:2005, in modo tale da assicurare la qualità dei risultati delle prove tecniche effettuate, interpretare continuamente le crescenti richieste ed aspettative dei clienti, assicurare la qualità del servizio offerto.

Le funzioni tecniche di controllo, monitoraggio, supporto tecnico e diffusione della conoscenza in materia ambientale nel territorio di competenza, oltre all'effettuazione di prestazioni di rilievo sanitario, affidate all'Agenzia dalla legge istitutiva, devono essere conformi alle pratiche dei sistemi di gestione della qualità riconosciuti a livello internazionale, a garanzia della qualità e comparabilità dei risultati analitici. Per questa ragione, ARPAM riconosce nell'accreditamento uno degli strumenti per assicurare la qualità dei dati; il valore particolare dell'accreditamento sta nel fatto che esso fornisce un'attestazione, dotata di autorità, della competenza tecnica degli Organismi cui spetta assicurare conformità alle norme applicabili; rivolgendosi ai Laboratori accreditati il cliente ha la certezza di avvalersi di una organizzazione verificata da un Ente terzo; per L'Italia il ruolo è svolto da ACCREDIA, ente privato soggetto a controllo pubblico, in esecuzione del Regolamento CE n. 768/08. Il sistema così gestito garantisce il soddisfacimento dei requisiti normativi (cogenti e volontari) interni (stabiliti dall'organizzazione stessa), ed esterni (dei clienti); l'alta direzione fornisce evidenza del suo impegno per lo sviluppo e l'attuazione del SGQ tramite la "**Politica per la qualità**". Tale approccio gestionale, volto al potenziamento e all'ottimizzazione delle funzioni dell'Agenzia per dare adeguate risposte alle crescenti aspettative dei fruitori delle sue prestazioni, avviato nel 2000, prevede ora un accreditamento di tipo multisito, che consta di una struttura centrale in cui è accentrata una serie di attività e funzioni gestionali di un unico



ARPAM

AGENZIA REGIONALE
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE
DELLE MARCHE

Sistema di Gestione Qualità che gestisce l'intera organizzazione e le sedi secondarie - i Dipartimenti - decentrate ma tra loro equivalenti, in cui si svolgono le attività tecniche di prova. Nella fattispecie, le macroattività svolte constano di un **costante monitoraggio del sistema** tramite effettuazione di audit interni per la valutazione dell'applicazione e mantenimento della conformità alle norme ed alle prescrizioni di ACCREDIA; **armonizzazione delle attività di tutti Dipartimenti**, tramite il confronto costante su problematiche generali attraverso la rete dei referenti qualità presenti in ciascuna sede con adozione di iter procedurali comuni e strategici, come richiesto dalle Autorità Competenti; **rafforzamento** costante della cooperazione / interscambio a livello nazionale con partecipazione alle attività del sistema agenziale; **miglioramento del sistema** con estensione dell'accreditamento a nuove prove tecniche, per sia per matrici ambientali che alimentari, per rispondere alle richieste avanzate dai clienti e dalle autorità.

Un ulteriore valore aggiunto al cliente ARPAM viene dall'autorizzazione al rilascio di certificati di analisi ufficiali, previa la sussistenza dei requisiti dell'accreditamento, da parte del MIPAAF, nei settori oleici e vitivinicolo. L'Agenzia mantiene tale riconoscimento presso il Dipartimento Provinciale ARPAM di Macerata per il settore vitivinicolo e per il Dipartimento Provinciale ARPAM di Ascoli Piceno per il settore oleico.

2.9 LA SITUAZIONE ECONOMICO FINANZIARIA

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

2.10.1 Reperimento delle risorse economiche

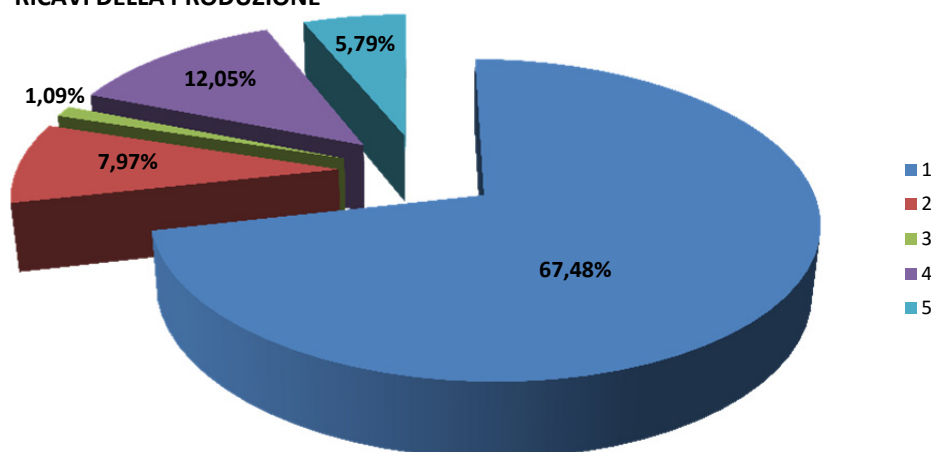
Riguardo al reperimento delle risorse economiche necessarie per lo svolgimento dei compiti istituzionali dell'ARPAM e con l'obiettivo del pareggio di Bilancio si rileva che gli oneri derivanti dalle attività descritte nel presente programma sono sostenuti attraverso fonti di finanziamento, espressamente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

Si riportano, nel grafico che segue, gli indici di composizione degli aggregati economici di ricavo rispetto al valore della produzione:

RICAVI DELLA PRODUZIONE



1) Incidenza % fondo ordinario dotazione Regionali su valore produzione	67,48%
2) Incidenza % finanziamento specifici progetti	7,97%
3) Incidenza % contrib. Comuni e Provincie	1,09%
4) Incidenza proventi per servizi resi a privati ed enti pubblici	12,05%
5) Incidenza % altri proventi su valore produzione	5,79%

a) il fondo ordinario di dotazione

Il finanziamento dell'Agencia 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'Agencia.

Lo stanziamento regionale del contributo ordinario di dotazione a partire dall'anno 2015 è pari a € 12.825.000,00 con una incidenza sul valore della produzione pari, attualmente, al 67,48%.

L'ARPAM, a fronte dell'assegnazione di nuove competenze e di una notevole crescita delle attività di vigilanza, controllo, monitoraggio e conoscenza ambientale, non ha registrato negli anni un corrispondente e progressivo incremento dei trasferimenti di risorse da parte della Regione dovendo pertanto far fronte, attraverso fonti di

autofinanziamento, ai maggiori oneri derivanti dall'assunzione del carattere di continuità di talune e significative attività di monitoraggio ambientale.

Lo stanziamento regionale del contributo ordinario di dotazione a partire dall'anno 2015 è pari a € 12.825.000,00 ed è stato ridotto del 5% rispetto al 2014, per un importo pari a € 675.000,00.

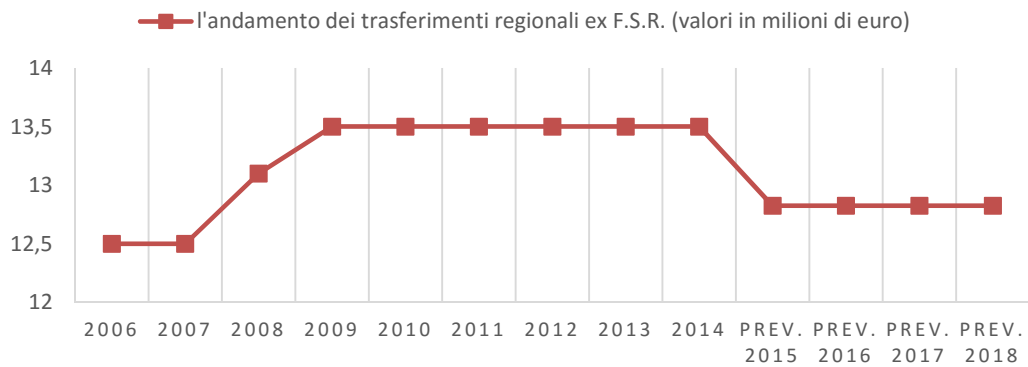
La tabella seguente evidenzia l'andamento dei trasferimenti regionali ex F.S.R. (valori in milioni di euro)

ANNO	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Prev. 2015	Prev. 2016	Prev. 2017	Prev. 2018
TOTALE	12500	12500	13.100	13.500	13.500	13.500	13.500	13.500	13.500	12.825	12.825	12.825	12.825

Il Fondo ordinario di dotazione dell'ARPAM, pari a € 12.825.000, non risulta sufficiente a coprire la previsione di spesa relativa al personale dipendente che per l'annualità 2015 è prevista nella misura di € 13.144.486 (pari al 67,16% del totale dei costi della produzione). Risulta quindi necessario, per garantire un equilibrio economico, promuovere attività collaterali che introducano risorse provenienti da soggetti privati ed altre amministrazioni pubbliche.



L'ANDAMENTO DEI TRASFERIMENTI REGIONALI EX F.S.R. (VALORI IN MILIONI DI EURO)





b) proventi derivanti da convenzioni con province, comuni, ASUR ed altri enti pubblici e privati

Per quanto concerne i proventi derivanti da convenzioni con province, comuni, ASUR ed altri enti pubblici e privati, 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.

Tali proventi rappresentano appena l'1% del valore della produzione.

E' pertanto auspicabile, nei prossimi anni, un crescente impegno degli Enti Locali a conferma del ruolo di servizio svolto dall'ARPAM nei confronti delle Province e dei Comuni marchigiani per attività aggiuntive rispetto a quelle istituzionali in senso stretto.

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.

c) Proventi per prestazioni rese nell'esclusivo interesse di privati

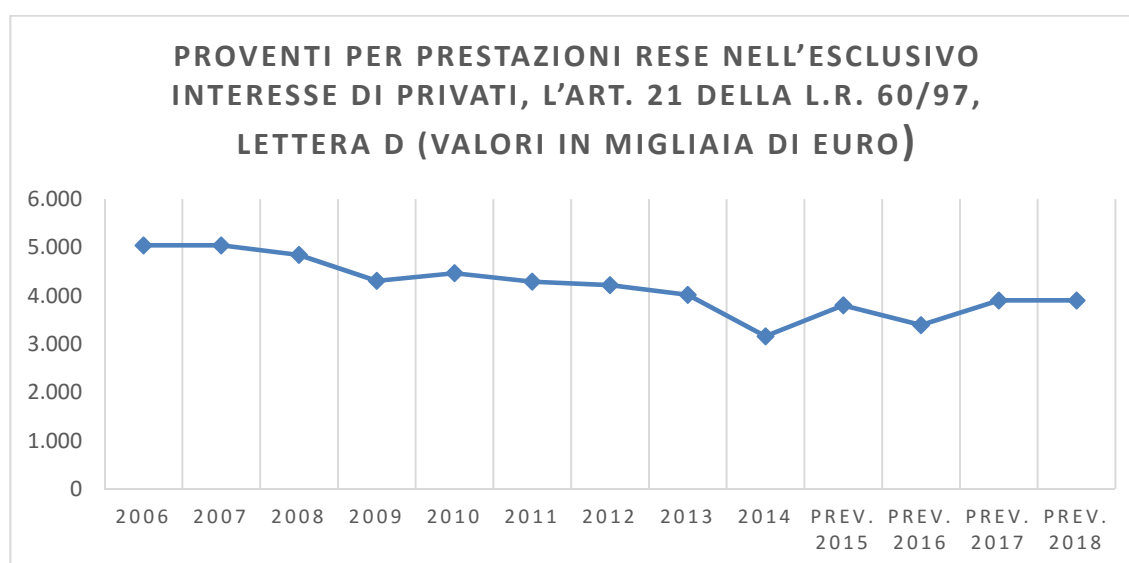
Per quanto attiene un'altra risorsa economico-finanziaria, vale a dire i Proventi per prestazioni rese nell'esclusivo interesse di privati, l'art. 21 della L.R. 60/97, alla lettera d), stabilisce che le entrate dell'ARPAM sono costituite, fra le altre, da proventi derivanti da prestazioni rese nell'esclusivo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

Tali introiti derivano per la quasi totalità (oltre il 90%) 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.

L'andamento di questa tipologia di entrate, su cui l'ARPAM fa affidamento per il raggiungimento del pareggio di Bilancio è caratterizzata da una tendenziale flessione intervenuta negli ultimi anni. Per l'esercizio 2016 si prevede una contrazione del fatturato, che oramai sin dall'esercizio 2012 registra una tendenziale e costante riduzione, come risulta nella tabella di seguito indicata (in migliaia di euro):

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Prev. 2015	Prev. 2016	Prev. 2017	Prev. 2018
TOTALE	5.042	5.042	4.844	4.307	4.466	4.290	4.217	4.016	3.158	3.800	3390	3.900	3.900

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



Le cause della contrazione degli introiti registrata negli ultimi anni derivano da diversi fattori. Innanzitutto, l'entrata in vigore di disposizioni normative che hanno liberalizzato il mercato, attribuendo anche agli Organismi Notificati privati la competenza nell'effettuazione delle verifiche; da osservare, altresì, che nonostante gli aggiornamenti del tariffario nel giugno 2006 e nel luglio 2012, l'andamento degli introiti è andato progressivamente diminuendo.

d) Finanziamenti regionali, statali e comunitari per specifici progetti

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 previsti per l'anno 2016 hanno una incidenza sul totale del valore della produzione di circa il 7,97%.

Pertanto, sul fronte dei ricavi, gli ottimi risultati conseguiti negli anni precedenti, relativamente all'autofinanziamento, difficilmente potranno essere mantenuti nei prossimi esercizi anche se, al fine del contenimento del trend negativo dei ricavi l'ARPAM ha già adottato specifiche strategie che continueranno a produrre effetti positivi anche nel triennio 2016-2018 attraverso:

- *la revisione e razionalizzazione ed aggiornamento del tariffario:* analisi delle attività erogate dall'Agenzia; focalizzazione sulle voci più significative, anche in termini di redditività; analisi della domanda finalizzata alla individuazione di una sezione del tariffario riservata alle prestazioni rese a favore degli enti pubblici; approvazione di un nuovo tariffario (avvenuta con decorrenza 1 luglio 2012);
- *la valorizzazione e lo sviluppo dei servizi tecnici* che svolgono attività a pagamento a favore di privati attraverso politiche di reclutamento di personale pur nel limitato turn over consentito, con ricorso a procedure concorsuali esterne nell'ambito dei piani occupazionali del triennio (sono in corso le procedure del concorso pubblico per la figura professionale di ingegnere elettronico e meccanico);
- *il coinvolgimento della Regione* su tale problematica al fine di valutare la possibilità di assumere nei prossimi esercizi,



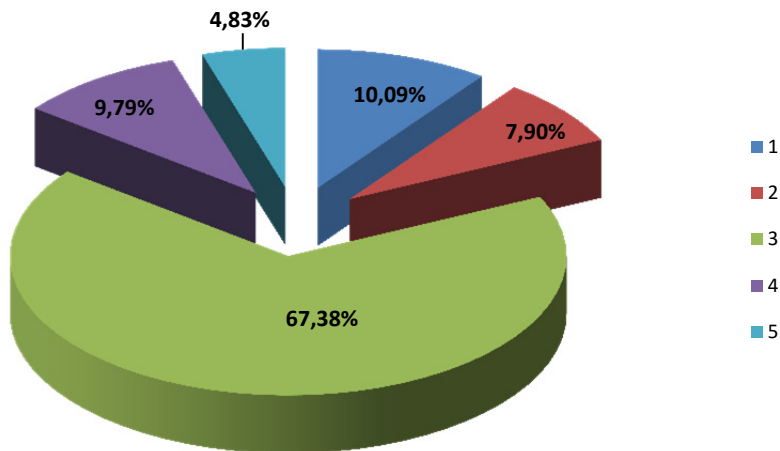
possibilmente in deroga alle vigenti limitazioni di spesa del personale, personale tecnico.

2.10.2 Le azioni di intervento

Per conseguire l'obiettivo dell'equilibrio di Bilancio l'ARPAM ha confermato per l'esercizio 2016 e per il triennio 2016 – 2018 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.

Come è rilevabile anche dal successivo grafico che evidenzia gli indici di composizione dei costi, la componente di costo più rilevante, pari al 67,38% dei costi di produzione, è quella relativa al costo del personale.

COSTI DELLA PRODUZIONE



1)	Incidenza % spese amm.ve generali su costi della produzione	10,09%
2)	Incidenza % acquisti beni e servizi su costi della produzione	7,90%
3)	Incidenza % costo personale su costi della produzione	67,38%
4)	Incidenza % manutenzione, utenze, canoni locazione ed altri costi	9,79%
5)	Incidenza % attività libero professionale	4,83%

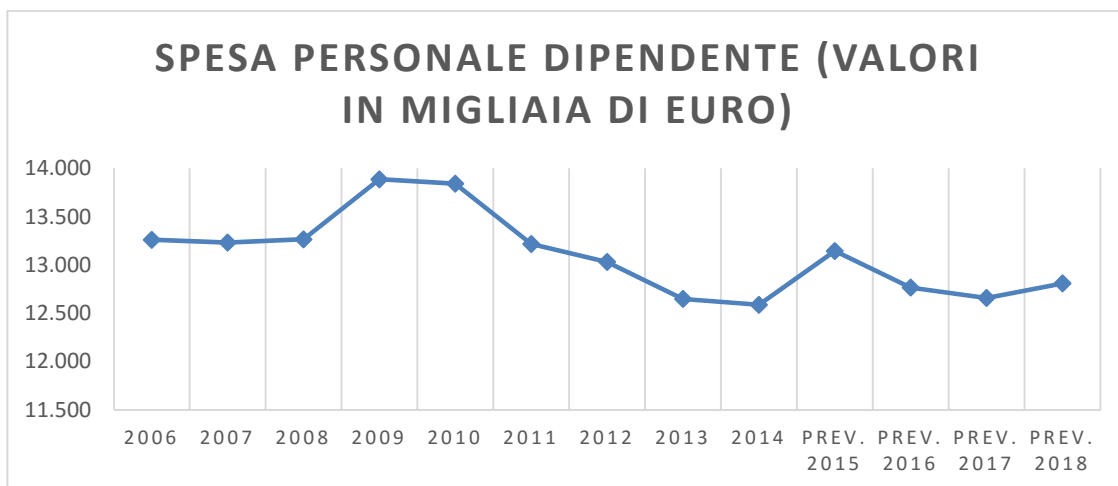


Le azioni di intervento in relazione al controllo della spesa del personale e di efficientamento delle risorse umane disponibili, sinora adottate, continuano il loro percorso attraverso la revisione del modello organizzativo, dal quale ci si attende un significativo risultato in termini di efficienza e di efficacia nell'utilizzo del fattore produttivo più importante per una Azienda il cui prodotto finale è il servizio: la risorsa umana.

Le tabelle successive evidenziano, nei consuntivi (sino all'Esercizio 2014), il contenimento delle spese del personale con il rispetto del tetto di spesa fissato dalla Leggi Finanziarie, dalle linee di indirizzo regionali e dal D.L. n.78/2010.

Spesa personale dipendente (valori in migliaia di euro)

ANNO	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Prev. 2015	Prev. 2016	Prev. 2017	Prev. 2018
TOTALE	13.260	13.231	13.265	13.886	13.840	13.217	13.031	12.648	12.588	13.144	12.766	12.658	12.809



Alla manovra sul personale si affianca quella ulteriore relativa agli interventi di contenimento dei costi sull'altro importante aggregato



economico di costo: le "spese per beni e servizi, manutenzioni, noleggi ed utenze".

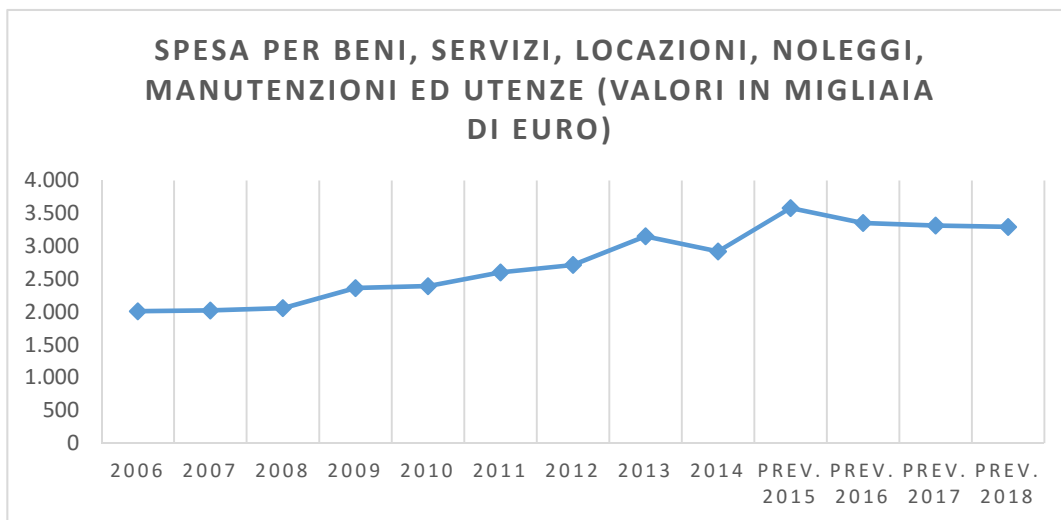
Tali spese, sono state peraltro già contenute negli esercizi precedenti, anche in ottemperanza a quanto disposto dalle Leggi Finanziarie e dalle relative manovre economico-finanziarie.

Nel triennio di programmazione 2016-2018 presentano un trend programmato di riduzione.

Le tabelle successive riepilogano l'andamento negli anni del citato aggregato economico:

Spesa per beni, servizi, locazioni, noleggi, manutenzioni ed utenze (valori in migliaia di euro)

ANNO	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Prev. 2015	Prev. 2016	Prev. 2017	Prev. 2018
TOTALE	2.007	2.019	2.055	2.361	2.390	2.600	2.713	3.149	2919	3.580	3.352	3.313	3.292



Si evidenzia comunque come i costi di tali fattori produttivi siano strettamente correlati alla convenzione per la messa in sicurezza e la bonifica del Sito di interesse nazionale di Falconara, alla gestione della rete regionale per il monitoraggio della qualità dell'aria (DGRM



ARPAM
AGENZIA REGIONALE
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE
DELLE MARCHE

n.25/2013) ed 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".

In conclusione, è evidente che l'intervento sulle due componenti di costo sopra rappresentate è determinante per l'andamento gestionale dell'Agenzia; in valori economici assoluti esse costituiscono 16,1 milioni di Euro su un Bilancio Economico Previsionale 2016 complessivo di circa 19 milioni di Euro.

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 2016-2018. All'interno di questo arco temporale e coerentemente alle risorse assegnate, devono essere fissati gli obiettivi operativi annuali per l'anno 2016 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:

- il Bilancio Preventivo economico esercizio 2016 e triennale 2016-2018;
- il Programma di attività annuale 2016 e triennale 2016-2018;

tali documenti sono stati approvati dal Direttore Generale dell'Agenzia con determina n.119/DG del 9/11/2015 e trasmessi alla struttura regionale incaricata del controllo sull'attività dell'Agenzia.

3.1.1 Bilancio Preventivo economico annuale 2016 e triennale 2016-2018

Il Bilancio Preventivo economico annuale è lo strumento finanziario di programmazione di Arpa Marche e rappresenta il quadro delle risorse che l'Agenzia prevede di acquisire e di impiegare nel periodo di riferimento.

Si riporta di seguito il Conto Economico sintetico del Bilancio Economico Preventivo 2016:

	PREVISIONI 2015	PREVISIONI 2016
A) VALORE DELLA PRODUZIONE		
1- Contributi c/esercizio	14.518.774	14.339.103
2- Proventi e ricavi diversi	4.044.762	3.657.262
3- Concorsi, rivalse e rimborsi spese	40.000	40.000
4- Costi capitalizzati	1.000.000	970.000
Totale valore della produzione	19.603.536	19.006.365
B) COSTI DELLA PRODUZIONE		
1- Acquisti d'esercizio	744.000	750.000
2- Manutenzione e riparazione	990.000	981.000
3- Costi per prestazioni di servizi	897.500	747.500
4- Godimento beni di terzi	473.323	408.596
5- Utenze	475.000	465.113
6- Costo del personale dipendente	13.144.486	12.766.333
7- Contratti di collaborazione	0	
8- Attività libero prof.le	978.042	914.638
9- Spese amministrative generali	870.186	857.186
10- Costi su convenzioni e progetti finalizzati		
11- Ammortamento immobilizzazioni materiali	1.000.000	1.055.000
12- Variazione delle rimanenze		
13- Accantonamenti dell'esercizio	0	0
Totale costi della produzione	19.572.536	18.945.365
Differenza tra valore e costi della produzione (A-B)	31.000	61.000
C) ONERI E PROVENTI FINANZIARI		
1- Oneri finanziari		
2- Interessi	3.000	-27.000

3- Altri proventi e oneri		
Totale proventi e oneri finanziari	3.000	-27.000
D) RETTIFICA DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE		
1- Rivalutazioni	0	0
2- Svalutazioni	0	0
Totale rettifiche di valore di attività finanziarie	0	0
E) PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI		
1- Minusvalenze		
2- Plusvalenze		
3- Sopravvenienze e insussistenze	20.000	20.000
Totale delle partite straordinarie	20.000	20.000
Risultato prima delle imposte (A-B+/-C+/-D+/-E)	14.000	14.000
imposte sul reddito	14.000	14.000
UTILE D'ESERCIZIO	0	0

Nello sviluppo triennale della Programmazione, si rileva che nell'ambito del *Valore della Produzione*, tra i contributi in conto esercizio, è stata prevista la quota del Fondo ordinario di dotazione pari a € 12.825.000,00 annue.

Tra i finanziamenti per specifici progetti, nell'esercizio 2017, è stata prevista la prosecuzione dell'attività per la Rete di misura inquinanti atmosferici – avviamento e gestione ordinaria delle reti di monitoraggio della qualità dell'aria (DGR 25/2013) e la convenzione con il Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare in attuativa dell'art.11 "Programmi di Monitoraggio" del D.Lgs. n.190/2010 di recepimento della Direttiva 200856/CE – Direttiva quadro sulla strategia Marina.

Nell'ambito dei *Costi della Produzione*, invece, si segnala l'inserimento, nel triennio, dei costi per la gestione delle reti di monitoraggio della qualità dell'aria, nel 2016/2017 i costi legati alla Direttiva quadro sulla strategia Marina e nel 2016 anche dei costi relativi all'attività legata alla bonifica del SIN di Falconara M.ma, costi che trovano copertura finanziaria in entrata tra i finanziamenti per specifici progetti.

Relativamente al costo del personale la previsione di spesa tiene conto degli indirizzi regionali che dettano disposizioni circa le economie da perseguire a seguito delle cessazioni dal servizio per collocamento a riposo o dimissioni.

Si riporta di seguito il Conto Economico sintetico del Bilancio Economico Pluriennale 2016-2018:

			BILANCIO PREVENTIVO 2016	BILANCIO PREVENTIVO 2017	BILANCIO PREVENTIVO 2018
		VALORE DELLA PRODUZIONE			
A	1-	COTRIBUTI C/ESERCIZIO	14.339.103	13.795.046	14.005.000
	2-	PROVENTI E RICAVI DIVERSI	3.657.262	4.251.887	4.121.387
	3-	CONCORSI, RIVALSE E RIMBORSI SPESE	40.000	40.000	40.000
	4-	COSTI CAPITALIZZATI	970.000	950.000	950.000
		TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE	19.006.365	19.036.933	19.116.387
		COSTI DELLA PRODUZIONE			
B	1-	ACQUISTO DI BENI	750.000	693.111	691.200
	2-	MANUTENZIONI E RIPARAZIONI IN APPALTO	981.000	992.383	994.000
	3-	COSTI PER PRESTAZIONI DI SERVIZI	747.500	750.275	726.866
	4-	GODIMENTO DI BENI E SERVIZI	408.596	408.596	411.660
	5-	UTENZE	465.113	468.601	468.601
	6-	COSTI DEL PERSONALE	12.766.333	12.658.781	12.809.874
	8-	ATTIVITA' LIBERO PROFESSIONALE	914.638	1.027.000	985.000
	9-	SPESE GENERALI AMMINISTRATIVE	857.185	857.186	848.186
	10-	COSTI SU CONVENZIONI E PROGETTI FINALIZZATI			
	11-	AMMORTAMENTO IMMOBILIZZAZIONI	1.055.000	1.090.000	1.090.000
	12-	VARIAZIONE DELLE RIMANENZE			
	13-	ACCANTONAMENTI DELL'ESERCIZIO (tranne rinnovi contrattuali e personale. Comandato)			
			TOTALI COSTI DELLA PRODUZIONE	18.945.365	18.945.933

		PROVENTI E ONERI FINANZIARI			
C		Differenza tra valore e costi della produzione	61.000	91.000	91.000
	1-	ONERI FINANZIARI	-27.000	-57.000	-57.000
		TOTALI PROVENTI E ONERI FINANZIARI	-27.000	-57.000	-57.000
D	1-	RIVALUTAZIONI			
	2-	SVALUTAZIONI			
		TOTALE RETTIFICHE DI ATTIVITA' FINANZIARIA	0	0	0
E	1-	MINUSVALENZE			
	2-	PLUSVALENZE			
	3-	SOPRAVVENIENZE E INSUSSISTENZE	20.000	20.000	20.000
		TOTALE DELLE PARTITE STRAORDINARIE	20.000	20.000	20.000
		RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A-B+/-C+/-D+/-E)	14.000	14.000	14.000
		Imposte sul reddito d'esercizio	14.000	14.000	14.000
		UTILE D'ESERCIZIO	0	0	0

3.1.2 Piano annuale e triennale dell'attività

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.

Con determina del Direttore Generale dell'ARPAM n.119/DG del 9/11/2015 ad oggetto "Bilancio Preventivo Economico Esercizio 2016 e triennale 2016-2018 - [Programma di attività annuale 2016 e triennale 2016-2018](#)" è stato adottato il Programma annuale e triennale

dell'attività e tale documento, cui si fa rinvio per ogni eventuale approfondimento, 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 un 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 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



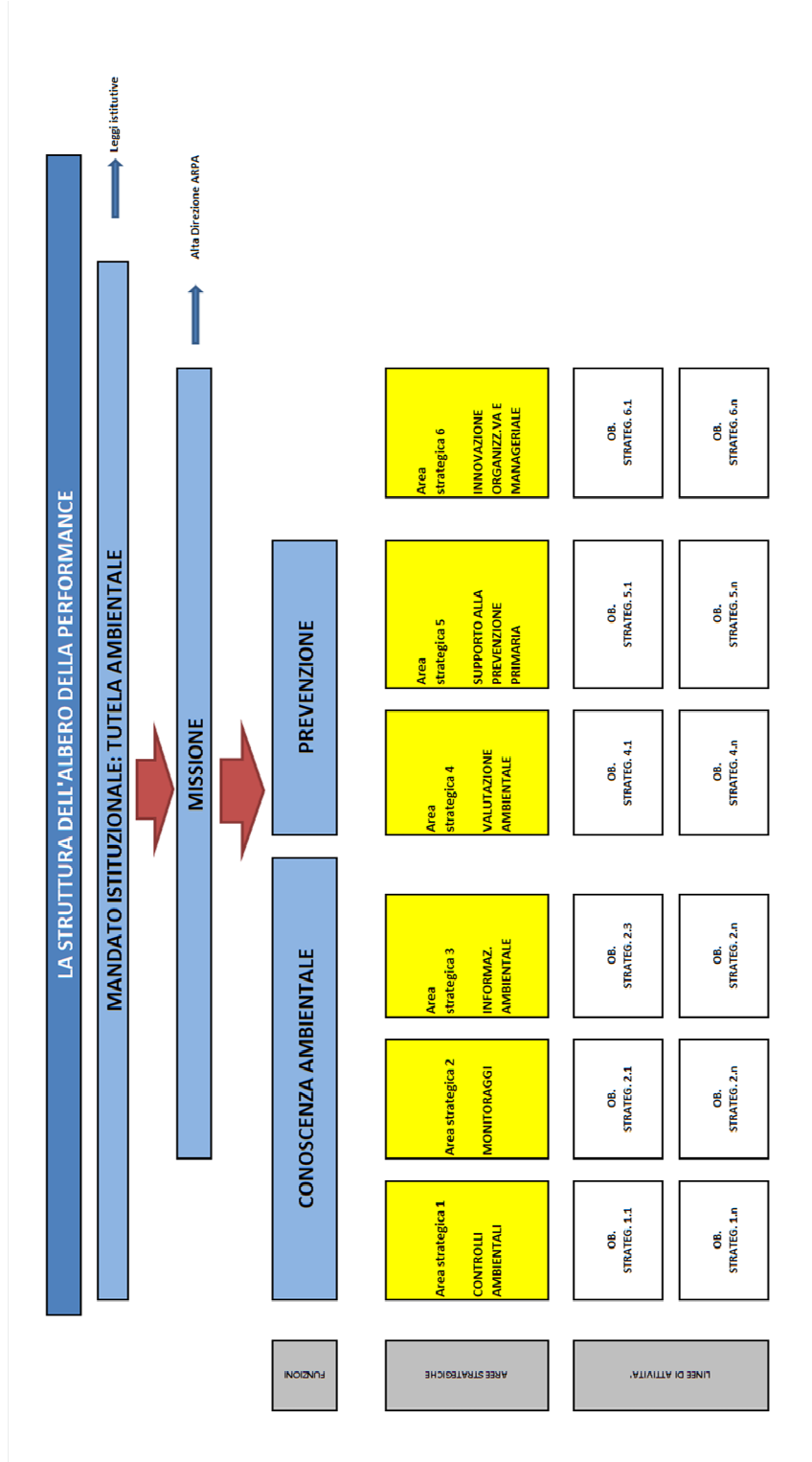
(Valutazioni ambientali) e di supporto diretto alla tutela della salute (Supporto alla prevenzione primaria). Si è aggiunta una sesta area strategica con la quale si identifica la necessità/obbligo di continua evoluzione dell'organizzazione e della gestione dell'agenzia ai fini dell'ottimizzazione nell'uso 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					

L’Agenzia 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’Agenzia 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’Agenzia persegue una gestione rivolta all’**Innovazione organizzativa e manageriale**.

L’attività dell’Agenzia, 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’Agenzia di seguito riportate:

per la Conoscenza Ambientale

- Controlli
- 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 e degli obiettivi assegnati dalla Giunta Regionale al Direttore Generale ARPAM. Per l'anno 2016 tali obiettivi e programmi di attività sono tutt'ora in corso di definizione.

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 2016-2018 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;
- 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;
- miglioramento continuo del sistema informativo aziendale.

3.4 SISTEMA DI VALUTAZIONE

3.4.1 Il sistema di valutazione del personale dirigente

Criteri di ripartizione delle risorse del fondo aziendale finalizzato al finanziamento della retribuzione di risultato.

L'accordo per la definizione dei criteri di ripartizione del fondo della retribuzione di risultato, sottoscritto in sede di contrattazione integrativa ai sensi dell'art. 4, comma 1, lett. B, del C.C.N.L. 3 novembre 2005, seppur in via di ridefinizione per il triennio 2016-2018, prevede quanto segue.

La retribuzione di risultato è correlata alla realizzazione di obiettivi individuali e di équipe annualmente assegnati ai dirigenti secondo gli incarichi conferiti ed avviene a consuntivo dei risultati totali o parziali raggiunti ovvero per stati di avanzamento, in ogni caso dopo la necessaria verifica, anche periodica.

La direzione generale, nell'ambito del Programma annuale e triennale di attività, nonché degli obiettivi generali individuati dalla Giunta Regionale e del Programma delle attività assegnate dal Servizio Ambiente e agricoltura, dal Servizio Infrastrutture territorio energia e dell'Agenzia regionale sanitaria, all'interno delle proprie competenze di natura tecnica ambientale, attiva la negoziazione annuale di budget con i dirigenti responsabili delle strutture di più elevato livello, intendendo con ciò i Dipartimenti Provinciali, i Servizi, gli Uffici regionali, con le seguenti modalità:

la direzione generale definisce i programmi e gli obiettivi prestazionali, emanando le conseguenti direttive generali per l'azione amministrativa e la gestione;

compatibilmente con i vincoli risultanti dalla normativa in vigore nonché nell'ambito delle disponibilità di bilancio, vengono assegnate a ciascuna struttura le risorse necessarie al raggiungimento dei predetti obiettivi;

in sede di negoziazione del budget la direzione generale tiene conto, per quanto possibile, delle proposte presentate dai dirigenti responsabili delle strutture.

Ai dirigenti assunti o cessati in corso d'anno e ai dirigenti con impegno di lavoro ridotto è garantita la partecipazione alla retribuzione di risultato, tenendo conto delle corrispondenti limitazioni in sede di assegnazione e/o di valutazione degli obiettivi annuali.

Fondo disponibile

Le risorse finanziarie da destinare annualmente alla componente retributiva correlata ai risultati raggiunti e alla qualità della prestazione individuale, secondo quanto previsto dall'art. 10 CCNL 6.5.2010, sono definite con i meccanismi previsti dalla contrattazione collettiva nazionale nel tempo vigente. Le stesse risorse compensano anche l'eventuale superamento dell'orario di lavoro per il raggiungimento dell'obiettivo assegnato.

Criteri generali di attribuzione

La retribuzione di risultato viene attribuita ai dirigenti in servizio in base alle risultanze riportate nella scheda individuale degli obiettivi (di sviluppo organizzativo e di performance), secondo il sistema di valutazione vigente presso l'ARPAM ed approvato con lo specifico regolamento interno al quale si fa espresso rinvio.

Alla verifica del raggiungimento degli obiettivi provvede l'Organismo Indipendente di Valutazione OIV (Comitato di Controllo Interno e di Valutazione di cui alla DGRM n. 1209 del 30/12/2015), che, a tal fine, esprime un indicatore numerico complessivo sul quale il Direttore Generale, visto anche il manuale di valutazione in uso, può applicare un coefficiente integrativo che tiene conto dei seguenti fattori:

- strategicità e importanza degli obiettivi assegnati e raggiunti;
- qualità dell'apporto specifico che il dirigente ha fornito nell'organizzazione, programmazione e gestione dell'attività dell'Agenzia;
- valutazione delle giustificazioni rispetto ad eventuali scostamenti sul raggiungimento degli obiettivi fissati.



Il coefficiente integrativo ha solo impatto incrementale e si esprime come un coefficiente di moltiplicazione dell'indicatore conseguito dal dirigente. Tale coefficiente può oscillare tra 1 e 1,25.

Modalità di liquidazione

Il fondo disponibile per la retribuzione di risultato viene distribuito ai dirigenti aventi titolo attraverso il procedimento che segue:

1. Ad inizio d'anno si identifica il valore della quota teorica individuale, che tiene conto della collocazione di ciascun dirigente all'interno dell'assetto organizzativo dell'ARPAM e quindi dell'incarico rivestito:
 - dirigente di struttura complessa quota n. 1,5
 - dirigente di unità operativa quota n. 1,2
 - altri dirigenti quota n. 1

Si stabilisce inoltre che verranno attribuite le seguenti ulteriori quote:

- incarichi di direzione di dipartimento n. 0,5
- incarichi di funzione aggiuntiva di Servizi attivati quota n. 0,5
- incarichi di funzione aggiuntiva di U.O. attivate quota n. 0,25
- incarichi particolari attribuiti dalla Direzione Generale, fino ad un massimo di n.1,5 quota individuale e comunque, nel complesso, per un numero di quote non superiore a 6 (per l'area della dirigenza medica fino ad un massimo di 0,5 quota individuale e comunque nel complesso per un numero di quote non superiore a 1).

Le quote sono rapportate in ragione d'anno all'effettivo espletamento degli incarichi.

2. Sulla quota individuale come sopra definita viene applicato, in base al grado di raggiungimento degli obiettivi, il coefficiente relativo all'indicatore individuale conseguito (eventualmente rivalutato con il coefficiente integrativo attribuito dal Direttore Generale).

3. La liquidazione finale delle quote spettanti è effettuata a consuntivo, sulla base delle relative verifiche e nei limiti del finanziamento previsto, previo conguaglio con gli acconti erogati; al riguardo, si stabilisce, di norma ed a seguito di accordo integrativo aziendale, la distribuzione di acconti per stati di avanzamento.
4. Eventuali risorse che, a consuntivo, non possano essere distribuite per il parziale o mancato raggiungimento degli obiettivi verranno redistribuite - in quote di uguale entità - ai dirigenti che hanno raggiunto una valutazione minima pari all'85% del punteggio assegnato.

3.4.2 Il sistema di valutazione del personale del comparto

Criteria per la ripartizione del fondo della produttività collettiva per il miglioramento dei servizi e per il premio della qualità delle prestazioni individuali.

L'accordo per la ripartizione del fondo della produttività collettiva per il miglioramento dei servizi e per il premio della qualità delle prestazioni individuali, sottoscritto in sede di contrattazione integrativa ai sensi dell'art. 4 del C.C.N.L. 7.4.99, seppur in via di ridefinizione per il triennio 2016-2018, prevede quanto segue.

Metodologia del sistema premiante

La ripartizione delle risorse destinate alla produttività collettiva per il raggiungimento degli obiettivi complessivamente concordati dalla Direzione Generale con i dirigenti responsabili delle strutture operative, per la promozione del miglioramento organizzativo e dell'erogazione dei servizi, è disciplinata come si seguito precisato.

A conclusione del processo di progettualità secondo la metodologia del budget, definito il grado di raggiungimento degli obiettivi da parte dell'OIV (Comitato di Controllo Interno e di Valutazione di cui alla DGRM n. 1209 del 30/12/2015), si procede all'erogazione degli incentivi di

produttività collettiva relativa ai programmi e ai progetti, spettanti a ciascun dipendente, tenuto conto dei criteri fissati in sede di contrattazione collettiva; la valutazione dei risultati è effettuata dall'OIV periodicamente, secondo la metodologia dallo stesso fissata.

La liquidazione finale delle quote spettanti è effettuata a consuntivo, sulla base delle relative verifiche e nei limiti del finanziamento previsto, previo conguaglio con gli acconti erogati; al riguardo, si stabilisce, di norma ed a seguito di accordo integrativo aziendale, la distribuzione di acconti per stati di avanzamento.

Risorse disponibili

Le risorse da destinare ai compensi della produttività collettiva e per il miglioramento qualitativo del servizio sono determinate con appositi provvedimenti; il relativo fondo deve considerarsi, peraltro, determinato in via provvisoria, in considerazione che allo stesso possono affluire, a consuntivo, le risorse rese disponibili dagli altri fondi aziendali.

Obiettivi

Gli obiettivi da realizzare, finalizzati al conseguimento di risultati legati a programmi e progetti riconducibili agli obiettivi strategici generali, definiti nella programmazione annuale, sono definiti, per ciascuna struttura, di norma, in sede di formalizzazione del budget. Per il personale non direttamente collegato al sistema di budget, gli obiettivi da realizzare sono individuati dalla Direzione Generale in relazione alle proposte formulate dai rispettivi dirigenti responsabili.

La Direzione Generale potrà comunque individuare obiettivi, anche multidisciplinari, che per l'attuazione dei programmi rientranti nella strategia aziendale possano richiedere il coinvolgimento di dipendenti appartenenti a strutture diverse.

Allo scopo di consentire la piena e consapevole partecipazione agli obiettivi assegnati, il dirigente responsabile della struttura ovvero il responsabile del programma o del progetto, non appena perfezionata la



procedura di assegnazione degli obiettivi, porterà a conoscenza del personale interessato, in apposita riunione da tenersi entro 30 giorni dalla ricezione della relativa documentazione, l'obiettivo da perseguire, illustrandone le caratteristiche, le modalità di attuazione nonché l'incentivo economico connesso.

Nell'assegnazione dell'obiettivo, illustrato preventivamente a tutti i componenti dell'équipe, e nella ripartizione delle relative quote, si dovrà tener conto della qualità dell'apporto partecipativo individuale alla realizzazione del programma. A tal fine, *nelle more dell'entrata a regime del sistema di valutazione permanente delle prestazioni*, il dirigente responsabile compilerà apposita scheda individuale, che ciascun dipendente dovrà sottoscrivere per presa visione, finalizzata ad esprimere l'eventuale penalizzazione (max 30%) in presenza di elementi negativi relativi:

- alla qualità della prestazione
- ai risultati raggiunti
- all'impegno dimostrato
- al grado di coinvolgimento nel progetto
- alla capacità di adattamento ai cambiamenti organizzativi
- all'iniziativa professionale
- alla capacità d'interazione con l'ambiente e con i colleghi
- al rispetto delle scadenze e dei tempi di esecuzione.

L'eventuale non condivisione del giudizio espresso dal dirigente responsabile potrà essere segnalato dal dipendente interessato in calce alla propria scheda.

La presenza di schede individuali contenenti penalizzazioni consente al dirigente responsabile di segnalare dipendenti da valorizzare, entro il limite massimo delle risorse rese disponibili dalle penalizzazioni stesse.

Dovranno inoltre essere effettuate in corso d'anno, anche in relazione ai risultati di report, riunioni periodiche di verifica dei risultati conseguiti e delle prestazioni sia dell'équipe che individuali, al fine di promuovere gli opportuni correttivi per consentire il raggiungimento degli obiettivi prefissati.



Quote spettanti

In relazione a quanto precede, il sistema di distribuzione delle quote al personale dipendente è definito nel modo che segue:

- 85% del fondo disponibile è vincolato al raggiungimento degli obiettivi generali denominati "programmi", cui partecipano tutti i dipendenti in servizio (FONDO PER PROGRAMMI);
- 15% del fondo è riservato alla valorizzazione di obiettivi specifici e strategici, denominati "progetti", assegnati per équipe ovvero a singoli dipendenti, anche per la valorizzazione della qualità della prestazione individuale (FONDO PER PROGETTI).

Ai sensi di quanto stabilito dal vigente regolamento aziendale le risorse derivanti dall'attuazione dell'art. 43 della legge 449 del 1997 che vanno ad incrementare annualmente il fondo "Produttività collettiva per il miglioramento dei servizi e per il premio della qualità delle prestazioni" confluiscono nella quota del fondo destinato ai *Programmi*

A) FONDO PER PROGRAMMI

Nell'assegnazione degli obiettivi e nella ripartizione delle risorse disponibili si dovrà tener conto della collocazione organizzativa e professionale dei dipendenti interessati e dell'apporto partecipativo individuale alla realizzazione del programma. A tal fine:

- una parte del fondo per programmi, pari al 70% delle risorse, è attribuita in base alla collocazione organizzativa del dipendente, per *quote capitarie* rapportate alla categoria di appartenenza del dipendente come segue:

Categoria	Quota capitaria annua
A	0,6
B	0,7
B super	0,7
C	0,8
D	0,9
D super	0,9

- il rimanente 30%, riferito alla qualità dell'apporto partecipativo individuale, è attribuito a consuntivo, in base alla qualità dell'apporto partecipativo individuale del dipendente alla realizzazione degli obiettivi e che determina l'erogazione di *quote di uguale valore economico*. Tali quote sono assegnate soltanto se la valutazione espressa dal dirigente responsabile è favorevole; diversamente si procederà ad un abbattimento della quota spettante fino ad un massimo del 30%.

B) FONDO PER PROGETTI

Il fondo riservato alla valorizzazione di obiettivi specifici e strategici, denominati "progetti", assegnati per équipe ovvero a singoli dipendenti, è attribuito dal Direttore Generale, che determina sia il finanziamento di ciascun progetto sia la quota spettante a ciascun dipendente, anche in base alla rispettiva collocazione organizzativa.

All'atto della definizione del sistema di budget, la Direzione Generale individua i progetti da realizzare nell'anno, portandoli a conoscenza del personale, per favorire la candidatura alla loro realizzazione.

REQUISITI GENERALI PER L'ATTRIBUZIONE DEL COMPENSO

L'attribuzione dei compensi incentivanti ai dipendenti adibiti alle iniziative per la produttività collettiva nonché la differenziazione dei compensi stessi saranno definite sulla base dei requisiti che seguono.

Partecipazione ai programmi

la partecipazione è aperta a tutto il personale, indipendentemente dalla tipologia di rapporto intrattenuto o da condizioni di carattere personale (tempo indeterminato, tempo determinato, tempo parziale, comando presso l'ARPAM, distacco sindacale, assenze con diritto alla retribuzione), in base al raggiungimento degli obiettivi fissati ed alla valutazione riferita alla qualità dell'apporto partecipativo individuale alla realizzazione degli obiettivi.

Le quote relative ai programmi sono attribuite in misura proporzionale ai mesi di servizio prestato presso l'ARPAM e, per il personale part-time, ridotte in base all'orario dovuto.

Il dirigente responsabile ovvero il coordinatore del programma provvedono all'attribuzione delle quote a disposizione attraverso la scheda di valutazione delle prestazioni.

Partecipazione ai progetti

La partecipazione è riservata al personale in servizio a tempo indeterminato, a tempo pieno o a tempo parziale, annualmente individuato dal Direttore Generale, che stabilirà anche il peso degli obiettivi e le relative risorse nonché il valore della quota da attribuire a ciascun partecipante, da destinare a progetti strategici tendenti al miglioramento dell'organizzazione. A consuntivo sarà fornita adeguata informativa alle OO.SS. e alla R.S.U. sulle attività effettuate, sui risultati conseguiti e sulla distribuzione delle risorse.

Ai fini dell'attribuzione delle quote al personale partecipante ai progetti annualmente approvati, il responsabile del progetto è tenuto ad indicare i nominativi del personale utilizzabile allo scopo in quanto ritenuto idoneo nonché, ad avvenuta esecuzione del progetto, tutti i dipendenti che hanno effettivamente partecipato alla sua realizzazione.

L'eventuale differenziazione dell'apporto partecipativo, in termini di qualità e/o di quantità delle prestazioni rese per la realizzazione del progetto, sarà proposta nella relazione finale che, ad avvenuta realizzazione degli obiettivi, tutti i responsabili dei progetti sono tenuti a presentare al Comitato regionale interno di controllo e di valutazione;

Qualora si verificano esigenze tali da giustificare l'effettuazione, il personale è tenuto, di norma, a prestare l'eventuale orario aggiuntivo richiesto e concordato per la realizzazione dei progetti, senza che ciò comporti riconoscimento economico a titolo di lavoro straordinario. A tal fine, nella relazione finale dovrà risultare che non è stata autorizzata la liquidazione di prestazioni straordinarie per la fattispecie (desumibile dal sistema rilevazione presenze).



L'importo massimo individuale erogabile ai partecipanti ai progetti non può superare il doppio del valore della quota a ciascuno spettante per i programmi.

Erogazione dei compensi

Fermo restando che i risultati raggiunti in termini di maggiore produttività e di miglioramento del livello qualitativo e quantitativo dei servizi, attraverso l'impiego dei fondi a disposizione, sono oggetto di valutazione da parte del competente Comitato regionale interno di controllo e di valutazione, secondo la metodologia dallo stesso fissata, i valori delle *quote capitarie* incentivanti sono riferiti al pieno raggiungimento degli obiettivi prefissati. Gli eventuali scostamenti determinano la seguente parametrizzazione:

Grado di raggiungimento dell'obiettivo	Quota assegnata al personale
dall'80 al 100%	100% delle quote
dal 50% all'80%	80% delle quote
- 50%	Nessuna quota

Il raggiungimento dell'obiettivo è misurato da parametri preventivamente concordati tra la Direzione Generale ed il responsabile, di norma all'atto dell'assegnazione dell'obiettivo stesso; la liquidazione delle *quote capitarie* avverrà pertanto in relazione al grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati.

Nell'ipotesi di raggiungimento degli obiettivi in misura inferiore al 50%, per accertata responsabilità dirigenziale o per cause non prevedibili, al personale dell'area del comparto saranno comunque attribuite le quote disponibili.

Eventuali risorse che, a consuntivo, non possano essere distribuite per mancato o parziale raggiungimento degli obiettivi o per riduzione delle quote individuali (in quest'ultimo caso qualora il dirigente responsabile non segnali ulteriori dipendenti da valorizzare) verranno proporzionalmente redistribuite - in quote di uguale entità - al personale che abbia ottenuto un grado di raggiungimento dell'obiettivo pari

almeno all'80 e che non abbia avuto abbattimenti sulla quota spettante in base alla qualità dell'apporto partecipativo individuale alla realizzazione degli obiettivi.

3.5 OBIETTIVI DI PERFORMANCE

Il Piano individua obiettivi generali e operativi di carattere generale, riportati nel successivo schema riepilogativo.

Con successivi provvedimenti ed in seguito alla definizione degli obiettivi 2016 che saranno assegnati al Direttore Generale dell'Agenzia da parte della Giunta Regione Marche nonché all'emanazione del Programma di attività in via di assegnazione all'ARPAM sempre per l'anno 2016, si procederà all'eventuale integrazione ed aggiornamento dei presenti obiettivi ed indicatori della performance.

Gli obiettivi individuati nel Presente Piano, e quelli che verranno individuati in seguito, saranno pertanto assegnati alle strutture dell'Agenzia secondo la logica di contrattazione di budget.



codice funzione	funzione	codice area strategica	area strategica	codice linea di attività	linea di attività	codice obiettivo operativo	OBIETTIVI	entro	output	indicatori	destinatari
A							CONOSCENZA AMBIENTALE				
A		1					CONTROLLI				
A	CONOSCENZA AMBIENTALE	1	CONTROLLI	3	RIFIUTI		Analisi merceologica del rifiuto solido urbano in ingresso agli impianti di trattamento e smaltimento	31/12/2016	con presentazione dei risultati in una relazione	FATTO/NON FATTO	servizi competenti
A	CONOSCENZA AMBIENTALE	1	CONTROLLI	3	RIFIUTI		Effettuazione analisi ai fini della caratterizzazione dei sedimenti fluviali	31/12/2016	n. analisi	FATTO/NON FATTO	servizi competenti
A		2					MONITORAGGI				
A	CONOSCENZA AMBIENTALE	2	MONITORAGGI	2	QUALITA' ARIA		Gestione della rete regionale di misura degli inquinanti atmosferici e gestione della rete speciale di cui alla DGR 770/2015	2016		FATTO/NON FATTO	servizi competenti
B							PREVENZIONE				
B		2					VALUTAZIONE AMBIENTALE				
B	PREVENZIONE AMBIENTALE	2	VALUTAZIONE AMBIENTALE	2	IMPIANTI AIA		Contributo tecnico alle autorità competenti all'AIA in relazione alle situazioni di cui all'art. 29 - deces D.Lgs 152/2006	2016		FATTO/NON FATTO	servizi competenti
C							INNOVAZIONE				
C		1					INNOVAZIONE ORGANIZZATIVA E MANAGERIALE				
C	INNOVAZIONE	1	INNOVAZIONE MANAGERIALE	1	PROGRAMMAZIONE		Rispetto del budget economico assegnato al Dipartimento	31/12/2016	VALORI ECONOMICI (rif. Schede negoziazione budget)		Dipartimenti Provinciali
C	INNOVAZIONE	1	INNOVAZIONE MANAGERIALE	1	PROGRAMMAZIONE		Rispetto dei volumi di attività contrattati in sede di budget in rapporto al personale in servizio.	31/12/2016	N. PRESTAZIONI (rif. Schede negoziazione budget)		Dipartimenti Provinciali
C	INNOVAZIONE	2	INNOVAZIONE ORGANIZZATIVA E MANAGERIALE	3	QUALITA'		Integrazione ed avvio di percorsi di armonizzazione dei metodi analitici relativi ai metalli pesanti tra le 4 sedi dei laboratori "a rete"	31/12/2016	Rif. Programma di attività 2016	FATTO/NON FATTO	servizi competenti
C	INNOVAZIONE	1	INNOVAZIONE ORGANIZZATIVA E MANAGERIALE	7	AMMINISTRAZIONE		Espletare gli adempimenti in materia di trasparenza e di anticorruzione previsti dal Relativo Piano Triennale	triennio	% di adempimenti espletati (rif. Schede negoziazione budget)		Direzione Generale Dipartimenti Provinciali