



DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA REGIONALE

OGGETTO: L.R. n. 60/1997 e L. n. 132/2017. Indirizzi e misure sulla riorganizzazione dell'ARPAM.

LA GIUNTA REGIONALE

VISTO il documento istruttorio riportato in calce alla presente deliberazione predisposto dal Dirigente del Servizio risorse umane organizzative e strumentali, dal quale si rileva la necessità di adottare il presente atto;

RITENUTO, per i motivi riportati nel predetto documento istruttorio e che vengono condivisi, di deliberare in merito;

VISTA la proposta, contenente anche il parere favorevole di cui all'articolo 16 della legge regionale 15 ottobre 2001 n. 20 sotto il profilo della legittimità e regolarità tecnica, del Dirigente del Servizio Tutela e Assetto del Territorio e l'attestazione dello stesso che dalla deliberazione non deriva e non può derivare alcun impegno di spesa ulteriore a carico della Regione;

Con la votazione, resa in forma palese, riportata a pagina 1;

D E L I B E R A

- di approvare gli indirizzi e le direttive sulla riorganizzazione dell'Agenzia regionale per la protezione ambientale delle Marche (ARPAM), di cui all'allegato A) della presente deliberazione;
- di comunicare il presente atto al Direttore generale dell'ARPAM per i provvedimenti di competenza.

IL SEGRETARIO DELLA GIUNTA
Deborah Giraldi

IL PRESIDENTE DELLA GIUNTA
Luca Ceriscioli



DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA REGIONALE

DOCUMENTO ISTRUTTORIO

La Legge Regionale 2 settembre 1997 n. 60 "Istituzione dell'agenzia regionale per la protezione ambientale delle Marche (ARPAM)", all'articolo 9, dispone che: "Il regolamento dell'ARPAM è approvato dalla Giunta regionale su proposta del Direttore generale".

La Giunta Regionale in data 10 ottobre 2016, con deliberazione n. 1201, ha approvato un nuovo Regolamento di organizzazione interna e funzionamento dell'Agenzia regionale per la protezione ambientale delle Marche (ARPAM) che sostituisce quello approvato con deliberazione di giunta regionale del 14 marzo 2001, n. 556 e modificato con deliberazione di giunta regionale del 2 agosto 2010, n. 1259.

Il Regolamento disciplina, fra l'altro, la dotazione organica (Titolo II), definisce l'assetto organizzativo dell'Agenzia con la sua articolazione (Titolo III), e riporta, in allegato, l'Organigramma della macrostruttura (Direzione Generale e Dipartimenti) con la dotazione organica.

L'organizzazione dell'Agenzia come definita dalla Giunta Regionale con la delibera n. 1201/2016 prevede:

- in ciascun dipartimento provinciale, due strutture complesse, una con funzioni laboratoristiche ("servizi tecnici") e l'altra con compiti di pareri controlli e monitoraggi ("servizi territoriali");

- il superamento della precedente organizzazione secondo la quale le varie attività operative nei Dipartimenti Provinciali (campionamento, analisi, pareri, sopralluoghi e controlli) venivano eseguite per matrici ambientali, in base ad uno schema organizzativo non per processi ma per matrice (acque, suolo, rifiuti, aria, ecc);

ripercorrendo così la vecchia logica organizzativa dei Presidi Multizonali di Prevenzione della Sanità, esistenti prima della Legge che ha istituito l'Agenzia nel 1997 e, di fatto, risultando un modello organizzativo già superato da anni dalle esperienze maturate in altre Agenzie ambientali delle altre regioni italiane.

Nell'attuale assetto, infatti, sono previste 15 strutture complesse, di cui 4 in Direzione, 20 strutture semplici e 5 IPAS (incarichi dirigenziali professionali senza struttura), quindi 40 figure dirigenziali come di seguito precisate, per profili professionali, dalla dotazione organica:

Profilo professionale	N. posti in dotazione
Ruolo Sanitario - Dirigente Medico	2
Ruolo Sanitario - Dirigente Biologo	11
Ruolo Sanitario - Dirigente Chimico	7
Ruolo Sanitario - Dirigente Fisico	2
Ruolo Professionale - Dirigente Ingegnere	8
Ruolo Tecnico - Dirigente Ambientale	8
Ruolo Amministrativo - Dirigente Amministrativo	2
Totale	40

L'Ufficio di Direzione della Agenzia ha evidenziato con nota prot. n. 26151 del 6 agosto 2019 che l'organizzazione introdotta nel 2016, non ha trovato, ancora ad oggi, piena realizzazione.

Il tasso di copertura dei posti dirigenziali previsti dalla dotazione organica allegata alla DGRM n. 1201/2016 è appena superiore al 50% in quanto, a seguito di due nuove assunzioni avvenute nel mese di luglio u.s., sono attualmente in servizio 22 dirigenti dei quali 3 cesseranno entro il mese di settembre p.v.



DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA REGIONALE

Alcune strutture complesse non hanno a cascata delle strutture semplici attribuite (2 in Direzione Amministrativa) mentre altre hanno una sola struttura semplice dipendente (2 in Direzione tecnica, 1 al Dipartimento di Pesaro, 1 a Fermo e 1 ad Ascoli).

Sono state rilevate dalla Direzione Arpam, altresì situazioni di “promiscuità” tra le strutture laboratoristiche e quelle territoriali, che provocano disagio e insoddisfazione nel personale del comparto, e circostanze di latenza di organizzazione, specie ai livelli sotto ordinati alla dirigenza, confermate dalla circostanza che nel complesso dei Dipartimenti Provinciali è individuata una sola posizione organizzativa.

Successivamente all’adozione della DGRM n. 1201/2016, l’art. 4 del D.Lgs. n. 75/2017 ha modificato l’art. 6 del D.Lgs. n. 165/2001 introducendo elementi significativi tesi a realizzare il superamento del tradizionale concetto di dotazione organica.

Come indicato all’art. 2, comma 2.1 delle linee di indirizzo per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte delle amministrazioni pubbliche, introdotte dal DM 08/05/2018 del Ministro per la semplificazione e la Pubblica amministrazione, *“Il termine dotazione organica, nella disciplina precedente, rappresentava il “contenitore” rigido da cui partire per definire il PTFP, nonché per individuare gli assetti organizzativi delle amministrazioni, contenitore che condizionava le scelte sul reclutamento in ragione dei posti disponibili e delle figure professionali contemplate. Secondo la nuova formulazione dell’art. 6, è necessaria una coerenza tra il piano triennale dei fabbisogni e l’organizzazione degli uffici da formalizzare con gli atti previsti dai rispettivi ordinamenti. La centralità del PTFP, quale strumento strategico per individuare le esigenze di personale alle funzioni istituzionali ed agli obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini, è di tutta evidenza. Il PTFP diventa lo strumento programmatico, modulabile e flessibile, per le esigenze di reclutamento e di gestione delle risorse umane necessarie all’organizzazione. La nuova visione, introdotta dal d.lgs. 75/2017, di superamento della dotazione organica, si sostanzia, quindi, nel fatto che tale strumento, solitamente cristallizzato in un atto sottoposto ad un iter complesso per l’adozione, cede il passo ad un paradigma flessibile e finalizzato a rilevare realmente le effettive esigenze, quale il PTFP”*.

Pertanto deve intendersi superato il richiamo del regolamento approvato con la DGRM n. 1201/2016 alla dotazione organica, restando inteso che la spesa del personale in servizio, sommata a quella derivante dalle facoltà assunzionali consentite, comprese quelle previste dalle leggi speciali e dall’art. 20, comma 3, del d.lgs. 75/2017, non può essere superiore alla spesa potenziale massima pari al limite di spesa consentito dalla legge. Il PTFP deve essere definito in maniera coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio e deve svilupparsi nel rispetto dei vincoli finanziari, in armonia con gli obiettivi definiti nel ciclo della performance.

Inoltre ad avvenuta adozione della sopra richiamata DGRM n. 1201/2016, ha esplicitato i propri effetti la Legge 28 giugno 2016, n. 132 *“Istituzione del Sistema nazionale a rete per la protezione dell’ambiente e disciplina dell’Istituto superiore per la protezione e la ricerca ambientale”* (GU n. 166 del 18-7-2016), che, entrata in vigore il 14/01/2017, ha delineato le competenze delle Agenzie.

A seguito dell’entrata in vigore della legge 132/2016 di Istituzione del Sistema Nazionale di Protezione Ambientale (SNPA), nel 2019 sarà necessaria la modifica della L.R. 60/1997 che dovrà essere adeguata alle disposizioni della suddetta normativa in cui si prevede una gestione coordinata e di sistema dell’operato delle Agenzie regionali e provinciali attraverso un forte coordinamento sia tra loro che con ISPRA.



DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA REGIONALE

Il nuovo assetto, a prescindere dalle modifiche che dovranno interessare la Legge Regionale istitutiva dell'ente, richiede la modifica del sistema di relazioni in una logica di integrazione sia in termini di strutture che di territori.

La Legge 28 giugno 2016, n. 132, istituisce il Sistema nazionale a Rete per la protezione dell'ambiente (SNPA) e che regola le funzioni di ISPRA. La Legge 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. Tra le novità della riforma vanno evidenziate:

- 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, che rappresentano i livelli qualitativi e quantitativi di attività che svolge il Sistema e che devono essere garantiti in modo omogeneo a livello nazionale (art. 2); essi, unitamente ai criteri di finanziamento ed al Catalogo nazionale dei servizi verranno stabiliti con apposito decreto del Presidente del Consiglio dei ministri su proposta del Ministro dell'Ambiente e aggiornati in funzione delle emergenze e delle esigenze specifiche del territorio nazionale che emergano dall'annuario dei dati ambientali dell'ISPRA;
- un sistema di laboratori a rete che consentirà di creare dei poli di specializzazione nel paese;
- 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.

Nell'ottica di anticipare un nuovo assetto organizzativo dell'Agenzia, con delibera della Giunta Regionale del 5 febbraio 2018, n. 102, avente ad oggetto "L.R. n. 20/2010 - Piano della Performance 2018-2020" veniva assegnato al Direttore Generale, fra altri, il seguente obiettivo di performance "*Riorganizzazione della struttura laboratoristica dell'Agenzia in termini di efficientamento delle risposte e dei costi, assicurando la conformità ai requisiti UNI EN ISO 17025*".

In sede di realizzazione dell'obiettivo assegnato il Direttore Generale dell'ARPAM ha presentato, nel mese di Dicembre del 2018, una proposta di riorganizzazione dei laboratori con evidenziazione delle specializzazioni tematiche territoriali e delle strutture multisito e i relativi riflessi sui costi emergenti e cessanti.

In coerenza con quanto sopra e con gli obiettivi di *performance*, nonché sotto la spinta della continua evoluzione normativa sia di livello europeo che nazionale e regionale, perseguendo la finalità dell'implementazione quali-quantitativa delle prestazioni richieste e l'esigenza di contenere e razionalizzare le spese, qualificando strutture e personale, l'ARPAM ha già avviato una razionalizzazione dei processi gestionali connessi e mirati all'implementazione quali-quantitativa delle prestazioni richieste e all'esigenza di contenere e razionalizzare le spese di gestione e di qualificazione delle strutture e del personale in ottica di specializzazione delle attività.

Come da obiettivi assegnati nel 2018 in merito alla riorganizzazione dei laboratori, l'ARPAM Marche ha proceduto ad effettuare una serie di attività collaterali, al fine di migliorare i flussi di lavoro e razionalizzare le risorse.

In particolare:



DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA REGIONALE

- a) ha espletato una procedura di gara per assicurare un celere trasferimento giornaliero presso le varie sedi ARPAM dei campioni pervenuti, così da eseguire le determinazioni analitiche nei tempi previsti dalle norme, pur se effettuate in Dipartimenti differenti rispetto a quelli di accettazione;
- b) ha ultimato le procedure di gara per l'acquisizione di varia strumentazione complessa per il funzionamento del laboratori e sta provvedendo all'acquisto di altra strumentazione di base e apparecchiature che andranno a completare le linee analitiche fissate per ciascun laboratorio in fase di riorganizzazione e, in alcuni casi, a consentire il proseguimento delle analisi durante i giorni festivi;
- d) ha predisposto il capitolato tecnico per l'acquisizione di un LIMS (Laboratory Information Management System) per consentire la completa gestione delle attività analitiche dell'Ente, permettendo di superare le criticità e le lacune del sistema attualmente in uso;
- e) sono state avviate le procedure per assicurare la manutenzione della strumentazione di alta e altissima gamma, per poter procedere alla stipula di contratti diretti con aziende specializzate, così da migliorare la qualità degli interventi sulle apparecchiature complesse e soprattutto diminuire drasticamente i tempi di fermo macchina;
- f) sta predisponendo gare per l'acquisto dei consumabili necessari alle attività dei laboratori e dei servizi territoriali di ARPA Marche, con completa revisione dei codici interni con cui vengono gestite le richieste di acquisto, razionalizzando quanto presente nello specifico sistema informatico di inoltro degli ordini (EUSIS).

Con tale assetto delle attività laboratoristiche si può prevedere una unica direzione dello stesso laboratorio piuttosto delle quattro attuali, eliminando le strutture autonome a carattere provinciale. Tutti elementi che consentirebbero quindi un nuovo assetto organizzativo, uniformando le attività territoriali e definendo comportamenti uniformi sul territorio regionale, consentendo all'Agenzia di svolgere le varie prestazioni e servizi svolti in coerenza ai contenuti del Catalogo Nazionale dei Servizi e Prestazioni previsto dalla Legge 132/2016 ed approvato dal Consiglio Nazionale SNPA nell'aprile 2018.

Pertanto, ferma restando la necessità di un adeguamento della L.R. n. 60/1997 ai sensi dell'art. 7, comma 7, della Legge 132/2016, resta comunque anche l'esigenza dare seguito al processo già avviato di ridefinizione delle specializzazioni laboratoristiche presentato dall'ARPAM nel dicembre 2018, e quindi, con la presente deliberazione, la Giunta intende fornire direttive sulla riorganizzazione dell'ARPAM affinché la Direzione dell'Agenzia predisponga e sottoponga alla Giunta Regionale una proposta complessiva di riorganizzazione della macrostruttura vigente con l'obiettivo di:

- a) adeguare l'assetto e la dotazione organica ai principi di contenimento della dinamica retributiva e occupazionale con azioni rivolte alla razionalizzazione e snellimento delle strutture burocratico-amministrative, anche attraverso accorpamenti di uffici con l'obiettivo di ridurre l'incidenza percentuale delle posizioni dirigenziali in organico e con il contenimento delle dinamiche di crescita della contrattazione integrativa, nel contesto più ampio del concorso delle autonomie regionali e locali al rispetto degli obiettivi di finanza pubblica, in attuazione delle linee di indirizzo regionali;



DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA REGIONALE

b) garantire, in coerenza con le novità introdotte dalla nuova legge nazionale di riordino del Sistema delle Agenzie, il rispetto del principio di buon andamento, di efficienza, efficacia e uniformità operativa e assicurare l'adeguatezza rispetto ai propri compiti istituzionali.

Subordinatamente all'approvazione della Giunta Regionale di una proposta di riorganizzazione della macro-struttura e del regolamento di organizzazione, ai sensi dell'art 9 della Legge Regionale 60 del 2 settembre 1997 "Istituzione dell'agenzia regionale per la protezione ambientale delle Marche (ARPAM)", l'Agenzia dovrà provvedere, con propri autonomi atti, a definire la micro-organizzazione degli uffici e l'assegnazione del personale del comparto.

Con riferimento alle richieste di utilizzo delle somme accantonate nei bilanci dell'ARPAM per gli anni 2008-2018 a titolo di Risorse Aggiuntive Regionali (RAR), di cui, da ultimo, alla nota ARPAM prot. n. 24716 del 24/7/2019, si ritiene opportuno acconsentirne al parziale utilizzo delle risorse accantonate in stretta correlazione con gli obiettivi di razionalizzazione ed efficientamento connessi alla riorganizzazione, fornendo a tal fine i seguenti indirizzi generali, che verranno ulteriormente chiariti con successivi provvedimenti della Giunta regionale su proposta del competente Assessorato:

- l'intesa riguardi il parziale utilizzo delle risorse accantonate nei bilanci dell'ARPAM relativamente al periodo 2008-2018, limitatamente al solo personale del comparto, con indicazione che gli accantonamenti per il personale dirigente vadano portati in economia e destinati prioritariamente al finanziamento di spesa di investimento, così anche per le risorse non utilizzate del personale del comparto;
- i progetti abbiano uno sviluppo biennale o triennale con decorrenza dal 2019 e siano finalizzati ad agevolare e supportare il processo di riorganizzazione in corso e per progetti di miglioramento concordati con il competente assessorato;
- i progetti verranno specificati dagli ulteriori atti di indirizzo sopra richiamati.

Dal presente atto non deriva alcuna spesa diretta a carico del bilancio regionale.

Per le ragioni evidenziate si propone l'adozione di conforme deliberazione.

Il sottoscritto, in relazione al presente provvedimento, dichiara, ai sensi dell'art. 47 del D.P.R. n. 445/2000 di non trovarsi in situazioni anche potenziali di conflitto d'interesse, ai sensi dell'art. 6 bis della Legge n. 241/1990 e degli artt. 6 e 7 del D.P.R. n. 62/2013 e della deliberazione di Giunta n. 64/2014.

Il responsabile del procedimento
(Piergiuseppe Mariotti)



DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA REGIONALE

PROPOSTA E PARERE DEL DIRIGENTE DEL SERVIZIO TUTELA E GESTIONE DEL
TERRITORIO E AMBIENTE

Il sottoscritto, considerata la motivazione espressa nell'atto, esprime parere favorevole sotto il profilo della legittimità e della regolarità tecnica della presente deliberazione e ne propone l'adozione alla Giunta regionale.

Attesta inoltre che dalla presente deliberazione non deriva né può derivare alcun impegno di spesa ulteriore a carico del bilancio regionale.

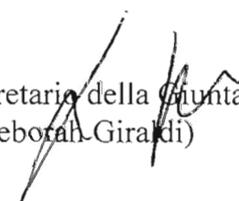
Il sottoscritto, in relazione al presente provvedimento, dichiara, ai sensi dell'art. 47 del D.P.R. n. 445/2000 di non trovarsi in situazioni anche potenziali di conflitto d'interesse, ai sensi dell'art. 6 bis della Legge n. 241/1990 e degli artt. 6 e 7 del D.P.R. n. 62/2013 e della deliberazione di Giunta n. 64/2014.

Il Dirigente
(Nardo Goffi)



La presente deliberazione si compone di n. ¹⁰ pagine, di cui n. ² pagine di allegati che formano parte integrante della stessa.

Il segretario della Giunta
(Deborah Giraldi)



Y



DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA REGIONALE

ALLEGATO A

INDIRIZZI E MISURE DI RIORGANIZZAZIONE DELL'ARPAM

Nel definire i contenuti della proposta di revisione dell'assetto organizzativo la Direzione dell'ARPAM dovrà tener conto delle seguenti direttive:

- ✓ Introduzione di una logica lavorativa per servizi e per prestazioni da soddisfare, dando anche evidenza di una organizzazione che persegue tale logica, in sintonia con quanto delineato dalla Legge n. 132 del 2016, e che svolga le sue attività in linea con il Catalogo Nazionale dei Servizi e Prestazioni e dei futuri LEPTA derivati dal Catalogo stesso, ed interpretando il ruolo di una Amministrazione che tenda ad operare attraverso un sistema che definisca: la Missione (qual è mandato), le Strategie (come si attua la missione), il Piano delle attività (quali obiettivi s'intende raggiungere), la Qualità dei servizi (quali livelli di qualità dei servizi s'intende garantire all'utenza), la Trasparenza (che livello di trasparenza s'intende garantire anche ai fini della misurazione della soddisfazione degli utenti in merito alla qualità dei servizi resi), il Piano anticorruzione (cosa e come si mette in atto misure per prevenirla), la Misurazione delle performance (come si misurano gli obiettivi), la Valutazione e Relazione sulle Performance ottenute (quali risultati si sono raggiunti), le eventuali Azioni correttive (cosa si fa per migliorare la performance);
- ✓ Una logica territoriale provinciale da mantenere di alto profilo (Struttura Complessa), affinché venga favorita al massimo una interlocuzione autorevole e diretta per le attività di supporto tecnico richieste dalle Province;
- ✓ Regionalizzazione di quelle attività che non si ritiene conveniente replicare, creando dei poli di specializzazioni anche nelle sedi provinciali con valenza, appunto, regionale;
- ✓ Creare un unico laboratorio multisito, specializzando i siti territoriali con prove analitiche specifiche per ciascun sito a carattere matriciale e strumentale, razionalizzando risorse strumentali e con risparmio di personale dirigenziale, sia di strutture semplici che complesse;
- ✓ Favorire l'integrazione tra le strutture territoriali provinciali anche creando strutture dipartimentali, dirigenziali ed incarichi di funzione per il comparto, che abbiano una valenza interdipartimentale, anche per favorire modalità di comportamento il più possibile comuni ed omogenee;
- ✓ Favorire una crescita ed una organizzazione del personale del comparto, anche attraverso l'introduzione di incarichi di funzione, per garantire le attività di pareri, istruttorie, controlli e monitoraggio secondo una logica il più possibile di processo;
- ✓ Rafforzare il ruolo della Direzione Generale per quelle funzioni non delegabili ad altre strutture di vertice quali ad esempio la programmazione, il controllo strategico, la comunicazione, la formazione, i rapporti con il SNPA, sicurezza, ecc;
- ✓ Rafforzare il ruolo della Direzione tecnica per garantire una reale uniformità di comportamento nelle attività di competenza territoriale nonché per offrire servizi adeguati alle richieste degli uffici regionali, soprattutto in termini di reporting, di attività informative, nonché per quelle connesse a letture regionali;



DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA REGIONALE

- ✓ Razionalizzare le funzioni della Direzione Amministrativa, aggregando le competenze in due aree, una a prevalente contenuto giuridico e una a prevalente contenuto economico-patrimoniale.

La riorganizzazione, oltre a assicurare l'incremento dell'efficacia e dell'efficienza dei servizi, dovrà comunque:

- assicurare il coordinamento delle attività laboratoristiche in capo ad un'unica Struttura Organizzativa che sovrintende alle attività svolte sul territorio regionale riorganizzate secondo una logica di specializzazione;
- efficientare l'articolazione di primo livello, riducendo le Strutture Organizzative Complesse (SOC) in misura pari al 50% rispetto a quanto previsto dalla DGRM n. 1201 del 10/10/2016;
- prevedere un rapporto orientativamente pari a 1 a 3 tra il numero delle strutture complesse e quelle semplici;
- riduzione del numero delle unità dirigenziali previste nell'organigramma e nella dotazione organica prevedendo che le stesse non siano superiori al 12,5% del personale complessivamente in servizio;
- assicurare, in uno scenario a medio termine, la coerenza della macrostruttura con la capacità assunzionale, nel rispetto dei limiti sopra richiamati;
- assicurare una riduzione e redistribuzione stabile delle risorse dei fondi della retribuzione di posizione e di risultato dei dirigenti intesa ad assicurare funzionali dinamiche occupazionali dei diversi profili contrattuali (medici, sanitari e PTA) e trasferimento di risorse ad incremento del fondo per le politiche di sviluppo delle risorse umane e della produttività del personale non dirigente ai sensi del combinato disposto dei commi 2 e 3 dell'art. 10 della L.R. n. 16/2010 e in applicazione dell'art. 1, comma 557, della Legge n. 296/2006.

Il processo di riorganizzazione dell'Agenzia per il quale si demanda alla Direzione della stessa di proporre una specifica proposta deve essere inteso a definire, sulla base dei principi sopra evidenziati:

- una nuova ipotesi di "Organigramma della macrostruttura" nella quale siano definiti criteri per l'individuazione delle strutture complesse e semplici e degli incarichi apicali che non dovrà comportare la Riduzione dei servizi ma una loro riorganizzazione anche su base interprovinciale e regionale;
- una nuova ipotesi di "Regolamento di organizzazione interna e funzionamento" dell'Agenzia;
- una "Ricognizione dei processi, delle competenze, aree di attività afferenti" a ciascuna struttura organizzativa prevista dall'organigramma;
- un'analisi di sostenibilità, nel medio periodo, della macrostruttura proposta sulla base delle potenzialità assunzionali in termini di percentuale di copertura degli incarichi dirigenziali;
- un'ipotesi di riduzione e redistribuzione stabile delle risorse dei fondi della retribuzione di posizione e di risultato dei diversi profili dirigenziali e incremento del fondo per le politiche di sviluppo delle risorse umane e della produttività del personale non dirigente.

Il processo complessivo di riorganizzazione proposto potrà essere completato, anche secondo un programma pluriennale mediante successivi adattamenti per una migliore stabilizzazione del sistema, avendo attenzione a monitorare eventuali discrasie e le difformità rispetto al modello previsto o cogliere opportunità e punti di forza che dovessero evidenziarsi, utilizzando il principio di miglioramento continuo attraverso la valutazione di qualità dei processi.