



***Decreto del Direttore generale nr. 2 del 12/01/2017***

Proponente: *Marta Bachechi*

*Affari Generali*

Pubblicità/Pubblicazione: Atto soggetto a pubblicazione integrale (sito internet)

Visto per la pubblicazione - Il Direttore generale: Ing. Marcello Mossa Verre

Responsabile del procedimento: *dr.ssa Paola Querci*

Estensore: *Marta Bachechi*

***Oggetto: Presa atto della relazione al PQPO 2015***

relazione PQPO 2015

**Natura dell'atto:** *non immediatamente eseguibile*

## Il Direttore generale

Vista la L.R. 22 giugno 2009, n. 30 e s.m.i., avente per oggetto "Nuova disciplina dell'Agenzia regionale per la protezione ambientale della Toscana (ARPAT)";

Richiamato il combinato disposto degli artt. 23 e 24 comma 2, della L.R.T. n. 30 del 26.09.2009, secondo il quale, qualora il Direttore generale cessi dall'incarico, le relative funzioni sono svolte dal Direttore più anziano fra il Direttore tecnico e il Direttore amministrativo fino alla nomina del successore e, comunque, per un periodo non superiore a sei mesi;

Tenuto conto che il Direttore più anziano risulta essere l'Ing. Marcello Mossa Verre, nominato Direttore tecnico di ARPAT, con decreto del Direttore generale n. 136 del 29.09.2015;

Dato atto che con decreto del Direttore generale n. 238 del 13.09.2011 è stato adottato il Regolamento di organizzazione dell'Agenzia (approvato dalla Giunta Regionale Toscana con delibera n. 796 del 19.09.2011), successivamente modificato con decreti n.1 del 04.01.2013 e n. 108 del 23.07.2013;

Visto l'“Atto di disciplina dell'organizzazione interna” approvato con decreto del Direttore generale n. 270/2011 (ai sensi dell'articolo 4, comma 3, del Regolamento organizzativo dell'Agenzia), modificato ed integrato con decreti n. 87 del 18.05.2012 e n. 2 del 04.01.2013;

Ricordata la Delibera n. 259 del 16.03.2015 con la quale la Giunta regionale toscana ha approvato il Piano della qualità della prestazione organizzativa di ARPAT per l'anno 2015, nella quale sono definiti gli obiettivi strategici, gli indicatori ed i valori di riferimento su cui si baserà la misurazione, la valutazione e la rendicontazione dei risultati organizzativi dell'Agenzia e relativi alla performance del Direttore generale;

Considerato l'art. 4 della L. n. 150/2009, relativo al ciclo di gestione della performance, prevede al punto f) la rendicontazione dei risultati della performance agli organi di indirizzo politico ed amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi;

Richiamata la delibera di Giunta Regionale n. 727 del 29 agosto 2011 che stabilisce, tra l'altro, che l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) svolga le proprie funzioni per la Giunta regionale e per gli enti dipendenti;

Preso atto della relazione conclusiva del ciclo della performance organizzativa ed individuale per l'anno 2015, allegata al presente atto sub A) nella quale sono illustrati i risultati conseguiti sugli obiettivi prioritari ed i medesimi sono risultati raggiunti secondo gli indicatori dati, già inviata informalmente agli uffici regionali competenti;

Considerato che gli obiettivi prefissati nel Piano delle attività 2015 sono stati sostanzialmente rispettati dalle strutture dell'Agenzia;

Visti i risultati positivi emersi nel riesame 2015 nell'ambito del sistema di gestione;

Visto il parere positivo di regolarità contabile in esito alla corretta quantificazione ed imputazione degli effetti contabili del provvedimento sul bilancio e sul patrimonio dell'Agenzia riportato in calce;

Visto il parere positivo di conformità alle norme vigenti, espresso dal Responsabile del Settore Affari generali in esito alla proposta, espresso in calce;

Visti i pareri espressi in calce dal Direttore Amministrativo e dal Direttore Tecnico;

decreta

1. di prendere atto della relazione conclusiva sulla performance organizzativa ed individuale di ARPAT di cui all'allegato A) al presente atto;
2. di individuare quale responsabile del procedimento, ai sensi dell'art. 4 delle L.241/1990, il Direttore amministrativo Dott.ssa Paola Querci;
3. di trasmettere il presente decreto al Collegio dei Revisori ai sensi e per gli effetti dell'art. 28 della L.R.T. 26.06.2009 n.30.

Il Direttore generale  
Ing. Marcello Mossa Verre\*

\* “Documento informatico sottoscritto con firma digitale ai sensi del D.Lgs 82/2005. L'originale informatico è stato predisposto e conservato presso ARPAT in conformità alle regole tecniche di cui all'art. 71 del D.Lgs 82/2005. Nella copia analogica la sottoscrizione con firma autografa è sostituita dall'indicazione a stampa del nominativo del soggetto responsabile secondo le disposizioni di cui all'art. 3 del D.Lgs 39/1993.”

Il Decreto è stato firmato elettronicamente da:

- Marta Bachechi , responsabile del settore Affari generali in data 05/01/2017
- Andrea Rossi , responsabile del settore Bilancio e Contabilità in data 09/01/2017
- Marta Bachechi , il proponente in data 10/01/2017
- Paola Querci , Direttore amministrativo in data 11/01/2017
- Marcello Mossa Verre , Direttore tecnico in data 12/01/2017
- Marcello Mossa Verre , Direttore generale in data 12/01/2017



**Regione Toscana**

## ***Relazione 2015***

## ***Sulla Qualità della Prestazione***



## **INDICE**

1. INTRODUZIONE .....	3
1.1 <i>Presentazione</i> .....	3
2. OBIETTIVI – RISULTATI RAGGIUNTI .....	4
2.1 <i>Albero della performance</i> .....	4
2.2 <i>Obiettivi strategici</i> .....	6
2.3 <i>Obiettivi e piani operativi</i> .....	9
2.4 <i>Obiettivi individuali</i> .....	14
3. PROSPETTIVE FUTURE .....	21

## **1. INTRODUZIONE**

### **1.1 Presentazione**

La relazione sulla performance è prevista dall'art. 10, comma 1 lett. b) del D.lgs n. 150/2009 e costituisce lo strumento conclusivo del ciclo di gestione della performance, con il quale l'Agenzia presenta ai cittadini ed agli stakeholder, interni ed esterni, i risultati ottenuti nel corso dell'anno 2015.

Il documento che evidenzia nel dettaglio i risultati organizzativi ed individuali raggiunti rispetto agli obiettivi programmati, è stato redatto in osservanza delle linee guida fornite dalla CIVIT con delibera n. 5/2012 e dalla Regione toscana con l'art. 28 sexies del Decreto del Presidente della Giunta Regionale 24 marzo 2010, n. 33/R ad oggetto "*Regolamento di attuazione della Legge Regionale 08/01/2009, n. 1 (Testo unico in materia di organizzazione ed ordinamento del personale)*" e con la delibera n. 314/2012, con la quale la Giunta Regionale ha assunto l'indirizzo che gli enti dipendenti si dotino annualmente del Piano della Qualità della Prestazione Organizzativa nell'ambito delle indicazioni rilasciate per la sua formulazione

La **presente Relazione** si articola in **due sezioni** nelle quali vengono illustrati:

- **i risultati di performance** conseguiti dall'Agenzia nell'esercizio 2015 secondo una logica "a cascata";
- **le prospettive future** in cui vengono messi in evidenza **i punti di forza e di debolezza** del ciclo **e le azioni messe in atto per il miglioramento e lo sviluppo dell'intero sistema.**

La relazione viene pubblicata sul sito istituzionale dell'Agenzia nella sezione "Amministrazione trasparente" ai sensi del D.lgs n. 33/2013 e smi.

## **2. OBIETTIVI – RISULTATI RAGGIUNTI**

### ***2.1 Albero della performance***

Nel Piano della qualità della prestazione organizzativa di ARPAT, approvato dalla Giunta regionale con delibera n. 259 del 16.03.2015, sono definiti gli obiettivi, gli indicatori ed i valori di riferimento su cui si basa la misurazione, la valutazione e la rendicontazione dei risultati organizzativi dell'Agenzia.

L'individuazione degli obiettivi operativi e di quelli trasversali (in particolare di Spending Review) dell'ente si basa sul **Piano Annuale delle Attività** e sul **Piano della Qualità della Prestazione Organizzativa**, i due atti strettamente correlati, che sono la "bussola" che orienta l'agire dell'Agenzia. Il Bilancio preventivo si raccorda con questi atti come vincolo (sulle risorse) e come strumento (per il loro indirizzo).

A questi si affiancano gli strumenti del Sistema di Gestione della Qualità, che individuano obiettivi e azioni di miglioramento dei processi di Arpat, necessari, se non indispensabili per l'attuazione degli obiettivi dei piani.

In particolare:

- **Il Piano annuale della Qualità** definisce obiettivi e indicatori di efficacia e efficienze dei processi di Agenzia, al fine di monitorarne l'andamento nel tempo;
- **Il Piano annuale di Miglioramento** individua le azioni di miglioramento dell'organizzazione e dei processi.

Da questi piani i dirigenti responsabili di strutture elaborano i **Piani di lavoro**, che contengono gli obiettivi annuali, gli indicatori, i valori target e le linee di azione, che devono essere coerenti con i precedenti piani.

Dai piani di lavoro derivano gli obiettivi individuali assegnati a tutto il personale dell'Agenzia.

Gli obiettivi sono corredati dagli indicatori di misura e peso

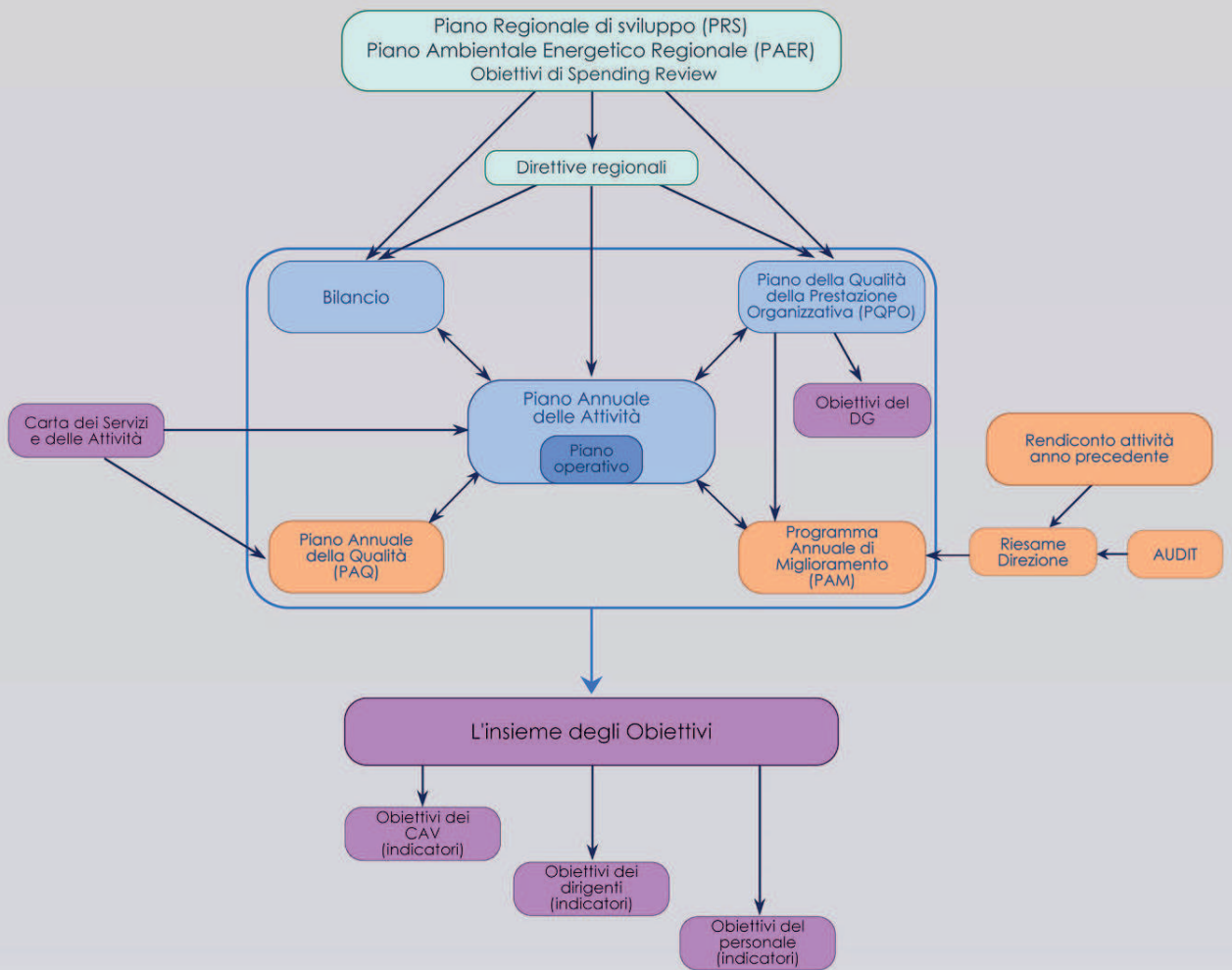
Di seguito la rappresentazione grafica del processo di pianificazione "**Albero delle attività e degli obiettivi**".

Fondamentale nell'attuazione di tutto quanto delineato è il ruolo gestionale dei dirigenti per definire, comunicare, rendere chiare e allineare l'attività e le azioni alla missione, alla visione, alle strategie e agli obiettivi determinati, evitando che il personale si focalizzi esclusivamente sugli indicatori della propria personale attività.



# L'Albero delle Attività e degli Obiettivi

## Il Sistema di Programmazione di ARPAT



## 2.2 Obiettivi strategici

Il **conseguimento degli obiettivi strategici ha coinvolto l'intera struttura** dell'Agenzia, poiché anche se alcuni obiettivi sono da attribuirsi alla competenza specifica di alcune strutture, gli stessi, proprio in relazione al loro carattere strategico, sono stati conseguiti con il contributo dell'intera macchina agenziale.

I seguenti **obiettivi di valenza strategica** sono stati recepiti all'interno del **Piano della Qualità della Prestazione Organizzativa 2015** (DGRT n. 259/2015):

1. *L'integrazione delle politiche per prestazioni di Qualità;*
2. *Coesione territoriale e attrattività, qualità delle città, del territorio e del paesaggio;*
3. *Una PA Trasparente e Leggera: Innovazione Istituzionale, semplificazione, contenimento della spesa.*

Questi obiettivi strategici sono stati declinati attraverso il confronto con la Direzione Generale Regionale di riferimento (Politiche Ambientali, Energia e Cambiamenti Climatici) per garantire l'allineamento con la Direzione Regionale e con le direttive regionali annuali, individuando gli obiettivi operativi a cui sono stati collegati gli indicatori e i Target. Questo processo è poi stato anche supportato dall'OIV regionale e ha prodotto i 13 Obiettivi operativi e Indicatori seguenti.

OBIETTIVI STRATEGICI		OBIETTIVI Operativi	Risultato atteso	Modalità calcolo indicatore
L'integrazione delle politiche per prestazioni di Qualità	1,1	Orientamento al cliente. Le attività fondamentali della missione di Arpat: Controllo	Miglioramento della dimensione della tempestività e efficacia rispetto ai bisogni degli stakeholder del servizio ARPAT di Controllo	N° ispezioni nei Tempi/ n° ispezioni Totali
	1,2	Orientamento al cliente. Le attività fondamentali della missione di Arpat: Supporto Tecnico	Miglioramento della dimensione della tempestività e efficacia rispetto ai bisogni degli stakeholder del servizio ARPAT di Supporto Tecnico	N° pareri nei Tempi / n° pareri Totali
	1,3	Orientamento al cliente. Le attività fondamentali della missione di Arpat: Laboratorio	Tempestiva restituzione dei dati di Laboratorio	N° Campioni (Emissioni, Rifiuti, Scarichi) effettuati nei tempi / N° Campioni (Emissioni, Rifiuti, Scarichi) totali
	1,4	Orientamento al cliente. Le attività fondamentali della missione di Arpat: Laboratorio	Mantenimento dell'affidabilità tecnica delle prove di laboratorio	N° parametri con Z score accettabili (<3) / N° parametri sottoposti a circuito
	1,5	Orientamento al cliente. Le attività fondamentali della missione di Arpat: Monitoraggio Acque	Miglioramento della dimensione della tempestività e efficacia rispetto ai bisogni degli stakeholder del servizio ARPAT di Monitoraggio	N° campioni di monitoraggio acque conclusi entro il 15/12 / N° campioni di monitoraggio acque Totali;

OBIETTIVI STRATEGICI		OBIETTIVI Operativi	Risultato atteso	Modalità calcolo indicatore
Coesione territoriale e attrattività, qualità delle città, del territorio e del paesaggio	2,1	Progetto Speciale per il controllo degli aspetti ambientali connessi con l'economia sommersa, l'elusione e l'evasione	Innalzare l'obiettivo: dal controllo puntuale al controllo dei flussi; utilizzare tutte le informazioni in possesso per prevenire e evidenziare comportamenti illeciti; lavorare a rete	n° Ispezioni previste / n° Ispezioni programmate
	2,2	Supporto agli uffici regionali inerente le attività conseguenti alla deperimetrazione dei SIN effettuata dal Ministero in attuazione di quanto previsto nel DL n. 83 del 22/06/2012 convertito con L. 134 del 7 Agosto 2012	Attività di Supporto Tecnico, informatizzazione dei dati e supporto alla certificazione di avvenuta bonifica	Richieste evase nei tempi secondo procedure ISO 9001 / richieste pervenute
	2,3	potenziamento delle attività di controllo delle cave con particolare riferimento a quelle site nel Parco Apuane e territori contigui	Incrementare i controlli sulle cave per ridurre gli impatti	N° Cave controllate nelle Apuane
Una PA Trasparente e Leggera: Innovazione Istituzionale, semplificazione, contenimento della spesa	3,1	Attuazione del progetto regionale del Registro Unico dei Controlli	Coordinamento delle attività di controllo e trasferimento informazioni alle amministrazioni	Popolazione del RUC da parte di Arpat: Ispezioni Inserite / Ispezioni effettuate
	3,2	Modernizzazione e Miglioramento dell'amministrazione	Miglioramento competenze	% personale che ha fruito di formazione nell'anno
			Aumento efficienza	Numero di postazioni conformi allo standard minimo / personale in agenzia.
3,3	Partecipazione ai processi di spending review regionale attraverso la razionalizzazione della spesa nel rispetto delle disposizioni regionali	Ristrutturazione Edificio Ponte alle Mosse	Consegna cantiere entro marzo (30%); Verifica degli stati di avanzamento maturati con relazioni cadenzate e verifica e tempestive segnalazioni anomalie e controllo del rispetto del progetto esecutivo (10% per relazione)	

Il **monitoraggio finale sullo stato di avanzamento 2015** relativo al conseguimento **degli obiettivi strategici** anzidetti è stato approvato con DGRT **n.157 del 08.03.2016**, a cui si rimanda per la puntuale verifica dello stesso ed in cui sono state dettagliate le **azioni compiute nell'ambito degli obiettivi strategici** individuati.

A seguito di tale monitoraggio sono stati ritenuti **complessivamente conseguiti, per l'esercizio 2015, gli obiettivi strategici**, autorizzando, conseguentemente, la corresponsione di quota parte degli incentivi legati alla prestazione organizzativa sia al comparto che al personale dirigente. Il contributo al raggiungimento degli obiettivi organizzativi costituisce, infatti, uno dei tre fattori sui quali si articola il sistema di valutazione delle prestazioni di tutto il personale di ARPAT.

Relazione sulla Qualità della Prestazione 2015

La percentuale di conseguimento complessivo rispetto agli indicatori e ai pesi è del 98.%. Con i correttivi indicati dall'OIV questa percentuale diventa 86,7%.

Tale fattore assume (rispetto agli altri due) un peso percentuale diverso sull'intera valutazione a seconda delle categorie di dipendenti oggetto di valutazione, ovvero:

- il 20% sulla valutazione dei dirigenti (a fronte del 80% assunto dalla valutazione circa il conseguimento degli altri due fattori) (accordo di cui al decreto DG n. 144/2012);
- il 80% sulla valutazione del personale del comparto (a fronte del 20% assunto dalla valutazione circa il conseguimento degli altri due fattori) (accordo di cui al decreto Dg n. 2/2015).

Gli altri fattori della valutazione sono:

- il raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati (**fattore 2**);
- i comportamenti e le competenze organizzative e professionali messi in atto nello svolgimento del proprio ruolo (**fattore 3**).

Entrambe le quote di produttività sono subordinate ad una valutazione:

- la performance individuale è sottoposta ad una valutazione da parte del Dirigente della struttura di appartenenza (fattori 2 e 3);
- la performance organizzativa (fattore 1) è sottoposta alla valutazione annuale da parte del Direttore generale, in base al monitoraggio finale sul conseguimento degli obiettivi strategici di cui al Piano della Qualità della Prestazione Organizzativa.

## 2.3 Obiettivi e piani operativi

Come già descritto nel paragrafo 2.1 gli **obiettivi strategici** sono stati **declinati sulla struttura organizzativa secondo una logica "a cascata"** utilizzando i Piani di lavoro della Direzione generale, Direzione amministrativa, Direzione tecnica ed Aree vaste. Nelle tabelle che seguono è possibile apprezzare la sintesi delle percentuali di conseguimento degli obiettivi di struttura 2015 delle diverse unità organizzative sulla base della rendicontazione prodotta dai relativi Responsabili e dai sistemi di rendicontazione informatici relativi ai dati dei laboratori e delle attività di controllo.

La sintesi dell'andamento complessivo dell'attività istituzionale dell'Agenzia è riassunta nelle seguenti tabelle. I dati indicano una sostanziale stabilità nelle attività svolte, anche a fronte di una riduzione importante del personale.

### Indicatori di SINTESI

Dati di sintesi	Attività svolta					
	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Controllo: ispezioni ambientali	3.433	3.723	3.816	4.894	3.688	3.662
Controllo: punti di monitoraggio acque	1.174	1.095	1.313	1.036	959	1.056
Supporto tecnico: pareri emessi	6.235	5.775	4.817	4.480	5.015	4.676
Laboratorio: campioni analizzati	36.866	30.137	21.078	18.673	19.779	20.247
Laboratorio: parametri analizzati	272.105	228.244	454.218	549.804	478.398	472.311
Diffusione della conoscenza: contenuti ambientali (notizie, documenti, dati) pubblicati sul sito Web	2.327	3.087	3.936	4.943	5.959	6.770
Diffusione della conoscenza: visite sito Web	590.662	518.002	882.853	1.199.522	1.409.283	1.603.619

Personale ARPAT	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Dirigenza	114	105	96	93	91	90	77
Comparto	668	666	646	626	617	616	598
Totale	782	771	742	719	708	706	675

Indicatori della qualità delle attività effettuate dall'Agenzia							
Processo / attività	Indicatore	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Ispezioni	n. ispezioni nei tempi previsti dalla Carta dei servizi / n. ispezioni totali	--	--	86%	96%	95%	97%
Supporto Tecnico	n. pareri nei tempi previsti dalla Carta dei servizi / n. pareri totali	93%	95%	88%	91%	94%	94%
Laboratorio	n. parametri analitici che hanno superato il test di interconfronto tra laboratori / n. parametri sottoposti a interconfronto (%)	97%	95%	97%	98%	99%	98%

<b>Emergenze ambientali Collaborazione con l'Autorità giudiziaria Attività sanzionatoria</b>	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Emergenze Ambientali e collaborazione con l'Autorità giudiziaria	313	297	356	670	716	819
Notizie di Reato e Sanzioni amministrative	595	670	753	745	780	693

<b>Controllo aziende ad Autorizzazione Integrata Ambientale (AIA), Grandi Rischi (Direttiva Seveso) e Geotermia</b>						
	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
AIA Nazionali controllate (Aziende)	126	160	169	6	12	10
AIA Regionali controllate (Aziende)				155	153	173
Aziende a rischio di incidenti rilevanti (Ispezioni)	35	28	30	13	14	13
Geotermia – impianti controllati	7	10	11	17	19	14
<i>La programmazione delle attività nelle aziende a rischio di incidente rilevante non dipende da ARPAT</i>						

<b>Controllo e monitoraggio acque</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Monitoraggio Acque (Punti di Monitoraggio totali)	1.174	1.095	1.104	1.061	944	1.056
Punti di monitoraggio Arno con centralina automatica	4	4	4	4	4	4
<b>Punti di monitoraggio per tipologia di acque</b>						
balneazione	366	276	272	289	291	301
superficiali (fiumi e laghi)	202	224	206	175	173	229
sotterranee	398	340	331	354	315	328
marino-costiere	26	41	51	31	21	28
destinate alla potabilizzazione	107	118	117	120	117	141
destinate alla vita dei pesci	60	80	111	70	19	16
destinate alla vita dei molluschi	15	16	16	22	13	12
Scarichi (Impianti di Depurazione)	--	267	273	250	194	191
Scarichi (Impianti produttivi) Ispezioni	469	404	342	540	583	269
<i>Il numero dei punti di monitoraggio è definito con delibera regionale, finalizzato al rispetto delle direttive comunitarie in materia.</i>						
<i>Il numero dei controlli dei grandi impianti di depurazione è sostanzialmente stabile (in quanto non ne sono entrati di nuovi in esercizio), mentre la maggiore variabilità è dovuta a campagne di controllo degli impianti &lt; 2000 AE</i>						

<b>Monitoraggio qualità dell'aria e controllo emissioni in atmosfera</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Rete regionale qualità dell'aria: n. centraline	--	--	33	33	33	35
Rete regionale qualità dell'aria n. analizzatori	-	-	83	95	112	128
Reti provinciali e mezzi mobili qualità dell'aria (n. analizzatori)	--	--	68	44	43	19
Punti di monitoraggio Pollini	4	4	4	4	4	4
Emissioni in Atmosfera (Ispezioni)	396	473	564	490	667	416
Analisi ai camini	-	-	-	153	164	170

<b>Controllo agenti fisici (campi elettromagnetici, rumore, radioattività e radon)</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Agenti Fisici (Ispezioni)	439	487	657	511	534	488
Rumore – Ispezioni	369	343	368	330	370	263
Campi elettromagnetici – ispezioni elettrodotti	55	123	61	25	14	46
Campi elettromagnetici – ispezioni stazioni radio base	103	81	66	80	100	162
Campi elettromagnetici – ispezioni impianti radio-tv	35	18	27	25	43	16
Punti di monitoraggio rete Radioattività	--	8	8	8	8	8

<b>Controllo bonifiche, cave, rifiuti e altro</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Bonifiche (Ispezioni)	347	383	453	700	429	447
Rifiuti (Ispezioni)	538	593	796	570	575	639
Cave (controlli)	23	18	38	50	59	64
Reach e CLP (Aziende)	5	--	15	15	30	24
Altro (non esplicitato in altre voci) Ispezioni	42	43	103	370	177	125
<i>In Altro: Terre e rocce da scavo, Controllo delle operazioni di utilizzazione agronomica degli effluenti di allevamento, Controllo inquinamento derivante dall'amianto, Controllo sulle attività di raccolta, trasporto, stoccaggio e condizionamento dei fanghi nonché delle attività di utilizzazione dei fanghi in agricoltura, Controlli in agricoltura compresa la verifica dell'impatto dei prodotti fitosanitari e dell'utilizzo dei fitofarmaci.</i>						

<b>Grandi opere – VIA-VAS</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Grandi opere (Ispezioni)	26	37	60	70	71	66
VIA Regionali (pareri)	94	173	105	60	72	54
VIA Provinciali (pareri)	216	252	217	207	176	153
VAS (pareri)	77	77	251	284	256	128

<b>Comunicazione e informazione</b>		<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
<b>Informazione ambientale</b>	Notizie (ARPATnews e notizie brevi)	1.864	2.514	3.241	3.913	4.699	5.287
	Documenti (report e pubblicazioni)	452	528	582	616	736	816
	Prodotti divulgativi (opuscoli, infografiche, presentazioni convegni) pubblicate	11	45	113	169	210	282
	Dati (Banche dati, bollettini periodici, mappe, tabelle, grafici) pubblicati	-	-	-	245	314	385
<b>Sito Web e social network</b>	Visite complessive sito Web	590.662	518.002	882.853	1.199.522	1.409.283	1.603.619
	Visite medie giornaliere sito Web	1.618	1.419	2.412	3.286	3.861	4.393
	APP ARPAT (n.volte scaricata da Google Market e Apple Store al 31.12)	-	-	-	547	1.295	2.194
	Follower su Twitter	-	-	655	1402	2.573	3.682
<b>Relazioni con i media</b>	Comunicati stampa diffusi	22	85	116	132	122	98
	Contatti con i giornalisti	36	140	256	237	213	252
<b>Relazioni con il pubblico</b>	Contatti con il pubblico	3.501	4.546	4.861	5.075	5.340	5.358
	Esposti dei cittadini gestiti	1.992	1.882	1.750	1.547	1.512	1.446
	Reclami da soggetti esterni gestiti	36	37	21	54	58	43

Nel software di assegnazione e valutazione degli obiettivi in uso in Agenzia (SisVal), non è prevista la valutazione degli obiettivi di struttura (se non per via indiretta e parziale attraverso gli obiettivi del dirigente responsabile della struttura).

Le **percentuali di conseguimento degli obiettivi assegnati** alle strutture dell'ente sono stati quindi determinati dal **riscontro effettuato sul valore conseguito dagli indicatori** relativamente a tutti gli obiettivi individuali che erano stati assegnati al personale (comparto e dirigenza) della struttura.

Nelle tabelle seguenti sono riportate (suddivise in 5 classi) le % di raggiungimento dei singoli obiettivi assegnati:

<b>Intera agenzia</b>		
<b>Fasce</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
1 - minore di 70%	2%	1%
2 - tra 70% e 80%	1%	0%
3 - tra 80% e 90%	4%	2%
4 - Tra 90% e 100%	28%	10%
5 - maggiore del 100 %	64%	86%

<b>Aree Vaste e Direzione</b>				
<b>classi %</b>	<b>AVC</b>	<b>AVL</b>	<b>AVS</b>	<b>DG</b>
1 - minore di 70%	0%	0%	0%	3%
2 - tra 70% e 80%	0%	1%	0%	0%
3 - tra 80% e 90%	2%	3%	2%	1%
4 - Tra 90% e 100%	9%	13%	5%	11%
5 - maggiore del 100 %	88%	83%	93%	85%

<b>Strutture di Area Vasta</b>								
<b>Classi</b>	<b>AA</b>	<b>CRTQA</b>	<b>GEO</b>	<b>LAB</b>	<b>MARE</b>	<b>MP</b>	<b>RI</b>	<b>SAF</b>
1 - minore di 70%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
2 - tra 70% e 80%	2%	2%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
3 - tra 80% e 90%	6%	0%	0%	1%	0%	18%	0%	1%
4 - Tra 90% e 100%	16%	8%	6%	10%	7%	12%	0%	4%
5 - maggiore del 100 %	77%	90%	94%	89%	93%	71%	100%	96%

<b>Dipartimenti</b>												
<b>Classi</b>	<b>AR</b>	<b>CE</b>	<b>FI</b>	<b>GR</b>	<b>LI</b>	<b>LU</b>	<b>MS</b>	<b>PE</b>	<b>PI</b>	<b>PO</b>	<b>PT</b>	<b>SI</b>
1 – minore di 70%	0%	0%	0%	0%	0%	1%	0%	0%	0%	0%	4%	0%
2 – tra 70% e 80%	0%	0%	1%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	1%	0%
3 – tra 80% e 90%	7%	0%	1%	0%	0%	2%	10%	3%	9%	3%	4%	2%
4 – Tra 90% e 100%	14%	6%	3%	0%	24%	17%	12%	21%	14%	1%	18%	4%
5 – maggiore del 100 %	79%	94%	96%	100%	76%	81%	78%	75%	77%	95%	73%	94%

<b>Direzione Generale</b>			
<b>Classi</b>	<b>DA</b>	<b>DG</b>	<b>DT</b>
1 - minore di 70%	2%	1%	5%
2 - tra 70% e 80%	0%	0%	0%
3 - tra 80% e 90%	1%	1%	1%
4 - Tra 90% e 100%	11%	7%	15%
5 - maggiore del 100 %	85%	91%	80%



È abbastanza evidente da questi dati come gli obiettivi assegnati sarebbero dovuti essere più sfidanti. L'analisi anche tra strutture omogenee, inoltre, indicano comportamenti dei valutatori anche molto differenti.

**Legenda:** AA Settore Attività Amministrative; Lab Settore Laboratorio; MP Settore Modellistica Previsionale; RI Settore Rischio Industriale; SAF Settore Agenti Fisici; CRTQA Settore centro Regionale Qualità dell'Aria; Mare Settore Mare; GEO Settore Geotermia; CID Settore Comunicazione e Documentazione; PCSG Settore Pianificazione, Controllo e Sistemi di gestione, AG Settore Affari Generali; BC Settore Bilancio e Contabilità; GRU Settore Gestione delle Risorse Umane; PIIR Settore Patrimonio Immobiliare Impianti e Reti; PRO Settore Provveditorato; ITA Settore Indirizzo tecnico delle Attività; SIRA Settore SIRA; VIA Settore Via/Vas

## 2.4 Obiettivi individuali

Gli **obiettivi individuali** assegnati entro la struttura **sono valutati**:

- **dal Direttore Generale** relativamente ai Direttori tecnico e amministrativo, ai Responsabili delle Aree Vaste ed al personale assegnato;
- **Dal Direttore Amministrativo e Tecnico** relativamente ai Dirigenti responsabili di settore di diretto riferimento ed al personale assegnato;
- **dai Responsabili delle Aree vaste**, relativamente ai Dirigenti responsabili di settore di diretto riferimento ed al personale assegnato;
- **dai Dirigenti dei Dipartimenti e delle altre strutture di Area Vasta e di Direzione**, relativamente ai dirigenti professional ed al personale assegnato.

La **valutazione sul conseguimento degli obiettivi 2015** è stato **effettuato attraverso**:

- **il livello percentuale di raggiungimento degli obiettivi individuali** (con conversione della percentuale di raggiungimento degli obiettivi in un punteggio, su una scala da 0 a 7);
- **il livello agito nelle competenze e comportamenti professionali e organizzativi attinenti allo svolgimento del proprio ruolo** (con l'espressione di un giudizio da 0 a 7 sulle competenze oggetto di misurazione).

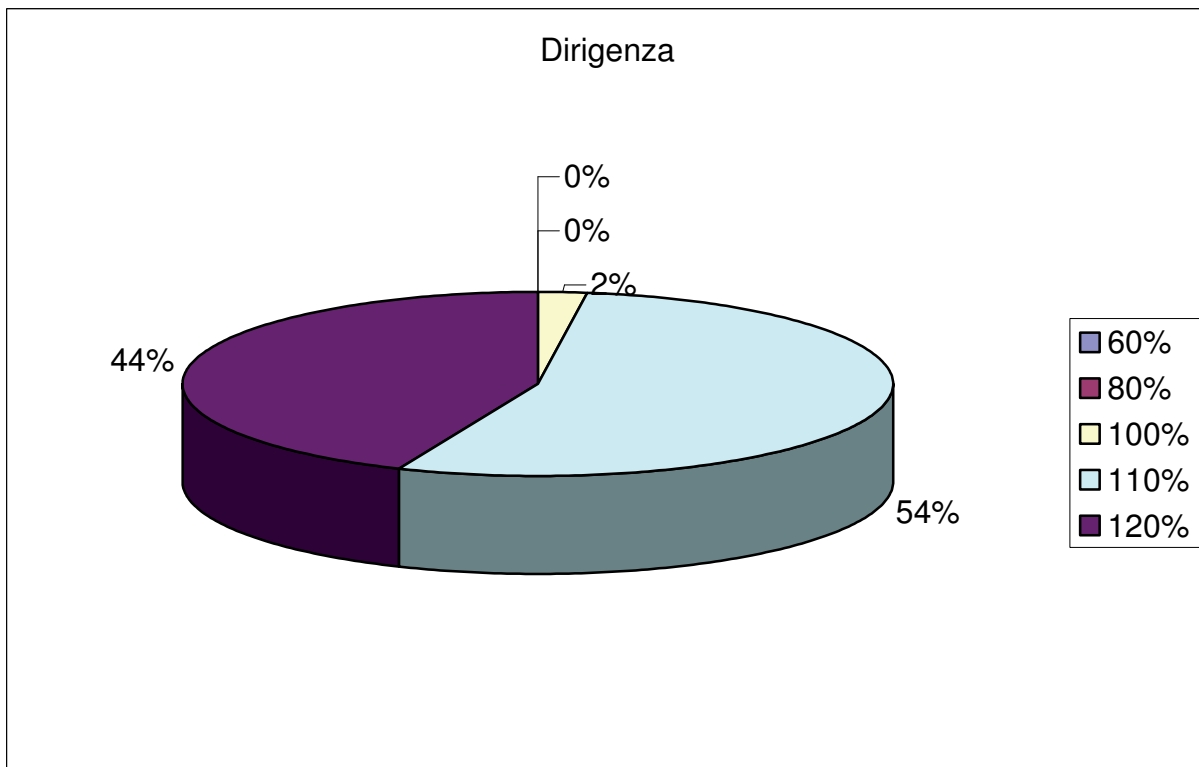
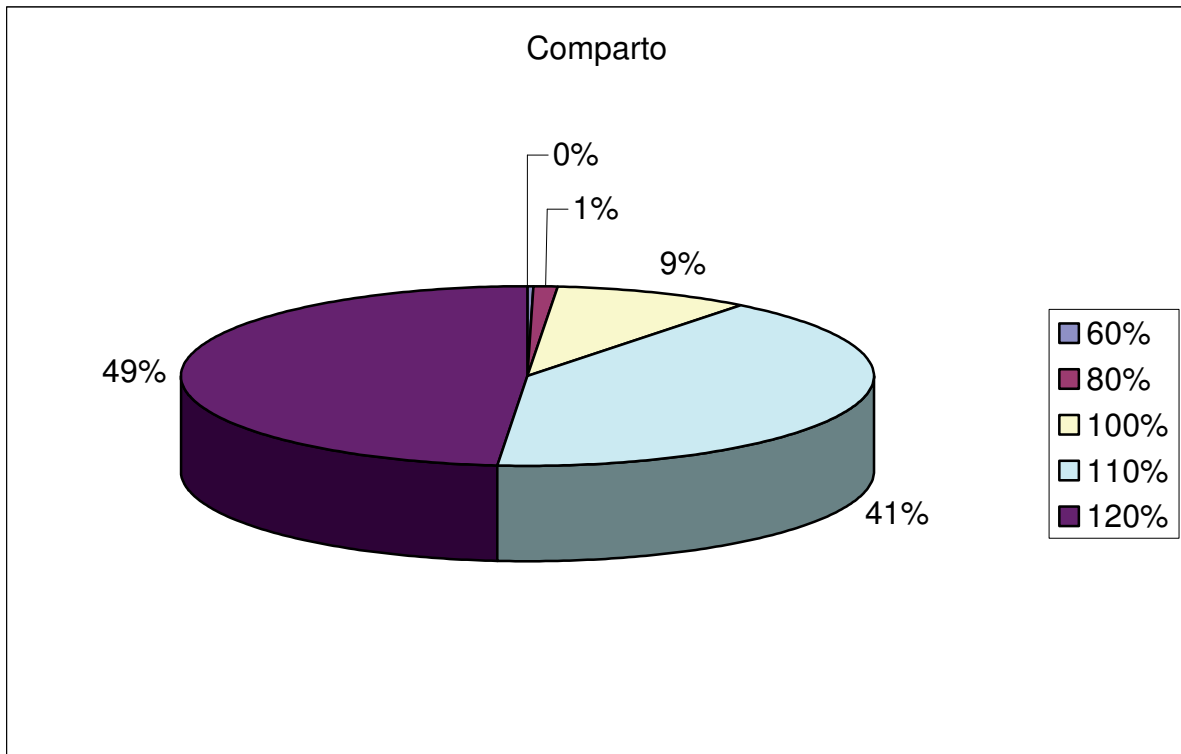
Nelle seguenti rappresentazioni viene effettuata un'**analisi di sintesi** dei dati relativi al **grado di differenziazione nella premialità** considerando la totalità dei dirigenti e del comparto e la distinzione a seconda della Direzione e le Aree vaste di appartenenza, nonché un'**analisi relativa alla distribuzione per fasce di merito**.

Per chiarezza, si riportano in primo luogo le tabelle degli accordi sindacali per la dirigenza ed il comparto, coerenti con le decisioni regionali per il comparto sanità, che collegano il voto complessivo alle fasce e alla produttività da erogare. I valori percentualmente maggiori del 100% sono erogate solo in presenza di disponibilità degli appositi fondi, senza costi aggiuntivi per l'amministrazione.

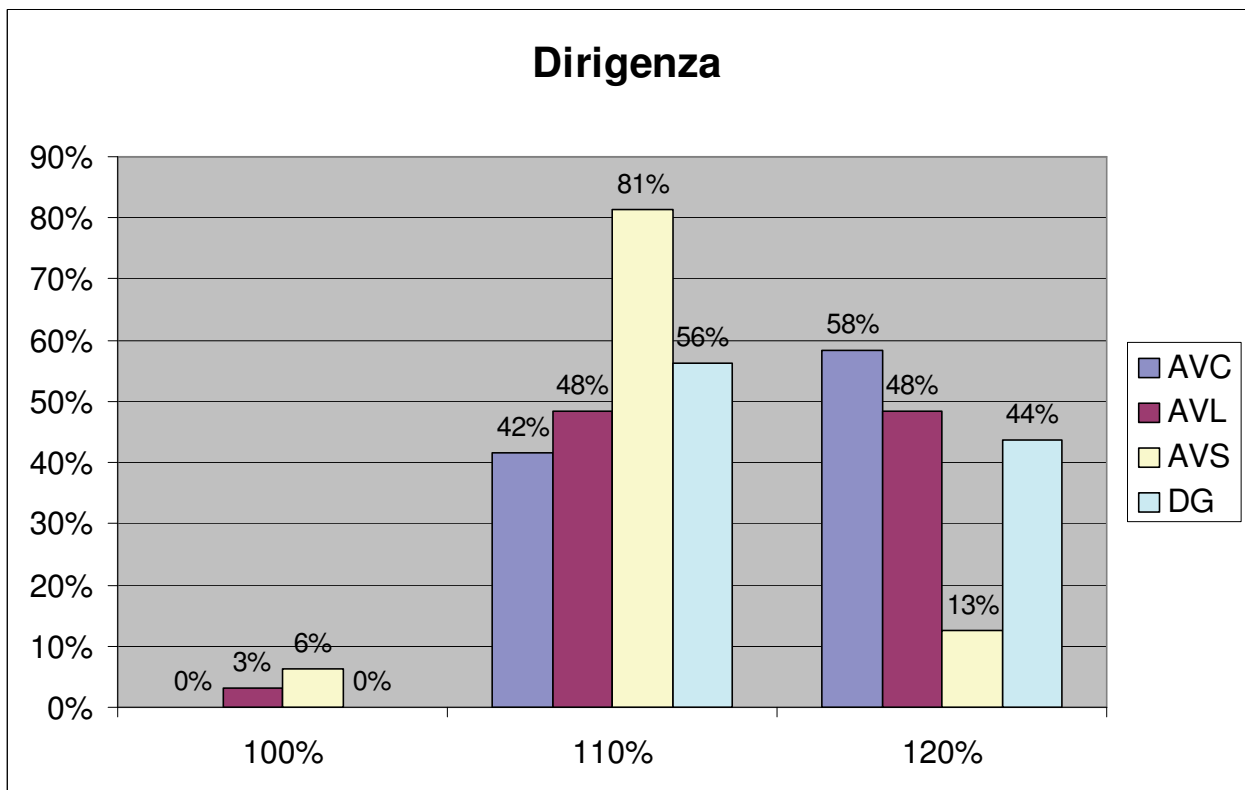
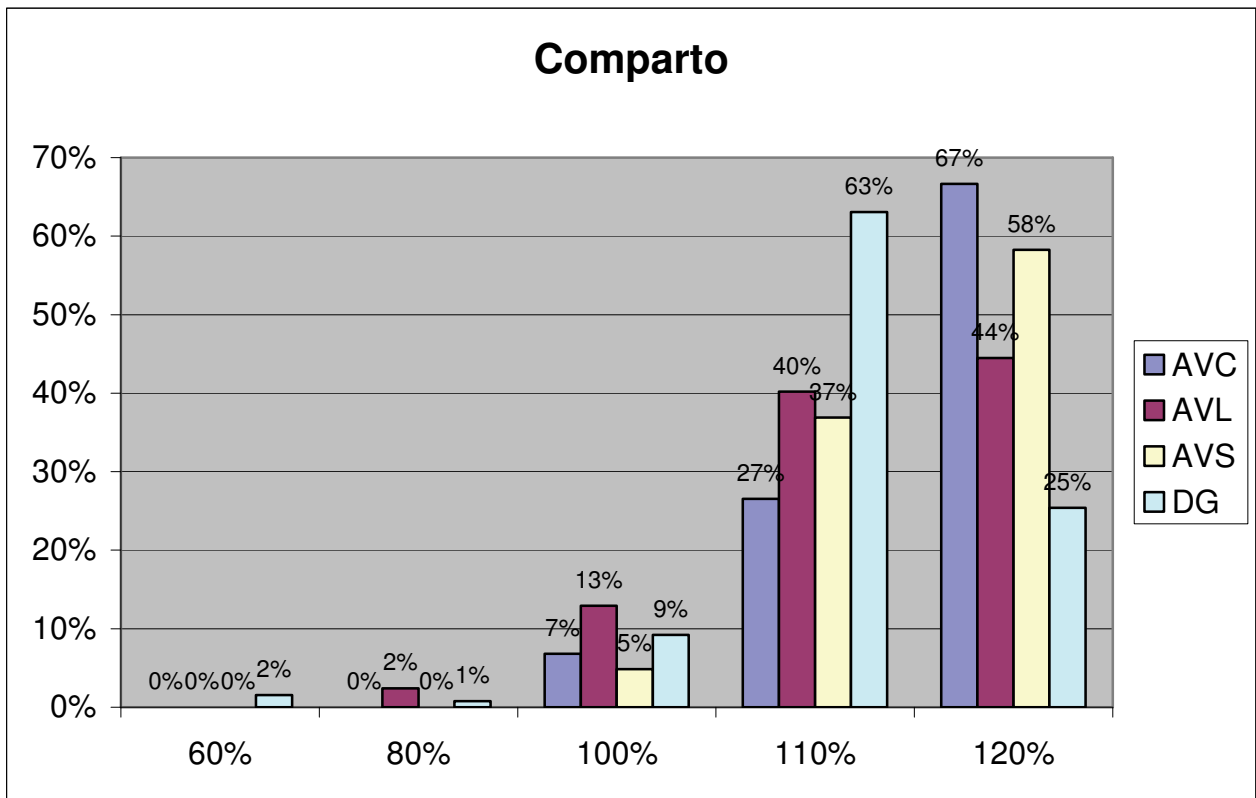
COMPARTO		
Punteggio	Fascia	Quota di produttività
$6 \leq P \leq 7$	A	120%
$5 \leq P < 6$	B	110%
$3 \leq P < 5$	C	100%
$2 \leq P < 3$	D	80%
$1 \leq P < 2$	E	60%

DIRIGENZA		
Punteggio	Fascia	Quota di produttività
$6 \leq P \leq 7$	A	120%
$5 \leq P < 6$	B	110%
$4 \leq P < 5$	C	100%
$2 \leq P < 4$	D	80%
$1 \leq P < 2$	E	60%

Iniziamo con il riportare graficamente i risultati per le varie fasce di comparto e dirigenza:



Rispetto alle macrostrutture (Aree Vaste e Direzione)



Nelle seguenti tabelle riassumiamo, oltre che in percentuale, anche la numerosità delle valutazioni e dei voti.

Contratto	Macrostruttura	n° Valutati	Valutazione % media	Valutazione media
<b>Comparto</b>	AVC	162	110,5	6,0
	AVL	209	107,4	5,7
	AVS	103	110,0	5,9
	DG	130	105,9	5,6
<b>Totale Comparto</b>		604	108,3	5,8
<b>Dirigenza</b>	AVC	24	110,0	5,9
	AVL	31	110,0	6,0
	AVS	16	106,7	5,7
	DG	16	109,6	5,9
<b>Totale Dirigenza</b>		87	109,3	5,9
<b>Totale Agenzia</b>		691	108,5	5,8

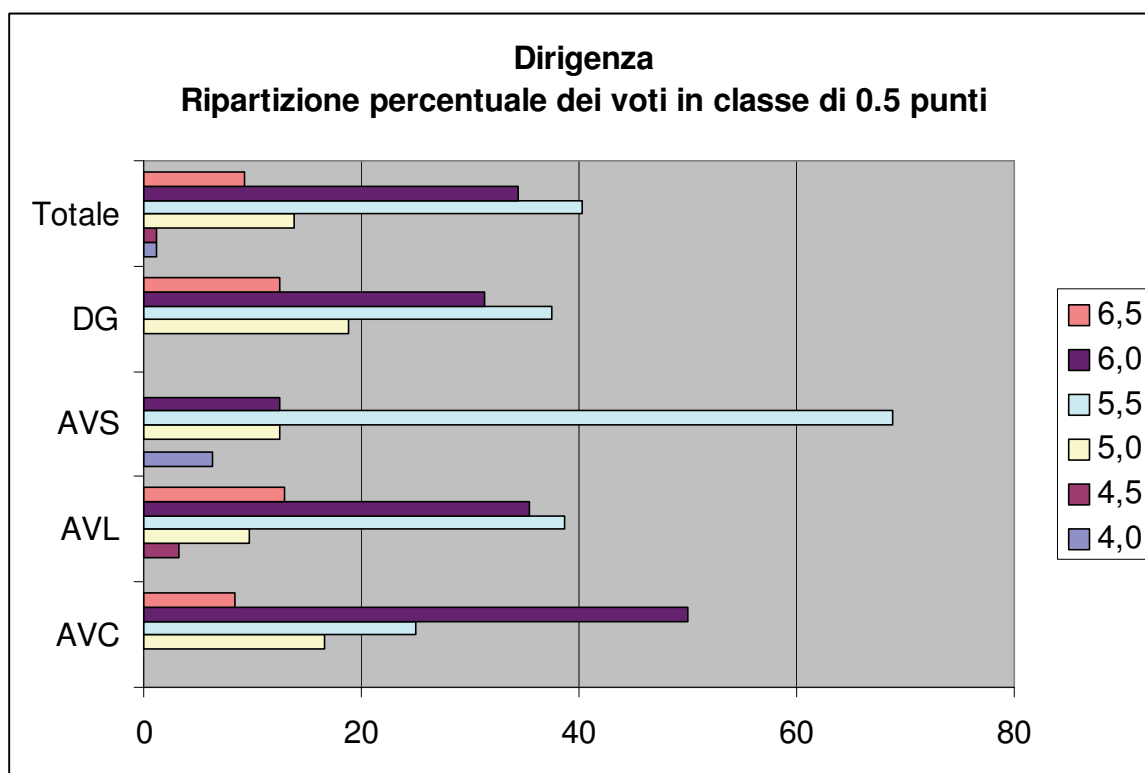
<b>Comparto</b>				
Macrostruttura	Struttura	n° Valutati	Valutazione % media	Valutazione media
<b>AVC</b>	AA	28,0	108,5	5,8
	CE	12,0	112,8	6,2
	FI	34,0	114,7	6,4
	LAB	35,0	112,1	6,2
	PO	18,0	106,9	5,6
	PT	15,0	102,3	5,2
	SAF	11,0	110,5	6,0
<b>Totale AVC</b>		153,0	110,4	6,0
<b>AVL</b>	AA	29,0	100,3	5,0
	CRTQA	11,0	109,6	5,9
	LAB	34,0	110,0	5,9
	LI	23,0	113,4	6,3
	LU	30,0	103,0	5,2
	MARE	6,0	112,4	6,2
	MS	20,0	108,0	5,7
	PE	15,0	108,3	5,8
	PI	23,0	102,5	5,2
SAF	13,0	115,6	6,5	
<b>Totale AVL</b>		204,0	107,2	5,7
<b>AVS</b>	AA	17,0	105,8	5,5
	AR	20,0	109,2	5,8
	GR	21,0	110,1	6,0
	LAB	17,0	109,1	5,8
	SAF	8,0	115,6	6,5
	SI	12,0	115,4	6,5
<b>Totale AVS</b>		95,0	110,1	5,9
<b>Totale Comparto AV</b>		452,0	108,9	5,8

<b>Comparto</b>			
<b>Struttura</b>	<b>n° Valutati</b>	<b>Valutazione % media</b>	<b>Valutazione media</b>
<b>DA</b>	58,0	104	5,4
<b>DG</b>	23,0	108	5,8
<b>DT</b>	38,0	105	5,4
<b>Totale Direzione</b>	119,0	105	5,5

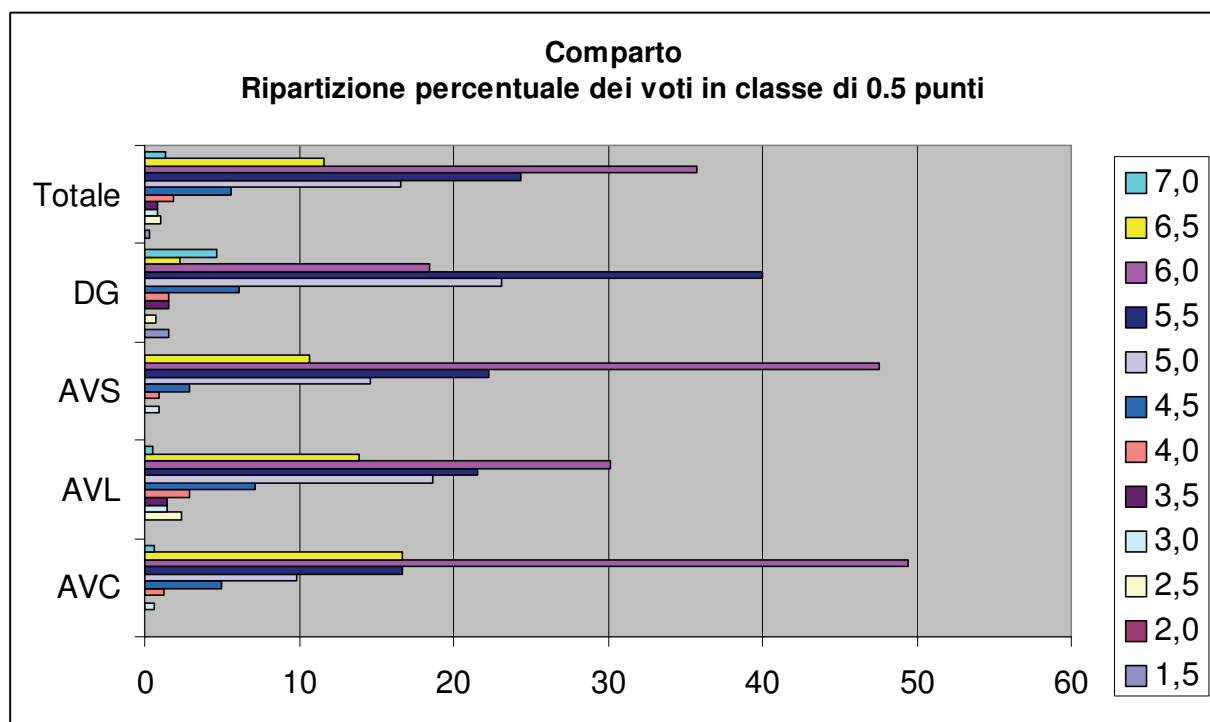
<b>Dirigenza</b>				
<b>Macrostruttura</b>	<b>Struttura</b>	<b>n° Valutati</b>	<b>Valutazione % media</b>	<b>Valutazione media</b>
<b>AVC</b>	Dipartimenti	13	109	5,9
	Laboratorio	4	113	6,2
	Specialistiche	7	109	5,9
<b>Totale AVC</b>		24	110	5,9
<b>AVL</b>	Dipartimenti	18	108	5,7
	Laboratorio	4	111	6,0
	Specialistiche	9	115	6,4
<b>Totale AVL</b>		31	110	6,0
<b>AVS</b>	Dipartimenti	9	107	5,7
	Laboratorio	3	107	5,6
	Specialistiche	4	107	5,6
<b>Totale AVS</b>		16	107	5,7
<b>DG</b>	DA	5	111	6,0
	DG	4	109	5,9
	DT	7	109	5,8
<b>Totale Direzione</b>		16	110	5,9
<b>Totale Agenzia</b>		87	109	5,9

Interessanti sono inoltre i punteggi ottenuti, suddivisi in classi di mezzo punto (nelle tabelle il valore del punteggio è il valore iniziale, ovvero la classe 3,5 comprende i punteggi  $3.5 \leq P < 4.0$ )

Dirigenza								
Macrostruttura	Struttura	4,0	4,5	5,0	5,5	6,0	6,5	Totale
AVC	Dipartimenti			3	4	4	2	13
	Laboratorio					4		4
	Specialistiche			1	2	4		7
<b>Totale AVC</b>				4	6	12	2	24
AVL	Dipartimenti		1	3	10	2	2	18
	Laboratorio				2	2		4
	Specialistiche					7	2	9
<b>Totale AVL</b>			1	3	12	11	4	31
AVS	Dipartimenti	1			6	2		9
	Laboratorio			1	2			3
	Specialistiche			1	3			4
<b>Totale AVS</b>		1		2	11	2		16
DG	DA				3	1	1	5
	DG				3	1		4
	DT			3		3	1	7
<b>Totale DG</b>				3	6	5	2	16
<b>Totale Dirigenza</b>		1	1	12	35	30	8	87



Macrostruttura	Struttura	1,5	2,0	2,5	3,0	3,5	4,0	4,5	5,0	5,5	6,0	6,5	7,0	Totale
AVC	AA						1	3	5	8	6	4	1	28
	CE										10	2		12
	FI									2	15	17		34
	LAB								1	10	20	4		35
	PO				1		1		3		13			18
	PT							5	7	2	1			15
	SAF									4	7			11
<b>Totale AVC</b>					1		2	8	16	26	72	27	1	153
AVL	AA			4	2	1	3	4	3	2	8	2		29
	CRTQA								1	7	2		1	11
	LAB								8	10	9	7		34
	LI										22	1		23
	LU					1	2	5	12	6	3	1		30
	MARE									3		3		6
	MS						1		5	6	8			20
	PE								2	11	1	1		15
	PI			1	1	1		6	8		2	4		23
SAF										4	9		13	
<b>Totale AVL</b>				5	3	3	6	15	39	45	63	29	1	209
AVS	AA				1		1		6	2	7			17
	AR							2	2	3	13			20
	GR								1	11	9			21
	LAB							1	1	7	8			17
	SAF										3	5		8
	SI								1		5	6		12
<b>Totale AVS</b>					1		1	3	11	23	45	11		95
DG	DA	2		1				4	17	24	7	3		58
	DG					1		1	1	16	9		6	34
	DT					1	2	3	12	12	8			38
<b>Totale DG</b>		2		1		2	2	8	30	52	24	3	6	130
<b>Totale</b>		2	0	6	5	5	11	34	96	146	204	70	8	587





### **3. PROSPETTIVE FUTURE**

#### ***Efficacia e criticità del ciclo della performance e Gli interventi correttivi***

A conclusione del terzo ciclo annuale completo in Arpat di valutazione della performance, è possibile effettuare alcune valutazioni sintetiche.

Il primo aspetto che permane è la limitata differenziazione delle valutazioni rispetto alle fasce, anche se per quanto riguarda il punteggio – all'interno delle fasce - la differenziazione, è maggiore.

Il sistema di gestione del ciclo della performance è adesso completamente informatizzato, ma i dirigenti hanno ancora un'ampia libertà sulla scelta degli obiettivi da assegnare al personale, e questi possono anche non essere strutturati rispetto a obiettivi e indicatori a cascata a partire dal vertice.

Come già evidenziato nel paragrafo precedente, è risultata evidente una bassa sfidabilità degli obiettivi, ovvero il loro pressoché certo raggiungimento. Rispetto agli scorsi anni, si osserva anche uno spostamento verso l'alto della percentuale di raggiungimento degli obiettivi.

Emerge come il sistema di valutazione della performance non sia un sistema efficace di definizione di priorità e obiettivi, tranne quando questi possono essere esplicitati come quantità di attività (ed infatti il Piano Annuale delle Attività è stato pienamente conseguito).

Quando gli obiettivi sono più difficili da indicare con indicatori riconducibili a numeri (come per il miglioramento qualitativo "dei prodotti", la partecipazione attiva al miglioramento dei processi, l'attività collaborativa tra strutture differenti) l'efficacia del sistema di valutazione appare limitata.

La differenziazione delle valutazioni osservata tra le strutture pone inoltre un problema di equità del sistema, a fronte dei fattori soggettivi collegabili ai valutatori; tutto ciò, anche volendo tenere della naturale differenziazione del personale delle strutture per capacità e attitudini, comunque sempre ad un livello medio-alto nell'ambito della Pubblica Amministrazione.

Queste diversità sembrano quindi emergere dalla diversità degli indicatori assegnati.

Un buon investimento per migliorare il ciclo di performance potrà vertere sul potenziamento delle competenze di leadership dei dirigenti di struttura.

Tra le azioni che verranno poste in atto nel 2016, è prevista la somministrazione del Questionario sul Benessere Organizzativo, predisposto dall'ANAC, che contiene al proprio interno delle sezioni dedicate alla valutazione dei sistemi di performance e valutazione del personale.

Sarà inoltre predisposta l'indagine di valutazione del superiore gerarchico, sul modello attuato in Regione.