



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

---

# **PIANO DELLA PERFORMANCE 2019-2021**

Approvato con determina n. 11/DG del 31/01/2019

---

## SOMMARIO

SOMMARIO	2
PRINCIPI GENERALI E DOCUMENTI DI RIFERIMENTO	3
1. PRESENTAZIONE DEL PIANO	5
2. ARPAM: IDENTITA' E CONTESTO	9
2.1 IDENTITA' E MISSION DI ARPA MARCHE	9
2.2 LE FUNZIONI ED I SERVIZI EROGATI	9
2.3 ANALISI DEL CONTESTO NORMATIVO: l'introduzione della Legge 132/2016 e dei LEPTA	10
2.3.1 CONTESTO TERRITORIALE, LE LINEE DI INTERVENTO DA VALORIZZARE E GLI STAKEHOLDERS	12
2.4 ANALISI DEL CONTESTO INTERNO	17
2.4.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA	17
2.4.2 LE RISORSE UMANE	22
2.4.3 PARI OPPORTUNITA' E PIANO DELLE AZIONI POSITIVE	30
2.4.4 SISTEMA GESTIONE QUALITA'	32
2.4.5 LA SITUAZIONE ECONOMICO FINANZIARIA	35
Reperimento delle risorse economiche	35
3. IL PIANO DELLA PERFORMANCE	46
3.1 LA PROGRAMMAZIONE DELLE ATTIVITA' E I DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE	46
3.1.1 BILANCIO PREVENTIVO ECONOMICO ANNUALE 2019 E TRIENNALE 2019-2021	47
3.1.2 PIANO ANNUALE E TRIENNALE DELL'ATTIVITA'	48
3.2 L'ALBERO DELLA PERFORMANCE	49
per la Conoscenza Ambientale	53
per la Prevenzione	54
3.3 LA STRATEGIA TRIENNALE E GLI OBIETTIVI OPERATIVI	54
3.4 IL SISTEMA DI VALUTAZIONE	56
3.4.1 IL SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE DIRIGENTE	56
3.4.2 IL SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE DEL COMPARTO	57
3.5 OBIETTIVI DI PERFORMANCE	60

---

## PRINCIPI GENERALI E DOCUMENTI DI RIFERIMENTO

---

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

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

Il Piano della Performance 2019-2021 continua, in coerenza con uno storico ben consolidato, a rappresentare un fondamentale documento programmatico coerente con i contenuti del ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio, degli obiettivi performanti e della loro valutazione ed in stretto collegamento anche con il Piano per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza coerentemente alle indicazioni dell'autorità nazionale in tema di valutazione della performance relativamente agli obiettivi riferiti al Piano per la Prevenzione della Corruzione ed al Piano della Trasparenza.

Come si vedrà nei successivi paragrafi, nell'ultimo biennio è stato applicato un processo di revisione dei sistemi di valutazione del personale della dirigenza e del comparto, attraverso l'adozione di

---

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

appositi Regolamenti che benché rappresentino un'importante evoluzione in coerenza con le recenti normative sui sistemi di valutazione, presenta importanti margini di implementazione e fattiva applicazione. L'impianto valutativo previsto per il triennio di riferimento del presente Piano resta pertanto quello sostanzialmente descritto al successivo paragrafo 3.4.

---

## 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.

Oramai sulla base di una esperienza consolidata, 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 2019-2021 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 trasparenza<sup>2</sup> in ogni fase del Ciclo della performance, sono:

- indirizzi e obiettivi strategici e operativi;
- indicatori per la misurazione e valutazione della performance dell'Agenzia;
- obiettivi e indicatori per i dirigenti;

---

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

- 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.

Il presente Piano della Performance 2019-2021 è per sua natura da intendersi dinamico ed in continua evoluzione, sia per effetto della rivisitazione degli assetti organizzativi dei laboratori che per effetto

dell'individuazione e conseguente assegnazione degli obiettivi per l'annualità corrente al Direttore Generale ARPAM da parte della Regione; proprio in conseguenza di quanto appena evidenziato, il Piano potrebbe essere oggetto di revisione progressiva nel corso dell'anno.



## 2. ARPAM: IDENTITA' E CONTESTO

### 2.1 IDENTITA' E MISSION DI ARPA MARCHE

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

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

#### LA MISSION STORICA di ARPA Marche

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

### 2.2 LE FUNZIONI ED I SERVIZI EROGATI

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

- vigilanza, controllo e monitoraggio ambientale sui fattori di pressione agenti sulle varie matrici ambientali;
- 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 importanti funzioni si sono aggiunte negli anni quali ulteriori attribuzioni di competenze; tra le più rilevanti quella della gestione della rete regionale della qualità dell'aria.

### **2.3 ANALISI DEL CONTESTO NORMATIVO: l'introduzione della Legge 132/2016 e dei LEPTA**

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

La riforma prevede novità sulle quali le Agenzie stanno già lavorando, ovvero:

- la costruzione di un sistema a rete che consentirà uno scambio di informazioni e la costruzione di direttive tecniche uniche in tutto il paese;
- la definizione di livelli essenziali di prestazione tecnica ambientale (LEPTA) uguali su tutto il territorio nazionale, superando la realtà

attuale che vede, a parità di legislazione, impianti controllati in maniera diversa e autorizzazioni spesso differenti; i LEPTA che rappresentano i livelli qualitativi e quantitativi delle attività che svolge il Sistema e che devono essere garantiti in modo omogeneo a livello nazionale (art. 2) verranno determinati da un apposito D.P.C.M. da adottare entro un anno dall'entrata in vigore della legge, su proposta del Ministro dell'ambiente, che si avvale del Consiglio del Sistema, di concerto con il Ministro della salute e previa intesa in sede di Conferenza Stato-Regioni (art. 9).

- un sistema di laboratori a rete che consentirà di creare dei poli di specializzazione nel paese;
- la possibilità per le agenzie di disporre di ufficiali di polizia giudiziaria, consentendo una più stretta collaborazione fra le procure che indagano e gli operatori delle agenzie stesse;
- il riconoscimento dell'ufficialità della produzione del dato ambientale;
- l'affidamento a Ispra di un ruolo di coordinamento del sistema, con le funzioni tipiche di una agenzia tecnica, rispetto l'inquadramento attuale di ente di ricerca.

LA Regione Marche dovrà procedere con il recepimento della suddetta Legge, nel frattempo, l'Agenzia sta operando con il Sistema Agenziale per la ridefinizione dei LEPTA (art. 9 L.n.132/2016) che unitamente ai criteri di finanziamento ed al Catalogo nazionale dei servizi verranno stabiliti con apposito decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri.

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

Il Piano della Performance 2019-2021 si inserisce nel quadro economico-finanziario della programmazione regionale e tiene in considerazione il Documento di Economia e Finanza 2019-2021 della

Regione Marche (DEFR) adottato dalla Giunta con deliberazione n. 112 del 22/10/2018.

Il DEFR si incardina nella Relazione programmatica 2015-2020 adottata all'inizio dell'attuale legislatura ed è il documento che definisce le linee strategiche della programmazione economica e finanziaria della Regione che saranno poi articolate dal punto di vista finanziario nel Bilancio di Previsione 2019-2021.

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

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

### **2.3.1 CONTESTO TERRITORIALE, LE LINEE DI INTERVENTO DA VALORIZZARE E GLI STAKEHOLDERS**

Le Marche occupano una superficie territoriale pari a 9.401 Km<sup>2</sup>, per il 31% rappresentato da montagna interna, il 35% da collina interna e il 34% da collina litoranea. La popolazione residente al 1/1/2018 è di 1.531.753 abitanti. Il territorio marchigiano è suddiviso in 5 province e 229 comuni di cui, ben l'82%, si trova nella fascia collinare.

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

Il rapporto sull'Economia delle Marche elaborato dalla Banca d'Italia relativo all'anno 2018 e presentato nel mese di novembre 2018, evidenzia che nei primi nove mesi del 2018 è proseguita la moderata crescita dell'economia marchigiana. La crescita dell'industria, ancora

inferiore alla media nazionale, si è indebolita nel trimestre estivo. La produzione edile si sta risollestando dopo una lunga e grave crisi: l'inversione ciclica si era già manifestata nel 2017 e la ripresa si è intensificata nel corso del 2018, sostenuta dall'avvio della ricostruzione post-sisma.

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

Tra le principali linee di intervento in campo ambientale che coinvolgono l'Agenzia, che solitamente vengono valorizzate con attribuzione di risorse specifiche, rientra innanzitutto la tutela e valorizzazione risorse idriche. Infatti, tra le attività attuate dall'ARPAM (da finanziare annualmente) c'è il programma di monitoraggio dei corpi idrici fluviali, lacustri, marini, sotterranei e delle aree protette, previsto dalle specifiche direttive comunitarie (ad es. Direttiva 2000/60/CE) e da leggi e decreti nazionali (DLgs 152/2006 e smi), rappresenta un rilevante impegno per l'Agenzia anche in termini di risorse; la realizzazione dei programmi di monitoraggio secondo le linee normative, risultano indispensabili per determinare lo stato di qualità dei corpi idrici, la valutazione degli impatti delle pressioni territoriali e la verifica dell'efficacia degli interventi e misure adottate nella pianificazione, oltre per la pianificazione degli interventi sia a livello regionale che di bacino. In tale contesto saranno sviluppati piani di campionamento e di analisi per la ricerca delle sostanze emergenti e quelle riferibili all'elenco di controllo delle sostanze previste dalla Commissione europea (Watch list 2018-2019), grazie anche al recente acquisto di specifica strumentazione analitica (HPLC MS/MS) con cui si potrà anche prevedere il supporto analitico anche per altre Agenzie del SNPA che ne facessero richiesta. L'ARPAM è pienamente operativa con le proprie risorse (personale, mezzi nautici e di laboratorio) nel campo del monitoraggio marino costiero e della qualità delle acque di balneazione, oltre che nell'attuazione della Direttiva 2008/56/CE denominata Marine Strategy che prevede l'implementazione del monitoraggio qualitativo delle acque marine integrandolo con quello della direttiva quadro acque (DQA).

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

Altra linea di intervento da valorizzare finanziariamente riguarda la qualità dell'aria e la riduzione dell'inquinamento.

La Regione Marche monitora **la qualità dell'aria ambiente** mediante la Rete Regionale della Qualità dell'Aria (RRQA) costituita da 17 stazioni di rilevamento fisse e due mezzi mobili individuate da specifico atto regionale, acquisite in comodato dalle Province e affidate in gestione delegata all'ARPAM, oltre ad una stazione speciale per la misura dei precursori dell'ozono di cui al DM 29.11.2012. I requisiti di qualità delle misure, la raccolta minima di dati e gli obblighi di monitoraggio sono stabiliti dalla normativa comunitaria, recepita a livello nazionale con il DLgs 155/2010 e smi. Le spese correnti e le spese di investimento per la gestione della RRQA sono a carico della Regione. La complessa materia e gli obiettivi normativi, richiedono all'Agenzia un significativo impegno anche in termini di risorse umane per dare ottemperanza a quanto previsto dalla vigente normativa; in tale contesto si potranno implementare attività rilevanti come il sistematico aggiornamento del catasto delle emissioni oltre a sviluppi modellistici necessari per comprendere la risposta alle politiche di riduzione dell'inquinamento a supporto del decisore regionale e nazionale.

In materia di **dei campi elettrici, magnetici ed elettromagnetici** l'Agenzia è impegnata dal 2019 nel dare attuazione alla Convenzione con la Regione Marche sulla base dello specifico finanziamento del MATTM sulle linee di attività:

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

In materia di **bonifica delle aree inquinate** l'ARPAM gestisce l'Anagrafe regionale su delega della Regione ed è sempre più impegnata nelle attività di controllo dei numerosi siti inquinati (oltre con in particolare impegno sul SIN di Falconara Marittima che sul SIR del Basso Bacino del Chienti. Per i compiti che la normativa attribuisce all'Agenzia (valutazione dei piani, analisi di rischio e progetti, controlli delle varie fasi della bonifica, analisi di laboratorio e relazione finale) , l'ARPAM è e sarà nel triennio significativamente impegnata per le fornire le adeguate risposte. Nel campo **delle emergenze ambientali**, dove le risposte alla popolazione e alle Autorità competenti devono essere efficaci e rapide anche per gli aspetti decisionali conseguenti, l'Agenzia viene impegnata in interventi tecnico-operative specialistici sul territorio (incendi, sversamenti, rilasci di inquinanti in atmosfera, ecc.). Di particolare rilievo è la "risposta di sistema" che l'Agenzia intende mettere in campo con particolare riguardo ai PEE delle industrie RIR, sia in termini di verifica in campo che analitica che valutativa sulle ricadute (modellizzazione degli inquinanti aerodispersi).

Pertanto, al di là delle linee di intervento suddette, per le quali occorre una valorizzazione con specifiche risorse, 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.



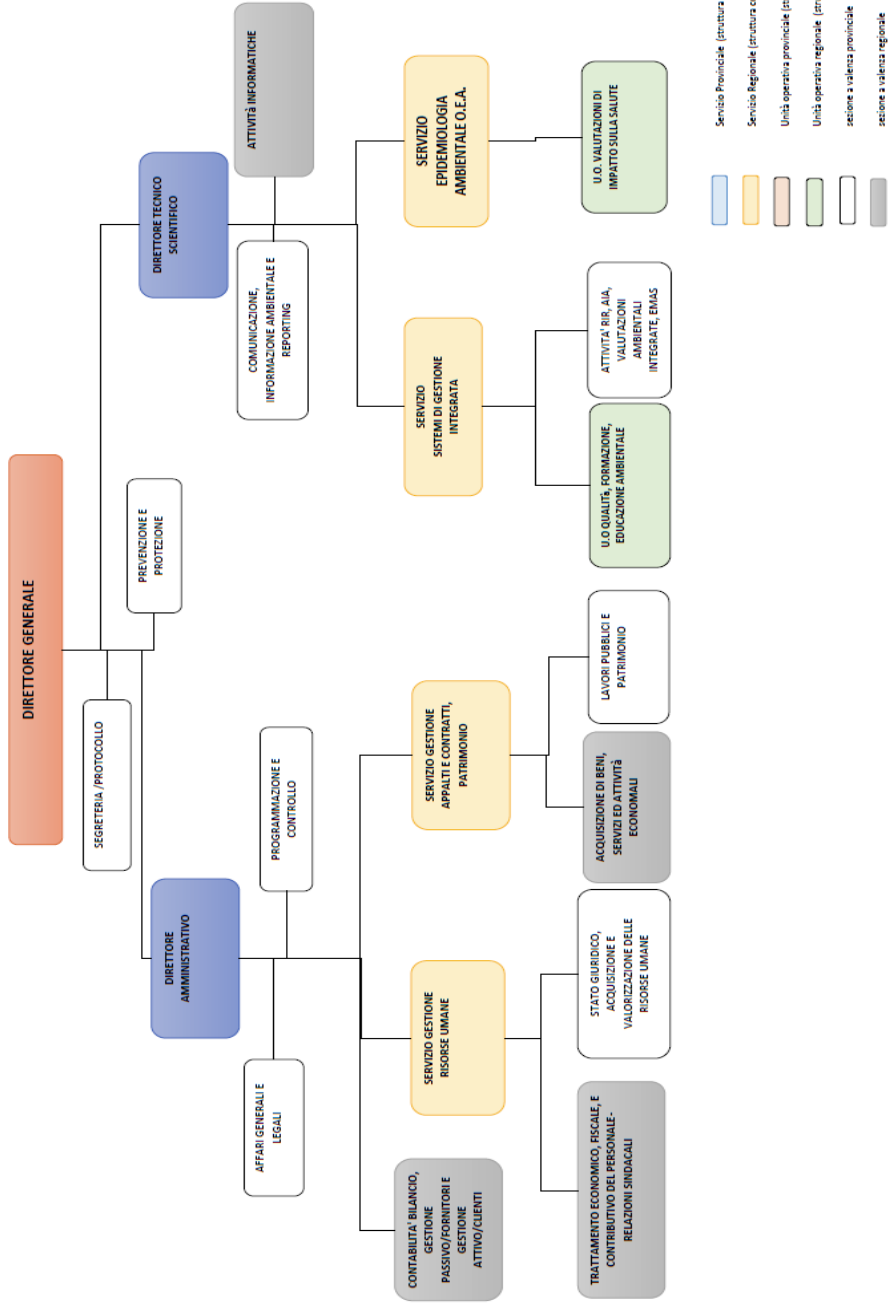
## **2.4 ANALISI DEL CONTESTO INTERNO**

### **2.4.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA**

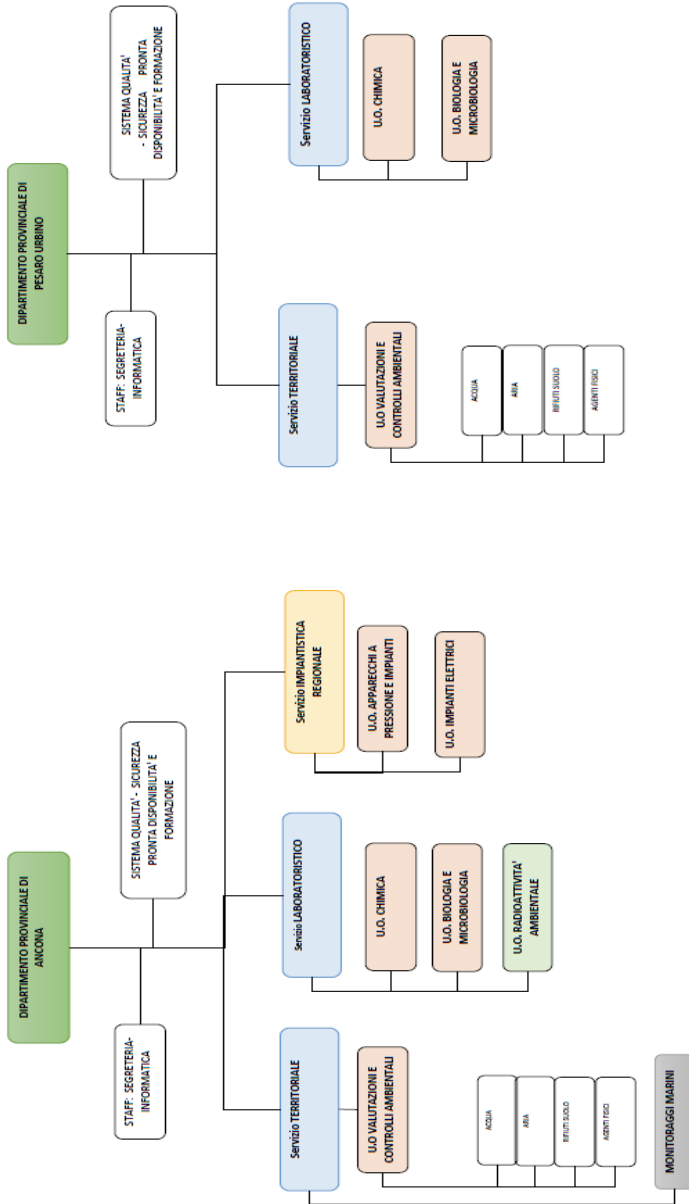
Tradizionalmente il modello organizzativo dei Dipartimenti Provinciali, poggiava le proprie basi su una tipologia di organizzazione che prevedeva l'articolazione tematica in Servizi Tecnico-Scientifici, ulteriormente articolati in Unità Operative. Il Servizio Territoriale era invece articolato in sezioni organizzative.

A partire da metà dell'anno 2017, l'assetto organizzativo dell'Agenzia ha subito una profonda revisione; al momento l'assetto organizzativo si basa invece sull'impostazione del tipo "linea di attività", in cui le matrici ambientali restano comunque incardinate in tutti i dipartimenti nell'area territoriale.

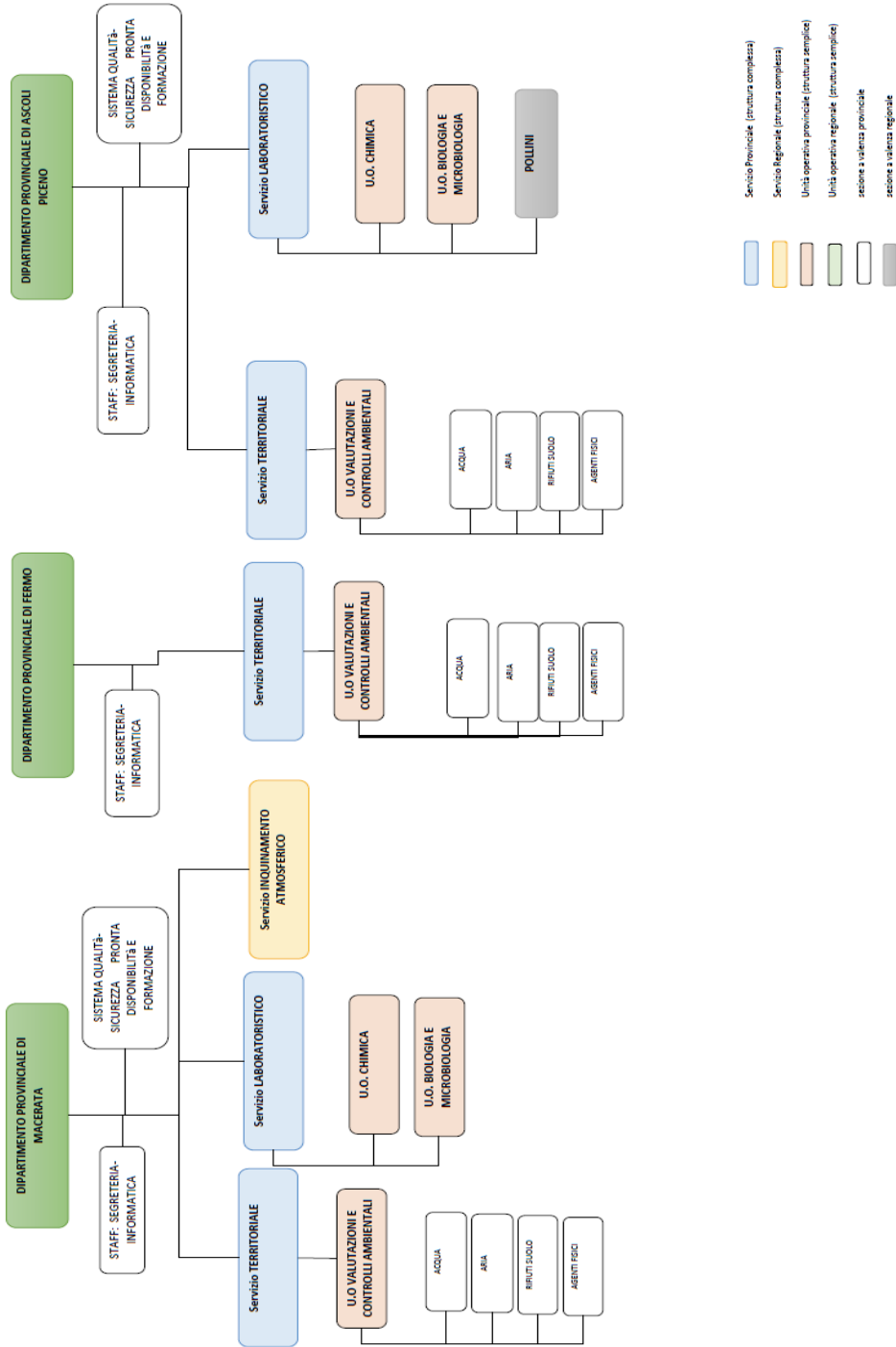
Si riepiloga di seguito il nuovo assetto organizzativo.



- Servizio Provinciale (struttura complessa)
- Servizio Regionale (struttura complessa)
- Unità operativa provinciale (struttura semplice)
- Unità operativa regionale (struttura semplice)
- sezione a valenza provinciale
- sezione a valenza regionale



- ▬ Servizio Provinciale (struttura complessa)
- ▬ Servizio Regionale (struttura complessa)
- ▬ Unità operativa provinciale (struttura semplice)
- ▬ Unità operativa regionale (struttura semplice)
- ▬ Sezione a livello provinciale
- ▬ Sezione a livello regionale



---

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

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

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

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

Si evidenziano le peculiarità del dipartimento di Pesaro Urbino che per l'amianto e il catasto rifiuti si pone come centro di riferimento regionale. L'esperienza sinora maturata, seppur breve, in relazione al nuovo assetto, evidenzia alcune inevitabili criticità che necessitano di un intervento.

L'attività laboratoristica, ad esempio, è stata oggetto nel 2018 di un attento riesame che ha portato a delineare l'organizzazione del lavoro in una struttura unica laboratoristica ARPAM multisito ed un primo assetto delle sedi di laboratorio con specializzazione a matrice, con l'obiettivo della completa e adeguata risposta alla domanda analitica proveniente sia dalla normativa che dal territorio in termini di tempi di risposta, efficacia ed economicità. Tale nuovo assetto, in fase di avvio, sarà accompagnato dall'introduzione di un nuovo software gestionale di laboratorio (LIMS, in coerenza alla norma UNI EN 17025) e da una diversa organizzazione del servizio di trasporto dei campioni.

Verosimilmente, quindi, il prossimo triennio sarà interessato da necessari ed inevitabili accorgimenti e correzioni organizzative necessarie per sviluppare al meglio l'attività dell'Agenzia.

## 2.4.2 LE RISORSE UMANE

Nella tabella seguente viene riportata la copertura, alla data del 31.12.2018, della dotazione organica dell'ARPAM come rideterminata con DGRM N.1201 del 10/10/2016.

Categoria	RUOLI E PROFILI PROFESSIONALI	Dotazione organica vigente	Personale in servizio a tempo indeterminato alla data del 31.12.2018
	<b>RUOLO SANITARIO</b>	<b>77</b>	<b>46</b>
	Dirigente Medico	2	1
	Dirigente Biologo	11	5
	Dirigente Chimico	7	5
	Dirigente Fisico	2	2
Ds	Collab.Prof.le Sanit. Esperto	20	10
D	Collab. Prof.le Sanitario	35	23
	<b>RUOLO PROFESSIONALE</b>	<b>8</b>	<b>4</b>
	Dirigente Ingegnere	8	4
	<b>RUOLO TECNICO</b>	<b>199</b>	<b>138</b>
	Dirigente Ambientale	8	4
Ds	Coll. Tec. Prof. Esperto	12	0
D	Coll. Tec. Professionale	120	94
C	Assistente Tecnico	36	23
C	Programmatore	1	1
C	Operatore Tecnico Spec. Esperto	2	1
Bs	Operatore Tecnico Specializzato	3	0
B	Operatore Tecnico	15	13
A	Ausiliario Specializzato	2	2
	<b>RUOLO AMMINISTRATIVO</b>	<b>46</b>	<b>33</b>
	Dirigente Amm.vo	2	0
Ds	Collab. Amm.vo Profess. Esperto	4	3
D	Collab. Amm.vo Profess.	8	5
C	Assistente Amm.vo	14	11
Bs	Coadiutore Amm.vo Esperto	5	4
B	Coadiutore Amm.vo	13	10
	<b>TOTALE</b>	<b>330</b>	<b>221</b>

Alla data del 31.12.2018 sono altresì presenti in servizio di n.1 unità di dirigente amministrativo a tempo determinato ai sensi dell'art. 19, c. 6, del D.Lgs n. 165/2001 e s.m.i., n. 1 CTP chimico a tempo determinato e n.1 unità di Ingegnere Tecnologo in posizione di comando dall'ISPRA.

Il personale con rapporto di lavoro a tempo indeterminato previsto alla data del 31.12.2018 ammonta pertanto a complessive n. 221 unità, di cui n.21 dirigenti e n.200 dipendenti dell'area del comparto, a fronte di n.330 posti previsti nella dotazione organica dell'Agenzia.

Nella tabella di dettaglio che segue viene evidenziata la distribuzione prevista alla data del 31.12.2018 del personale, a tempo determinato ed indeterminato, tra i Dipartimenti provinciali e la Sede Centrale ARPAM:

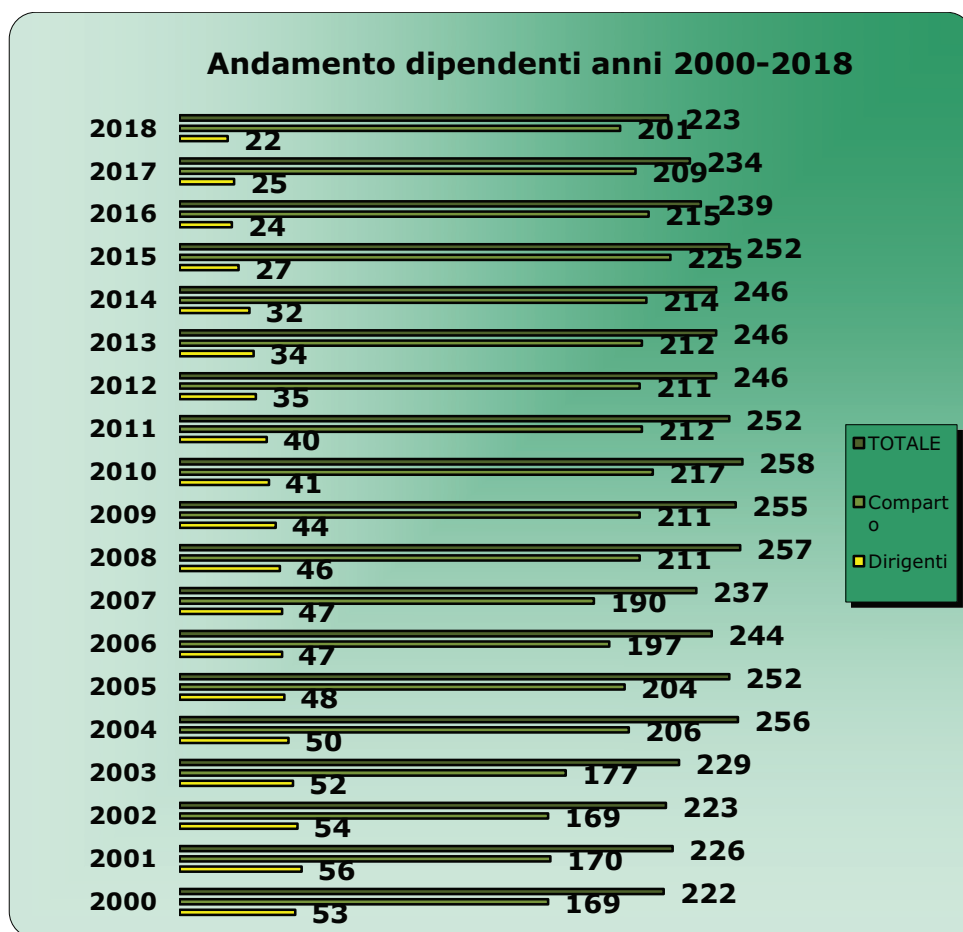
Categoria	RUOLI E PROFILI PROFESSIONALI	PERSONALE IN SERVIZIO A TEMPO DETERMINATO ED INDETERMINATO PER STRUTTURE					
		SEDE	AN	AP	FM	MC	PU
	<b>RUOLO SANITARIO</b>	<b>1</b>	<b>9</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>15</b>	<b>16</b>
	DIRIGENTI	1	3	1	1	2	5
	COMPARTO	0	6	1	2	13	11
	<b>RUOLO PROFESSIONALE</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
	Dirigente Ingegnere		3	1	0	0	0
	<b>RUOLO TECNICO</b>	<b>14</b>	<b>43</b>	<b>27</b>	<b>5</b>	<b>21</b>	<b>28</b>
	DIRIGENTI		2	1	0	1	0
	COMPARTO	14	41*	26	5	20	28
	<b>RUOLO AMMINISTRATIVO</b>	<b>19</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>3</b>
	DIRIGENTI	1*	0	0	0	0	0
	COMPARTO	18	5	2	1	4	3
	<b>TOTALE</b>	<b>35</b>	<b>60</b>	<b>32</b>	<b>9</b>	<b>40</b>	<b>47</b>

\*a tempo determinato n. 1 Dirigente amministrativo e n. CTP chimico

Tenuto conto delle vigenti disposizioni normative in materia di spesa del personale, l'ARPAM ha proceduto alla programmazione triennale del fabbisogno di personale, ai sensi dell'art.39, c.1, della legge 27.12.1997, n.449, con Determina n. 112/DG del 9/10/2018, finalizzata alle esigenze di ottimizzazione delle risorse per il migliore funzionamento dei servizi. Il tutto compatibilmente con le disponibilità finanziarie e di bilancio.

Il successivo grafico evidenzia l'andamento della risorsa personale nel periodo 2000-2018

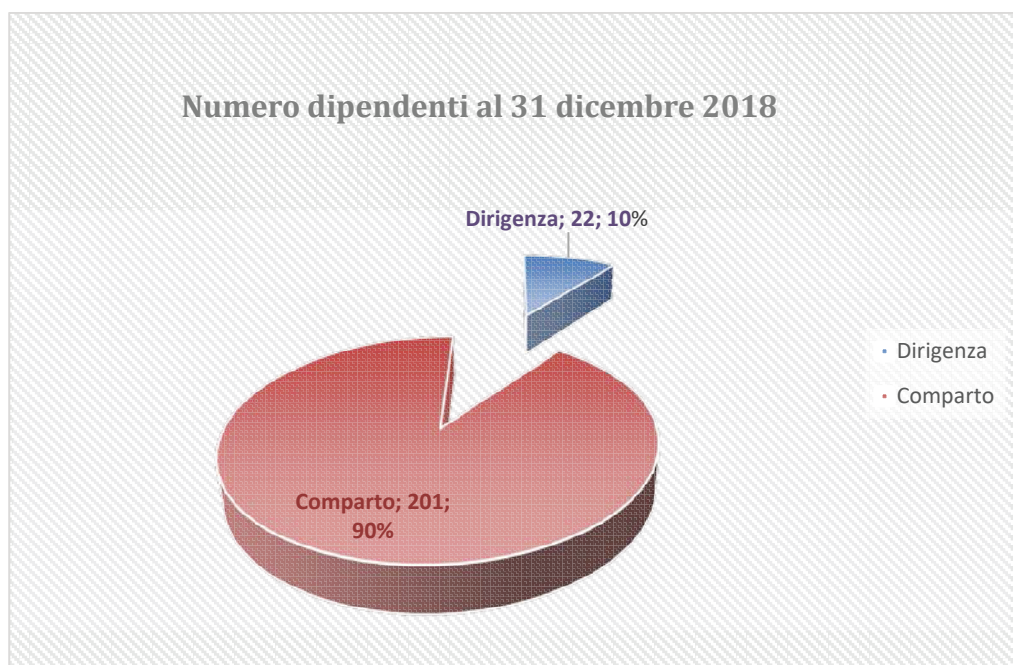
**Andamento della risorsa "personale" nel periodo di operatività dell'ARPAM**





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

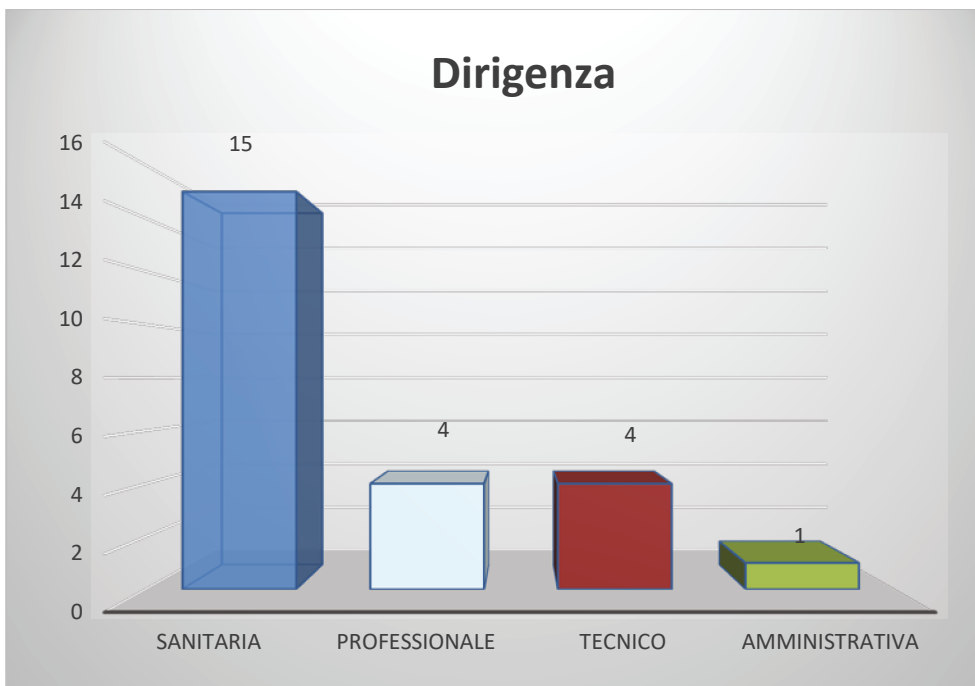
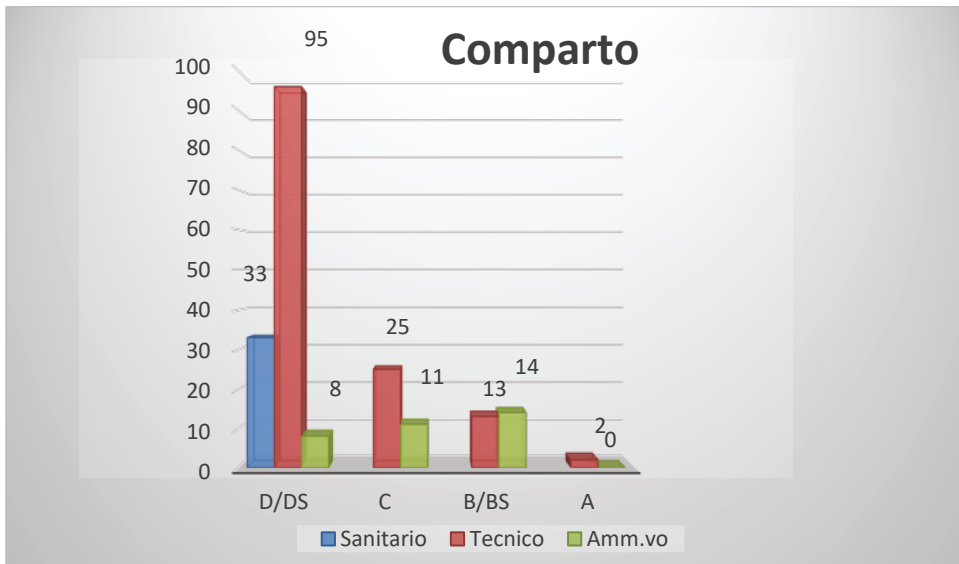
Di seguito viene illustrata la composizione percentuale e numerica di tutto il personale dipendente dell'Agenzia (a tempo indeterminato e determinato) alla data del 31.12.2018, distinta tra personale del comparto e personale della dirigenza.



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



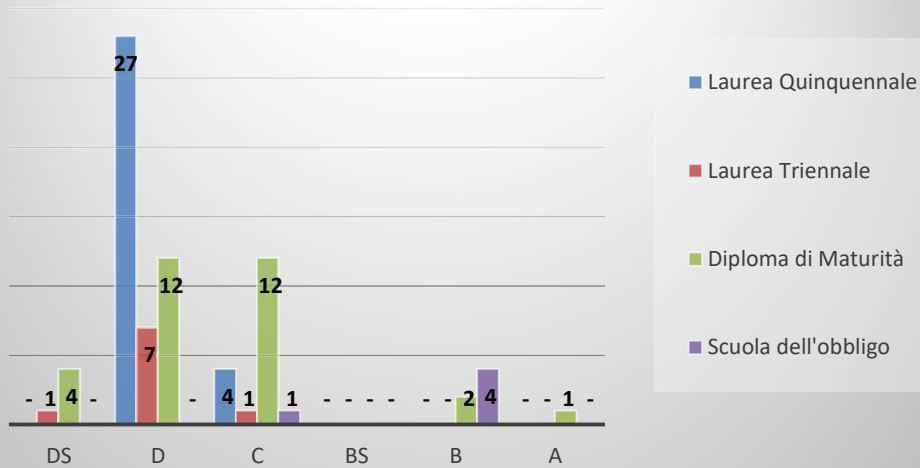
Personale suddiviso per categoria/area (comparto) e per area (dirigenza)



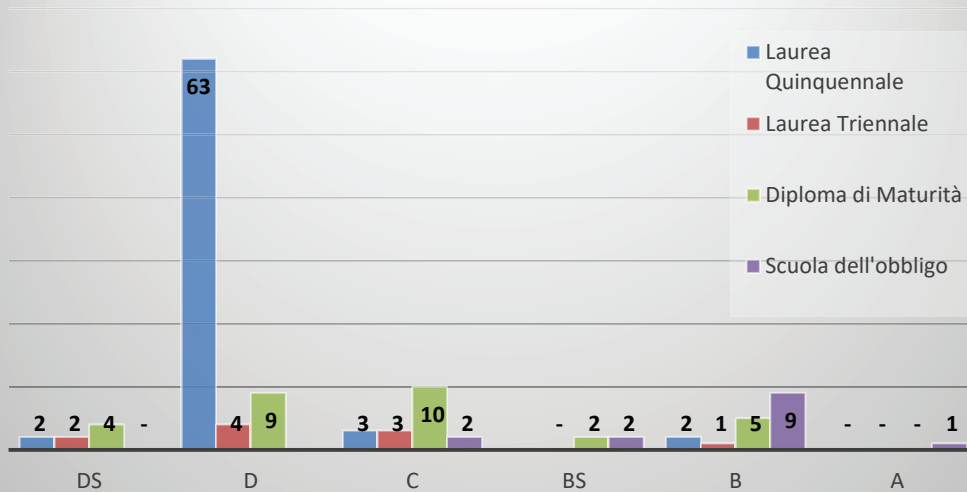


Area del comparto - dipendenti a tempo indeterminato ed a tempo determinato in servizio alla data del 31 dicembre 2018 suddivisi per genere, categoria e titolo di studio

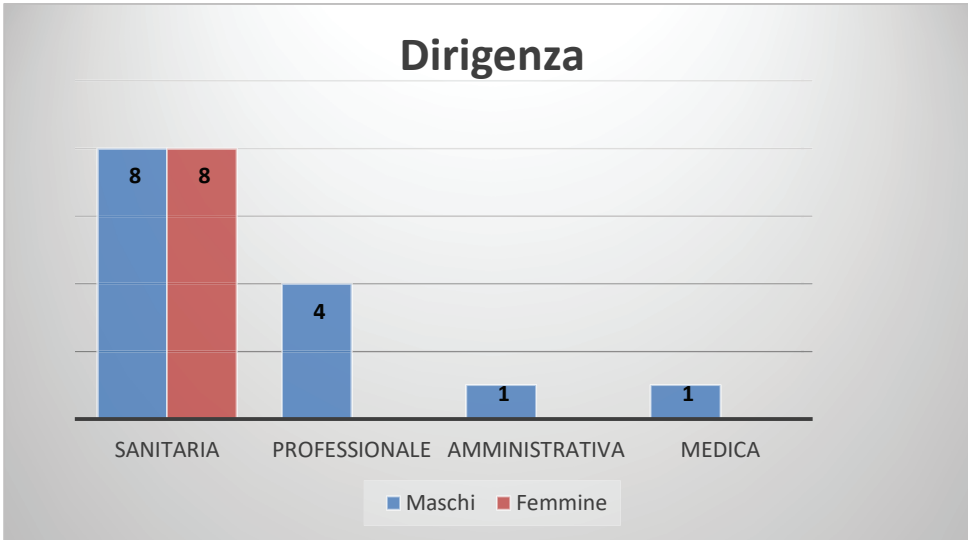
### Area del Comparto - Uomini



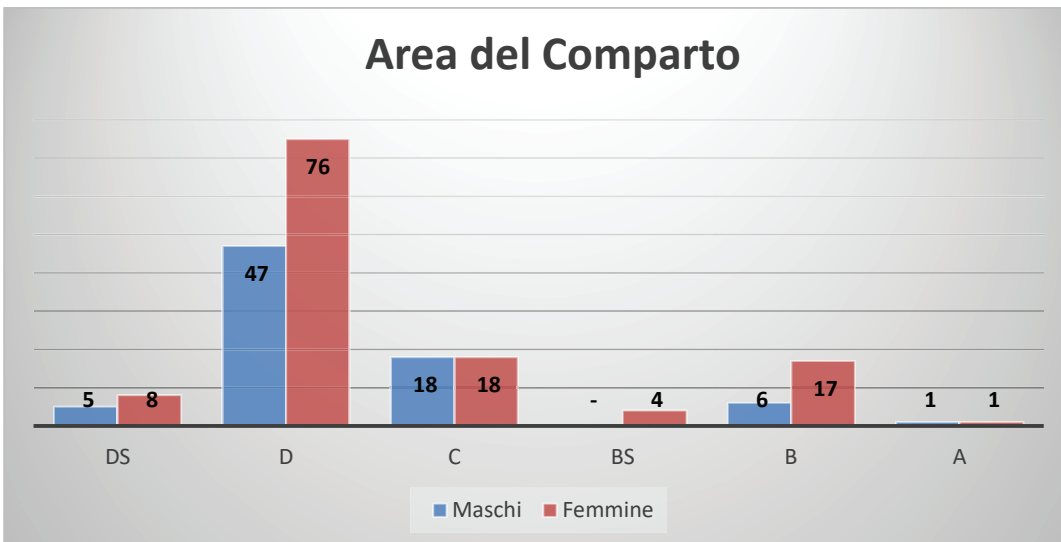
### Area del Comparto - Donne



Area della dirigenza - dipendenti a tempo indeterminato e a tempo determinato, in servizio alla data del 31 dicembre 2018 suddivisi per sesso e area contrattuale (Medica - Sanitaria - Professionale - Tecnica - Amministrativa)

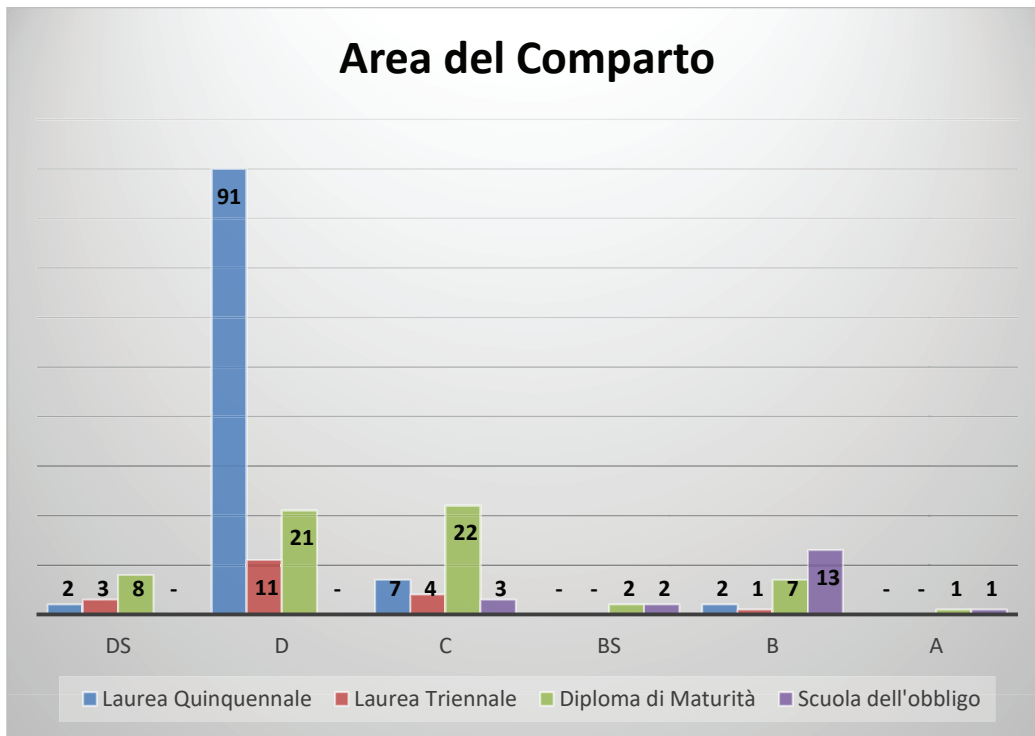


Area del comparto dipendenti a tempo indeterminato ed a tempo determinato in servizio alla data del 31 dicembre 2018 suddivisi per sesso e categoria





Area del comparto dipendenti a tempo indeterminato ed a tempo determinato in servizio alla data del 31 dicembre 2018 suddivisi per categoria e titolo di studio



### **2.4.3 PARI OPPORTUNITA' E PIANO DELLE AZIONI POSITIVE**

All'interno dell'attività propositiva assegnata al Comitato Unico di Garanzia istituito ai sensi dell'art. 57 del D.Lgs 30 marzo 2001 n. 165 testo vigente e dell'art. 21 della Legge 4 novembre 2010 n. 183 il Comitato Unico di Garanzia, nell'ambito dei compiti propositivi di cui all'art. 9 - del Regolamento di funzionamento, ha proposto alla Direzione Generale di ARPAM il seguente Piano delle Azioni Positive per il triennio 2018-2020 che la medesima direzione ha recepito con Det. N. 2/DG del 8/1/2018.

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

Il Piano Triennale Azioni Positive che riguarda quindi direttamente anche l'Esercizio 2019, oltre che essere un adempimento degli obblighi di legge, costituisce un valido strumento operativo per garantire l'applicazione concreta delle pari opportunità, favorire un buon clima aziendale nonché un documento programmatico per la realizzazione di azioni positive all'interno del contesto organizzativo dell'Agenzia.

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

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

Il Comitato Unico di Garanzia ha individuato nei seguenti ambiti le macroaree dove inserire le azioni concrete nel triennio di riferimento:

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

- Benessere organizzativo
- Prevenzione

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

**Obiettivo 1:**

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

**Obiettivo 2:**

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

**Obiettivo 3:**

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

**Obiettivo 4:**

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

**Obiettivo 5:**

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

**Obiettivo 6:**

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

#### **2.4.4 SISTEMA GESTIONE QUALITA'**

Dato il rilievo che la garanzia della qualità dei dati ha per le conseguenze che i risultati possono avere nello sviluppo delle attività produttive e nella tutela dell'ambiente, ARPAM prosegue nel percorso di applicazione del Sistema di Gestione della Qualità avviato nell'anno 2000 e che necessita di continua attenzione, tramite l'accreditamento Accredia ai sensi della nuova edizione della norma UNI CEI EN ISO/IEC 17025:2018, presso tutte le quattro sedi laboratoristiche con contestuale applicazione delle procedure generali presso il Dipartimento di Fermo, sede di attività di tipo territoriale, in una nuova impostazione di laboratorio multisito con attività specializzate in ciascuna sede-sito.

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

Le macroattività ed i principali obiettivi per il triennio 2019-2021 possono essere, pertanto, così sintetizzati:

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

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

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



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

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

Assistenza tecnica ai clienti, pubblici e privati, necessaria all'individuazione delle esigenze analitiche ed all'interpretazione dei risultati (17025:2018) nell'ottica di una riduzione dei reclami e di un miglioramento continuo delle prestazioni con definizione, verifica ed aggiornamento costante dei servizi offerti, contenuti nella Carta dei Servizi, periodicamente aggiornata.

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

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

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

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

La Legge 132/2016 vuole dare omogeneità ed efficacia al controllo della qualità ambientale mediante l'individuazione di una Rete nazionale dei laboratori di riferimento accreditati che si dovranno caratterizzare come centri analitici di eccellenza interregionale di livello nazionale, adottando metodologie standardizzate e coerenti ai dettami normativi in particolare per le sostanze microinquinanti emergenti. A tal fine l'Agenzia ha definito nel 2018 le linee di un progetto operativo strategico per la riorganizzazione dei laboratori che consenta di

aumentare l'efficienza, maggior automazione dei processi, ottimizzazione dell'uso della strumentazione e definizione delle funzioni specialistiche a matrice del Laboratorio unico multisito Arpam nell'ottica della Rete Laboratoristica del SNPA, da attuare entro l'anno.

#### **2.4.5 LA SITUAZIONE ECONOMICO FINANZIARIA**

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

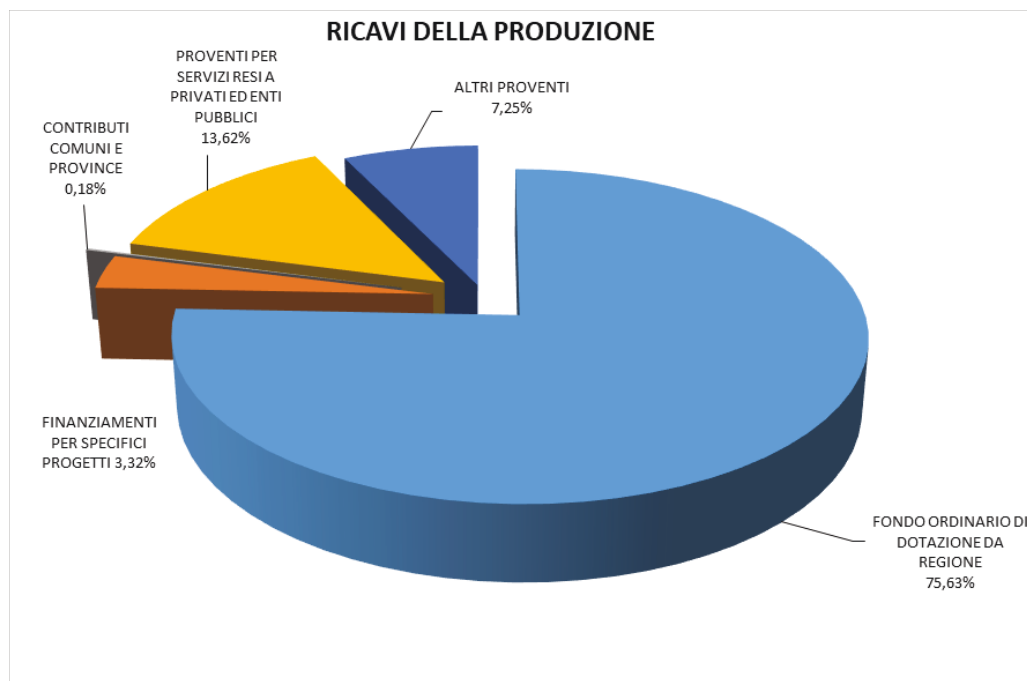
##### **Reperimento delle risorse economiche**

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

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

L’analisi della situazione economica che segue, viene svolta in stretto riferimento ai dati economici esposti con l’ultimo Bilancio di Previsione approvato, ossia quello dell’esercizio 2019.

Si riportano, nel grafico che segue, gli indici di composizione degli aggregati economici di ricavo rispetto al valore della produzione rilevati dal Bilancio di Previsione 2019:



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

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

ANNO	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Prev. 2018	Prev. 2019
<b>TOTALE</b>	13.100	13.500	13.500	13.500	13.500	13.500	13.500	12.825	12.825	12.825	12.825	12.825

Il Fondo ordinario di dotazione dell’ARPAM, che costituisce ben il 75,6% del Valore della produzione previsto per il 2019, viene in larghissima misura impiegato per la spesa relativa al costo del personale dipendente, previsto nella misura di circa 11,6 milioni di euro, che sostanzialmente assorbe il 90% del suddetto fondo di dotazione ordinaria.

Da ciò si capisce come, nonostante siano state promosse ed avviate, per garantire l'equilibrio economico, anche attività collaterali volte ad introdurre risorse provenienti da soggetti privati e/o da altre amministrazioni pubbliche, resta quindi importante un intervento finanziario regionale in tal senso.

Proseguendo nell'analisi dei ricavi, mentre non sono stati attivati contributi relativi alla lettera b) dell'art.21 della L.R. 60/97, le entrate dell'Arpam riferite alla lettera c), sono costituite, fra le altre, da proventi derivanti da convenzioni con Province, Comuni, ASUR ed altri Enti Pubblici; si tratta quindi dei ricavi derivanti dai proventi per convenzioni con tale enti e soggetti privati.

Tali proventi rappresentano però una percentuale trascurabile del valore della produzione.

Se da un lato sarebbe pertanto auspicabile, nei prossimi anni, un crescente impegno rivolto agli Enti Locali a conferma peraltro del ruolo di servizio svolto dall'ARPAM nei confronti delle Province e dei Comuni marchigiani per le attività istituzionali, dall'altro lato occorre evidenziare come sia di fatto parzialmente preclusa questa possibilità per effetto della incompleta consistenza di dotazione organica, vincolata peraltro dalle stringenti misure normative in materia assunzionale.

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 fattispecie di introiti derivano per la quasi totalità 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, significative per il raggiungimento del pareggio di Bilancio dell'ARPAM, è caratterizzata da una tendenziale flessione intervenuta negli ultimi anni. Per l'esercizio 2019 si prevede una ulteriore contrazione del fatturato, che oramai sin dall'esercizio 2012 registra a consuntivo una tendenziale e costante riduzione, ciò viene, solo parzialmente e comunque in maniera insufficiente, compensato dall'ipotesi di un lieve aumento delle entrate, a partire dal 2019, per effetto delle prestazioni per le quali sono

previsti oneri a carico dei gestori ai sensi della L.132/2016; la successiva tabella di seguito indicata riepiloga tali dati:

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Prev. 2018	Prev. 2019
TOTALE	5.042	4.844	4.307	4.466	4.290	4.217	4.016	3.158	2.690	2.656	2.487	2.840	2.250

NOTA: a giugno 2006, a luglio 2012 e ad agosto 2016 è stato aggiornato il tariffario con trasmissione dei provvedimenti alla Regione Marche.

Le cause della contrazione degli introiti registrata negli ultimi anni e riferiti a questa area, per lo più di impiantistica regionale, derivano da diversi fattori.

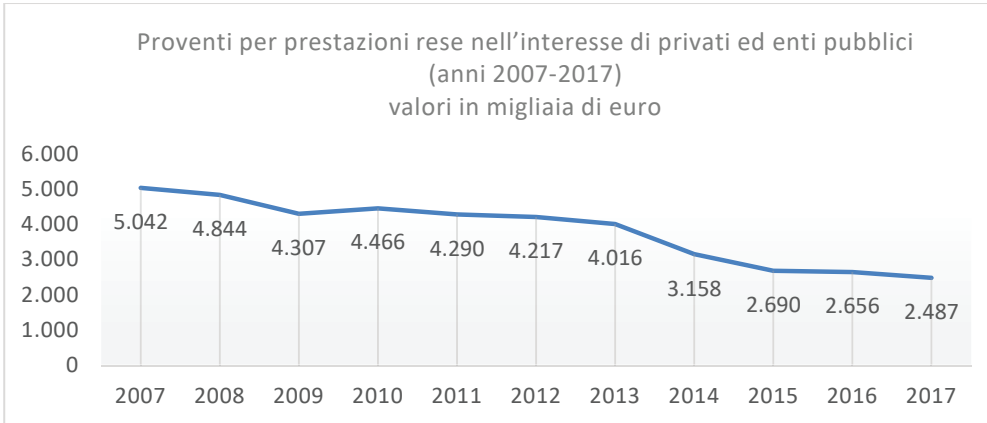
Innanzitutto, l'entrata in vigore di disposizioni normative che hanno liberalizzato il mercato, attribuendo anche agli Organismi Notificati privati la competenza nell'effettuazione delle verifiche, limitando di fatto la quota di mercato; da osservare, altresì, che nonostante gli aggiornamenti del tariffario nel giugno 2006, nel luglio 2012 e da ultimo agosto 2016 (con Determina n.80/DG del 30/8/2016, trasmessa ai competenti Servizi Regionali per gli eventuali adempimenti di competenza), l'andamento degli introiti è andato progressivamente diminuendo.

Altro fattore importante è il numero dei collocamenti a riposo dei dipendenti addetti (ed esperti) a tale settore impiantistico, che non è stato possibile sostituire in maniera adeguata.

Inoltre, le vigenti normative hanno dilazionato le scadenze dei controlli rispetto al passato, allungandone la tempistica, con la conseguente diminuzione del numero annuale delle prestazioni.

Da rilevare infine che un ulteriore fattore influisce, sia pur in misura secondaria, sulla riduzione degli introiti da prestazioni rese ai privati: la condizione di inadempienza in cui versano molte ditte, a causa della crisi economica, che le vede in numero sempre maggiore sottoposte a procedura fallimentare.

Il successivo grafico evidenzia l'andamento registrato nell'ultimo decennio con i Bilanci d'Esercizio Consuntivi:



Di tale andamento si è tenuto conto nella definizione della previsione triennale, con le considerazioni fatte nel Bilancio Pluriennale di Previsione, cui si fa rinvio, anche in relazione ai proventi libero-professionali.

Gli introiti relativi ai "proventi per servizi resi a privati ed enti pubblici" previsti per il 2019 hanno una incidenza (complessivamente considerata) sul totale del valore della produzione del 13,3%.

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.

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

Tali attività sono affidate all'Agenzia per finalità tecnico-scientifiche connesse all'esercizio delle funzioni di interesse regionale (art. 5 della legge istitutiva), richiedono competenze tecniche e professionalità

specifiche e altamente specializzate di cui l’Agenzia è dotata e, come nel caso del sito di interesse nazionale di Falconara Marittima prevedono l’attività di indagine attraverso l’effettuazione di prelievi, trivellazioni, scavi, analisi per il successivo trasferimento su banche dati cartografiche.

Si stima un 2,5% sul valore della produzione quale importo previsto per il 2019.

### **L’impiego delle risorse e le azioni di intervento**

Per conseguire l’obiettivo dell’equilibrio di Bilancio l’ARPAM ha confermato nel tempo 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.

E’ evidente che dall’intervento sulle due componenti di costo più significative, vale a dire “costo del personale” e “costo per beni e servizi”, si incide maggiormente sull’andamento gestionale dell’Agenzia; in valori economici assoluti esse costituiscono circa 14,1 milioni di Euro su un totale costi della produzione di circa 17,2 milioni di Euro, con un indice di incidenza complessiva pari all’82% (dati riferiti al Bilancio d’Esercizio 2017).

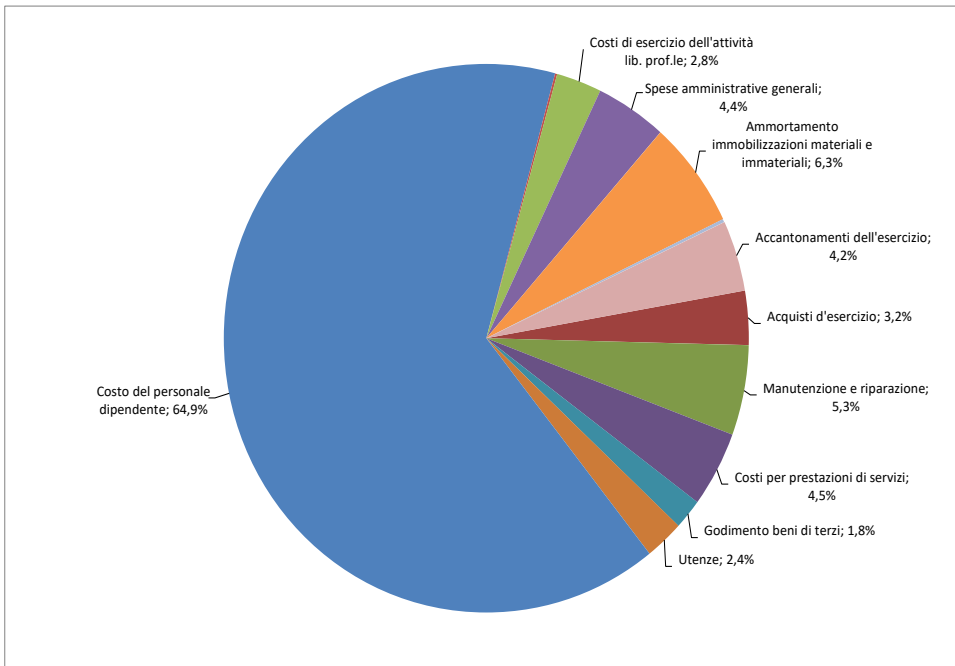
Si riportano di seguito i valori economici dei Costi della Produzione rilevati nel triennio 2015-2017 nonché la rappresentazione grafica dell’incidenza percentuale degli aggregati di costo rispetto al costo totale della produzione, rilevati con l’ultimo Bilancio d’Esercizio Consuntivo definito ed approvato: quello del 2017.



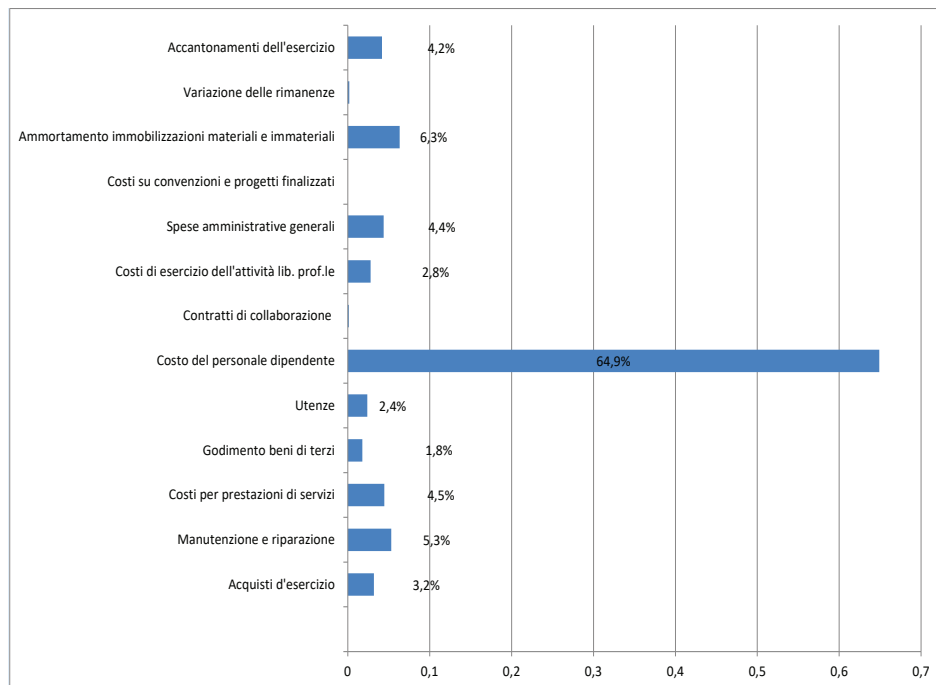
**COSTI DELLA PRODUZIONE**

	<b>2017</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Acquisti d'esercizio	549.502	643.291	656.762
Manutenzione e riparazione	915.693	931.123	973.973
Costi per prestazioni di servizi	768.526	797.329	873.387
Godimento beni di terzi	307.958	391.594	401.152
Utenze	411.139	385.181	370.154
Costo del personale dipendente	11.194.337	11.711.586	12.365.272
Contratti di collaborazione	23.040	0	0
Costi di esercizio dell'attività lib. prof.le	480.821	873.041	1.023.475
Spese amministrative generali	755.356	757.980	677.434
Costi su convenzioni e progetti finalizzati		0	0
Ammortamento immobilizzazioni materiali e immateriali	1.092.958	1.140.083	1.118.174
Variazione delle rimanenze	32.384	-41.163	8.501
Accantonamenti dell'esercizio	721.301	423.671	156.430
<b>Totale costi della produzione</b>	<b>17.253.015</b>	<b>18.013.716</b>	<b>18.624.714</b>

Di seguito, l'indice di dettaglio di composizione dei costi rispetto al totale complessivo dei "costi della produzione" rilevati con il Bilancio 2017



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



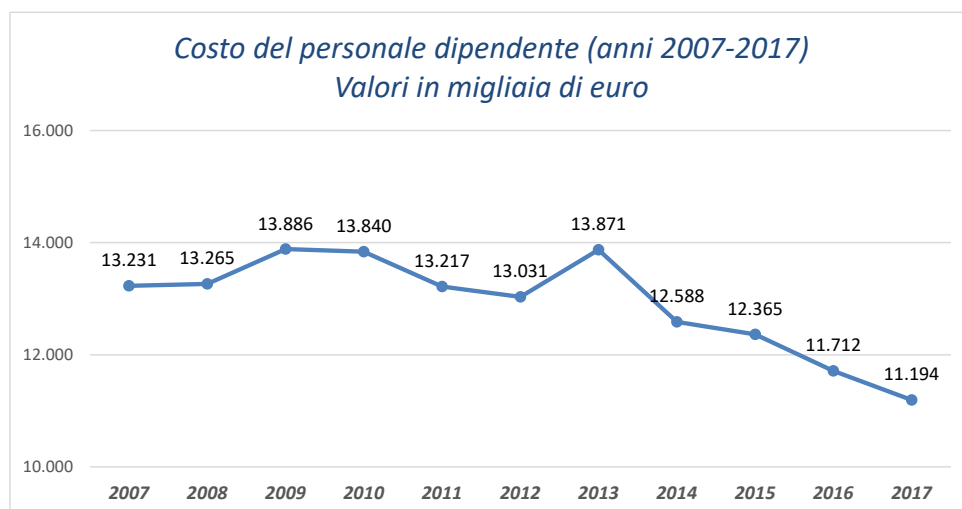
Come già detto, la componente di costo più rilevante, sostanzialmente pari al 65% dei costi di produzione, è quella relativa al costo del personale.

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

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

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

ANNO	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
<b>TOTAL E</b>	13.260	13.231	13.265	13.886	13.840	13.217	13.031	13.871	12.588	12.365	11.712	11.194



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

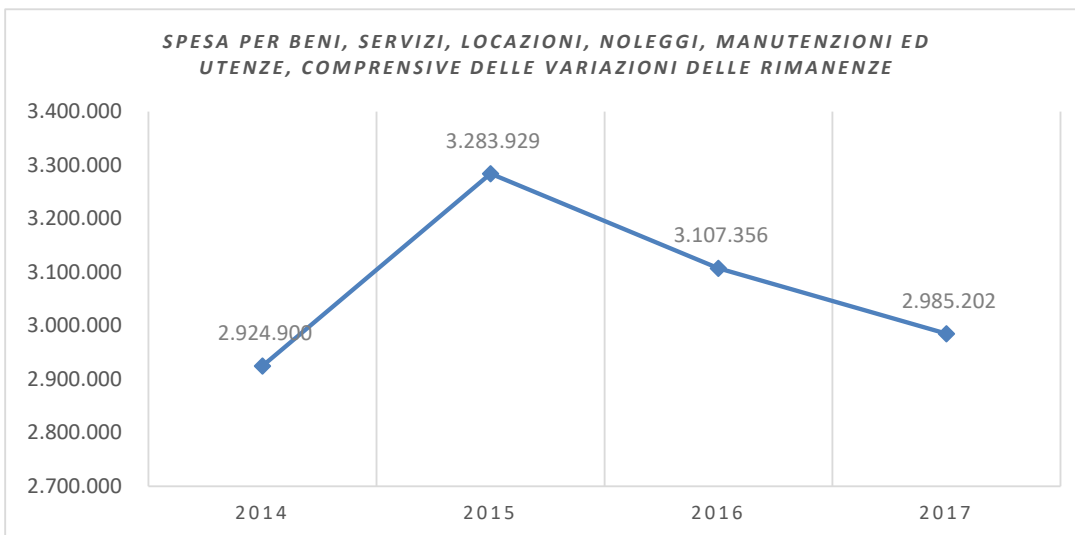
Le cause sono molteplici; dalle esigenze di razionalizzazione della spesa imposte dalle normative nazionali e regionali circa la spesa per beni e servizi alle quali l'Arpam si è conformata, alla diversa modulazione e conseguente diverso sostenimento dei costi connessi all'esecuzione dei progetti regionali, statali e comunitari che trovano la loro copertura nell'ambito dei relativi finanziamenti (reagenti e materiale di laboratorio, servizi in appalto per sondaggi, scavi, carotaggi, ecc.) e che, negli anni, incidono in maniera rilevante ma non costante.

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



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

	2014	2015	2016	2017
TOTALE	2.924.900	3.283.929	3.107.356	2.985.202



---

## 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 2019-2021. All'interno di questo arco temporale e coerentemente alle risorse assegnate, devono essere fissati gli obiettivi operativi annuali per l'anno 2019 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 d'esercizio 2019 e triennale 2019-2021 approvato con Determina 119/DG del 15/10/2018;
- il Programma di attività annuale 2019 e triennale 2019-2021.

Tali documenti sono stati adottati in via definitiva dal Direttore Generale dell'agenzia a seguito di parere positivo espresso dalla struttura regionale incaricata del controllo sull'attività dell'Agenzia con determina N. 126 del 26 novembre 2018 trasmessi alla Banca Dati delle Amministrazioni Pubbliche.

### **3.1.1 BILANCIO PREVENTIVO ECONOMICO ANNUALE 2019 E TRIENNALE 2019-2021**

Rinviando comunque alla Determina n.119/DG del 15/10/2018 per ogni approfondimento di dettaglio relativo ai contenuti Bilancio Preventivo Economico Annuale e Triennale 2019-2021 di ARPA Marche, la programmazione economica proposta con il presente Piano della Performance viene adottata in coerenza con i contenuti del ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio, previsti appunto con il citato documento.

Si riporta quindi di seguito il Conto Economico sintetico del Bilancio Economico Pluriennale 2019-2021 da ultimo approvato; i valori contenuti nell'annualità 2019 rappresentano i limiti di stanziamento di spesa cui si attiene prudenzialmente l'Agenzia.

		BILANCIO PREVENTIVO 2019	BILANCIO PREVENTIVO 2020	BILANCIO PREVENTIVO 2021
<b>VALORE DELLA PRODUZIONE</b>				
A	1- CONTRIBUTI C/ESERCIZIO	13.388.548	13.313.000	13.313.000
	2- PROVENTI E RICAVI DIVERSI	2.340.000	2.400.000	2.400.000
	3- CONCORSI, RIVALSE E RIMBORSI SPESE	45.000	40.000	40.000
	4- COSTI CAPITALIZZATI	1.185.000	1.185.000	1.185.000
<b>TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE</b>		<b>16.958.548</b>	<b>16.938.000</b>	<b>16.938.000</b>
<b>COSTI DELLA PRODUZIONE</b>				
B	1- ACQUISTO DI BENI	721.500	716.500	716.500
	2- MANUTENZIONI E RIPARAZIONI IN APPALTO	960.000	960.000	960.000
	3- COSTI PER PRESTAZIONI DI SERVIZI	978.000	1.001.000	996.000
	4- GODIMENTO DI BENI E SERVIZI	255.000	235.500	235.500
	5- UTENZE	424.402	420.353	420.355
	6- COSTI DEL PERSONALE	11.566.460	11.561.461	11.566.459
	8- ATTIVITA' LIBERO PROFESSIONALE			
	9- SPESE GENERALI AMMINISTRATIVE	860.686	850.686	850.686
	10- COSTI SU CONVENZIONI E PROGETTI FINALIZZATI			
	11- AMMORTAMENTO IMMOBILIZZAZIONI	1.185.000	1.185.000	1.185.000
	12- VARIAZIONE DELLE RIMANENZE			
	13- ACCANTONAMENTI DELL'ESERCIZIO (tranne rinnovi contrattuali e pers. Comandato)			
<b>TOTALI COSTI DELLA PRODUZIONE</b>		<b>16.951.048</b>	<b>16.930.500</b>	<b>16.930.500</b>
Differenza tra valore e costi della produzione		<b>7.500</b>	<b>7.500</b>	<b>7.500</b>
<b>PROVENTI E ONERI FINANZIARI</b>				
C	1- ONERI FINANZIARI	30.000	30.000	30.000
<b>TOTALI PROVENTI E ONERI FINANZIARI</b>		<b>30.000</b>	<b>30.000</b>	<b>30.000</b>
<b>RETTIFICHE DI ATTIVITA' FINANZIARIA</b>				
D	1- RIVALUTAZIONI			
	2- SVALUTAZIONI			
<b>TOTALE RETTIFICHE DI ATTIVITA' FINANZIARIA</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>PARTITE STRORDINARIE</b>				
E	1- MINUSVALENZE			
	2- PLUSVALENZE			
	3- SOPRAVVENIENZE E INSUSSISTENZE	20.000	20.000	20.000
<b>TOTALE DELLE PARTITE STRAORDINARIE</b>		<b>20.000</b>	<b>20.000</b>	<b>20.000</b>
<b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A-B+/-C+/-D+/-E)</b>		<b>17.500</b>	<b>17.500</b>	<b>17.500</b>
Imposte sul reddito d'esercizio		17.500	17.500	17.500
<b>UTILE D'ESERCIZIO</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

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

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

Il Programma comprende la previsione delle attività dell'Agenzia; tale documento, pubblicato sul sito dell'Agenzia, è stato adottato con



determina n. 119 del 15/10/2018 cui si rinvia per ogni approfondimento.

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

- il Piano dei Centri di Costo
- il Budget

Con i suddetti "strumenti" la programmazione e la successiva valutazione delle performance vengono sviluppati attraverso il percorso descritto ai successivi paragrafi.

### **3.2 L'ALBERO DELLA PERFORMANCE**

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

ARPA Marche, parte di un sistema federale organizzato di Agenzie (Sistema Agenziale ISPRA-ARPA-APPA), si ispira, nella predisposizione del Piano e nella definizione dell'albero della performance, al lavoro svolto da un gruppo di lavoro composto da alcune Agenzie ambientali che hanno condotto uno studio per lo sviluppo di una linea comune della programmazione, finalizzato a 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 al fine, quindi, 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.

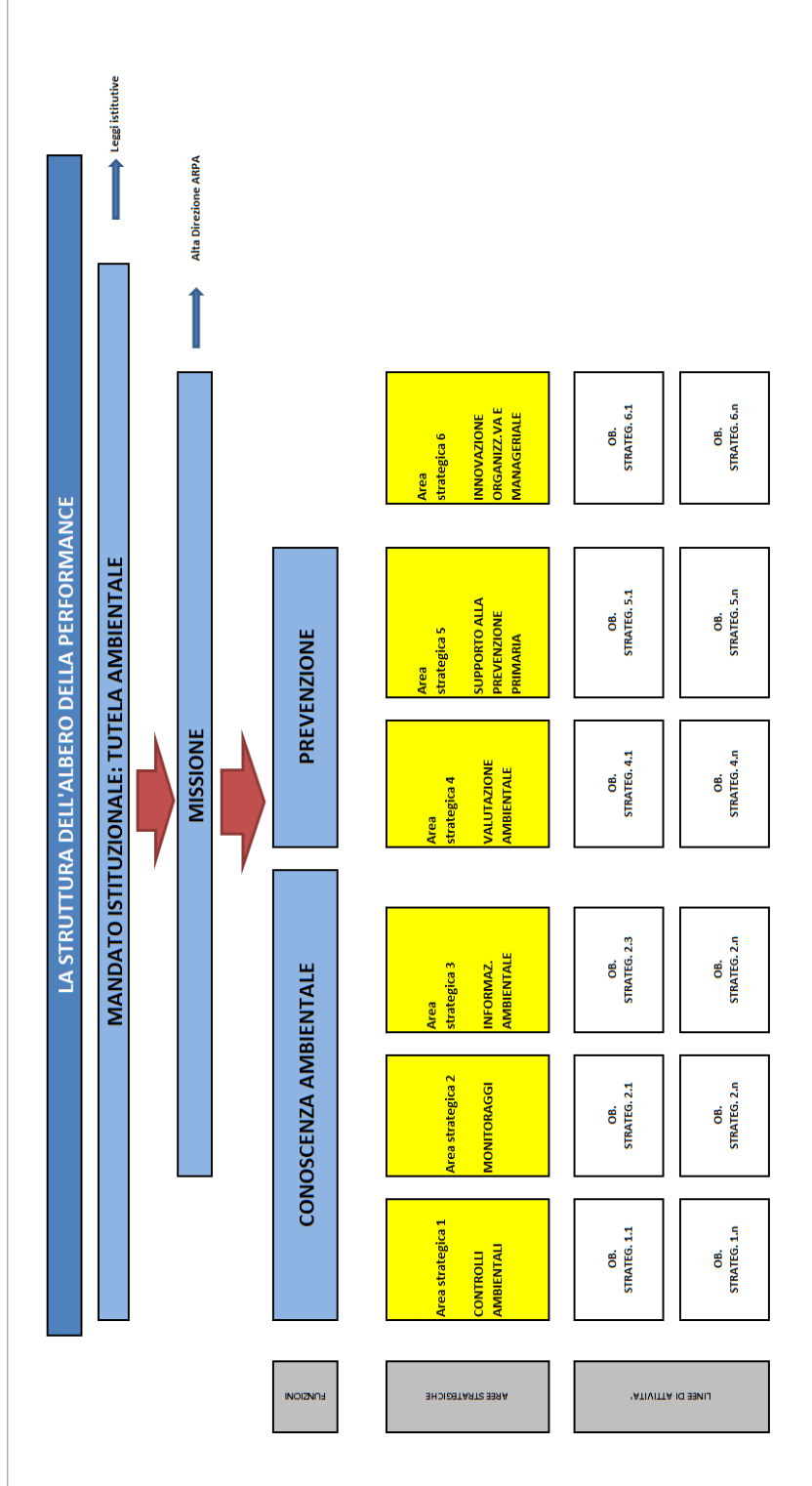
Le aree strategiche vengono definite ed articolate secondo il criterio dell'*outcome* cioè sulla base del principio definito nel Decreto secondo cui è opportuno rendere immediatamente intellegibile agli stakeholders la finalizzazione delle attività/funzioni dell'agenzia rispetto ai loro bisogni ed alle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

La figure di seguito riportano lo schema relativo alla struttura di programmazione, mentre nella figura successiva 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





**STRUTTURA DI PROGRAMMAZIONE ARPA MARCHE –  
 ALBERO DELLA PERFORMANCE**

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 <small>(impianti a pressione, di sollevamento, elettrici, ascensori, impianti termici)</small>		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, degli obiettivi assegnati dalla Giunta Regionale al Direttore Generale ARPAM e del Programma delle attività del Sistema Nazionale per la Protezione dell'Ambiente approvato dal Consiglio con Delibera n. 33 /2018 come previsto dall'art. 12 c. 2 della Legge n. 132/2016.

Tali obiettivi e Programmi di Attività sono dinamici proprio per le motivazioni anzidette; ad ogni modo, al successivo paragrafo 3.5 possono già essere individuati gli obiettivi di performance che caratterizzeranno le attività dell'Agenzia nel prossimo periodo.

D'altra parte, si ritiene importante evidenziare come l'azione di ARPA Marche sia da tempo rivolta alla massima razionalizzazione nell'impiego delle risorse disponibili, di per sé già esigue, 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 2019-2021 riguardano in linea generale:

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

Essi sono dettagliati al successivo paragrafo 3.5.

---

### **3.4 IL SISTEMA DI VALUTAZIONE**

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

In riferimento alla valorizzazione della performance individuale ed al connesso istituto incentivante previsto dalla normativa contrattuale di riferimento, l'ARPA Marche, in data 07/12/2018, ha sottoscritto, per l'area dirigenziale, apposito accordo.

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

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

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

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

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



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

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

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

In considerazione del ruolo rivestito nell'organizzazione, la performance dei titolari di CdR corrisponde ai risultati conseguiti dalla propria struttura, mentre per il restante personale dirigente la performance individuale viene individuata attraverso un'opportuna analisi dell'apporto prestato dai singoli ai fini del conseguimento degli obiettivi d'equipe.

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

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

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

In riferimento alla valorizzazione della performance individuale ed al connesso istituto incentivante previsto dalla normativa contrattuale di riferimento, l'ARPA Marche, in data 18/11/2018, ha sottoscritto, per l'area comparto, apposito accordo.

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

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

La metodologia di collegamento tra il premio incentivante ed i risultati di performance organizzativa ed individuale conseguiti, è il medesimo descritto per l'area dirigenziale.

Anche in questo caso, quindi, il fondo della produttività collettiva è distribuito ai singoli dipendenti in base alla verifica logicamente connessa dei due seguenti livelli di performance:

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

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

Ciascun direttore e responsabile di struttura fornisce illustrazione degli obiettivi di budget sottoscritto ai propri collaboratori.

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

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

Come nel caso della dirigenza, eventuali provvedimenti disciplinari devono essere portati a conoscenza dell'OIV affinché lo stesso possa valutare l'opportunità di proporre all'Amministrazione la non erogazione in tutto o in parte dell'incentivo individuale.

### **3.5 OBIETTIVI DI PERFORMANCE**

Il Piano individua obiettivi generali e operativi di carattere generale.

Essendo di per sé di natura dinamica, ci si riserva di procedere ad un'eventuale possibile integrazione del presente Piano della Performance in funzione degli obiettivi di performance assegnati al Direttore Generale dell'Agenzia da parte della Giunta Regione Marche nonché in funzione del Programma di attività da assegnare all'ARPAM da parte dei competenti Uffici Regionali.

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

OBIETTIVI STRATEGICI	OBIETTIVI ANNUALI	output	indicatori	entro	strutture destinatarie	
Funzionalità dei processi e degli strumenti amministrativi e tecnici ai fini del tempestivo adeguamento all'evoluzione normativa (anche in materia di anticorruzione e trasparenza), al potenziamento dei meccanismi di programmazione e controllo nonché all'efficientamento della struttura organizzativa	1	Redazione di un progetto di fattibilità per l'implementazione dell'Ufficio per la ricezione di segnalazioni di illeciti (U.R.S.I.) di cui all'art. 42 del Regolamento aziendale per la gestione del Whistleblowing. Analisi organizzativa, dei costi, degli strumenti e delle competenze necessarie alla sua costituzione	Presentazione elaborato progettuale	fatto/non fatto	31/12/2019	DG, DTS, DA e RPCT
	2	Limitazione delle criticità inerenti la fatturazione elettronica	Evitare la trasmissione e la memorizzazione di una ingente mole di dati non direttamente rilevanti ai fini fiscali, al fine di tutelare la riservatezza, in particolare in merito alle strategie aziendali	n. segnalazioni (fondate) al DPO o all'amministrazione su violazione contenuti privacy	31/12/2019	DG, Bilancio e Dip.ti Prov.li
			Comunicazione al destinatario, nel caso in cui non abbia un indirizzo PEC o un codice univoco, della disponibilità della fattura elettronica nel portale dell'Agenzia delle Entrate. Trasmissione della fattura cartacea in caso di privato (non imprenditore)	n. di segnalazioni di mancata comunicazione	31/12/2019	DG, Bilancio e Dip.ti Prov.li
	3	Centralizzazione fatturazione attività impiantistiche	Accentramento della fatturazione attiva presso il Servizio di Impiantistica Regionale sito c/o la Direzione Generale	avvio della fatturazione attiva centralizzata	31/12/2019	Servizio Impiantistica Regionale, Bilancio e Dip.ti Prov.li
	4	Aggiornamento della Carta dei Servizi dell'Agenzia	Redazione della Carta dei Servizi aggiornata dell'Arpam	fatto/non fatto	31/12/2019	DG, DTS, RPCT e Dir. Dip.ti
	5	Catalogo delle prestazioni ARPAM	Catalogo delle prestazioni adeguato con quello SNPA	fatto/non fatto	31/12/2019	DG, DTS, DA, Dip.ti Prov.li
	6	Miglioramento continuo della sicurezza delle condizioni lavorative	Approvazione revisione del DVR	determina di approvazione/revisione	30/06/2019	DG, DTS, Ufficio Tecnico
	7	Revisione e riorganizzazione del flusso documentale e tecnologico per l'aggiornamento del Piano di informatizzazione dell'Agenzia	Piano di informatizzazione aggiornato	fatto/non fatto	31/12/2019	DG, DTS, Sistema Informativo, Dip.ti Prov.li
	8	Definizione dei processi di valutazione e controllo	Elaborazione procedure di intervento ARPAM in materia di emergenze ambientali e odori molesti	fatto/non fatto	31/12/2019	DTS, Dip.ti, S. Territoriali, Servizi Laboratoristici, S. Inq. Atm.co
Definire i processi per le attività di controllo e per le valutazioni a supporto dell'AC in materia autorizzazioni per rendere omogenee le modalità di erogazione delle prestazioni tra i Dip.ti Prov.li attraverso il coordinamento tecnico della DTS privilegiando quelle erogate alla Regione Marche (es. VIA, AIA, etc..)			n. procedure elaborate - reportistica delle attività	31/12/2019	DTS, DD, Servizi Territoriali, Inquinamento Atmosferico e Laboratoristici	
9	Riorganizzazione del trasporto campioni e magazzino	Stesura dei capitolati ed avvio delle procedure di gara per la logistica (magazzino) di laboratorio	fatto/non fatto	31/12/2019	Servizio Provveditorato, Servizi laboratoristici, Dir. Dip.ti	
		Stesura dei capitolati , avvio delle procedure di gara ed aggiudicazione del Servizio Trasporto campioni	fatto/non fatto	31/12/2019	Servizio Provveditorato, Servizi laboratoristici, Dir. Dip.ti	
Effettuazione dei monitoraggi delle matrici ambientali nel rispetto della normativa di settore e delle indicazioni della Regione Marche	10	Stesura del capitolato ed avvio delle procedure per l'acquisizione del software di gestione delle attività tecnico-analitiche (LIMS)	- stesura capitolato - avvio procedura di gara	30/04/2019	S. Laboratoristici, Ufficio informatico, P.O.informatica , Uff. Provveditorato	
		Completa attuazione del piano di riorganizzazione laboratoristica	fatto/non fatto	31/12/2019	Dir. Dip.ti, Servizi laboratoristici, uff. Provv.to	
	11	Monitoraggio della qualità delle acque marino - costiere, attraverso campionamenti, rilievi in campo e analisi laboratoristiche	Attuazione del programma di monitoraggio della qualità delle acque anno 2019 ed eventuali integrazioni secondo le disposizioni della Regione Marche	100% n. campioni eseguiti e analizzati - reportistica sulle attività svolte	campionamenti 31/12/2019 analisi 31/01/2020	Dip.ti Prov.li, Serv. Terr.li e Lab.
	12	Monitoraggio della qualità delle acque interne (fiumi e laghi), attraverso rilievi in campo e/o strumentali e analisi laboratoristiche	Attività di biomonitoraggio secondo il programma inviato alla Regione	100% n. campioni eseguiti e analizzati - reportistica sulle attività svolte	campionamenti 31/12/2019 analisi 31/01/2020	Dip.ti Prov.li, Serv. Terr.li e Lab.
	13	Monitoraggio delle acque marine (Direttiva Marine Strategy)	Attività di campionamento e analisi previsti dalla Convenzione	100% campioni eseguiti e analizzati - reportistica sulle attività svolte	campionamenti 31/12/2019 analisi 31/01/2020	Dip.ti Prov.li, Serv. Terr.li e Lab.
	14	Monitoraggio delle acque sotterranee	Campionamenti e analisi sulla base del programma inviato alla regione Marche	100% campioni eseguiti ed analizzati - reportistica sulle attività svolte	campionamenti 31/12/2019 analisi 31/01/2020	Dip.ti Prov.li, Serv. Terr.li e Lab.
	15	Classificazione dello stato di qualità delle acque di balneazione	Campionamenti e analisi delle acque di mare e delle alghe tossiche	Rispetto del piano di campionamento programmato; reportistica sulle attività svolte	31/12/2019	Dip.ti Prov.li, Serv. Terr.li e Lab.
Rete Regionale della Qualità dell'Aria - Avvio delle procedure ed atti per certificazione ISO 9001		Elaborazione documento della gestione della RRQA e della procedura di validazione dati in conformità ai requisiti normativi (QA/QC), finalizzati anche alla certificazione ISO 9001	fatto/non fatto	31/12/2019	S. Inquinamento Atmosferico, Dip.ti Prov.li	

	16	Monitoraggio Radioattività ambientale	Sistematico monitoraggio del fall out - rete Resorad; Elaborazione progetto RADON in edifici pubblici e/o scuole e avvio attività programmate	elaborazione rapporto annuale 2019 (fall out) progetto Radon	31/1/2020 (report fall out) 30/05/2019 elaborazione progetto radon 30/06/2019 Avvio progetto	S. Laboratoristico AN - U.O. Radioattività Amb.le
	17	Analisi delle pressioni ambientali ai sensi della Direttiva 2000/60/CE	raccolta dati disponibili ed elaborazione per la stesura del documento di analisi	fatto/non fatto	31/12/2019	DTS, Dip.ti Prov.li
Potenziamento dell'informazione ambientale e del Sistema Informativo Ambientale	18	Monitoraggio Pollini e spore	Sistematico monitoraggio dei pollini con elaborazione report annuale	fatto/non fatto	31/12/2019	DTS, Dip.to Prov.le AP
	19	Anagrafe dei Siti Inquinati - SIRSI	Aggiornamento sistematico sulla base della DGR regionale.	report annuale	31/12/2019	DTS, Dip.ti Prov.li
	20	Catasto CEM	Aggiornamento sistematico dei dati del Catasto CEM	Relazione semestrale	31/07/2019 e 31/12/2019	DTS
	21	Sviluppo di attività e strumenti finalizzati all'aggiornamento ed alla fruibilità di dati ed informazioni attraverso il sito web/social dell'Agenzia	Implementazione delle iniziative volte alla comunicazione dell'Agenzia sui siti/social istituzionale	fatto/non fatto	31/12/2019	DG, DTS, Dip.ti Prov.li
			Aggiornamento delle sezioni relative alle matrici ambientali (es. Acqua, Aria, Rifiuti, etc.) pubblicate nel sito web dell'Agenzia	Report di attività svolta, comprensivo di segnalazioni di utenti, con valutazione sulle tempistiche di aggiornamento	31/12/2019	DTS, Dip.ti Prov.li
		Banca dati georeferenziata impianti AIA, RIR, impianti di depurazione, discariche	Popolamento banca dati	31/12/2019	DTS, Dip.ti Prov.li	
		Elaborazione e fornitura dei dati ambientali al SNPA, nonché agli altri soggetti istituzionali previsti per legge, per la produzione di report e analisi di sistema	Popolazione banche dati osservatorio/annuario/rapporti	31/12/2019	DTS, Dip.ti Prov.li	
Attività ispettiva e di analisi	22	Ispezioni integrate programmate su aziende soggette ad AIA (Autorizzazione Integrata Ambientale)	Definizione del numero delle prestazioni da rendere nel 2019 in coerenza al piano delle ispezioni definito a livello regionale (rispetto dei volumi di attività in relazione al personale in servizio), declinate a livello di Performance Organizzativa con le schede di budget	n. ispezioni/campionamenti e analisi	31/12/2019	Dip.ti Prov.li
	23	Ispezioni integrate su aziende soggette ad AUA (Autorizzazione Unica Ambientale)		n. ispezioni/campionamenti e analisi	31/12/2019	Dip.ti Prov.li
	24	Ispezioni su altre aziende non soggette a RIR, AIA, AUA		n. ispezioni/campionamenti e analisi	31/12/2019	Dip.ti Prov.li
	25	Ispezioni su aziende RIR (Rischio di Incidente Rilevante), soglia superiore		n. ispezioni	31/12/2019	Dip.ti Prov.li
	26	Misurazioni e valutazioni sul rumore e radiazioni non ionizzanti		n. ispezioni/campionamenti e analisi	31/12/2019	Dip.ti Prov.li
	27	Controlli e valutazioni su terre e rocce da scavo		n. controlli/campionamenti e analisi	31/12/2019	Dip.ti Prov.li
	28	Attività di analisi su campioni ambientali e sanitari		n. campioni	31/12/2019	Serv. Laboratoristici
	29	Campionamenti alle emissioni industriali		n. camini	31/12/2019	S. Inq. Atm. S. Territoriali
Supporto ai procedimenti di autorizzazione e valutazione ambientale	30	Piano Ispezioni AIA	Supporto tecnico alla Regione per la predisposizione del piano di ispezione ambientale presso le installazioni soggette ad Autorizzazione Integrata Ambientale (AIA) site nel territorio della Regione Marche	fatto/non fatto	31/12/2019	DTS, Dip.ti Pro.li
	31	Pareri e valutazioni ambientali	Definire il numero di prestazioni da rendere nel 2019	n. pareri/valutazioni	31/12/2019	Servizi Territoriali, Servizio Inq.to Atm.co
Area dell'efficienza/efficacia/economicità	32	Rispetto del budget economico assegnato	Definizione del valore di risorse a disposizione di ciascun CdR con declinazione dell'obiettivo a livello di Performance Organizzativa attraverso la sottoscrizione della scheda di budget	tot. costi/consumi	31/12/2019	Dipartimenti Prov.li
	33	Rispetto dei volumi di attività contrattati in sede di budget in rapporto al personale in servizio	Definizione del volume di attività di ciascun CdR con declinazione dell'obiettivo a livello di Performance Organizzativa attraverso la sottoscrizione della scheda di budget	n. prestazioni/ FTE	31/12/2019	Dipartimenti Prov.li