



PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE 2026-2028

Agenzia per l'innovazione nel settore agroalimentare e della pesca
"Marche Agricoltura Pesca"

L.R. Marche del 12.05.2022 n. 11

APPROVATO CON DELIBERA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE N. 2 del 30.01.2026

Prefazione

Il PIAO è nato dall'esigenza di disporre di uno strumento di programmazione integrata orientata verso la **creazione di Valore Pubblico**, da **misurare in termini di impatti generati dalle politiche** sul livello di benessere economico, sociale, ambientale e/o sanitario complessivo, nei confronti dei cittadini e degli operatori del settore.

Come ribadito dalle Linee Guida del PIAO approvate a dicembre 2025 dal Dipartimento della Funzione Pubblica, il PIAO, se redatto correttamente, dovrebbe consentire di:

- perseguire efficacemente le priorità politiche, definendo le aree organizzative a supporto;
- capire quali fattori determinano performance sistematicamente inferiori e come affrontarli;
- programmare e attuare efficacemente la strategia di prevenzione della corruzione e trasparenza;
- gestire tagli alla spesa, minimizzando gli effetti su utenti e dipendenti;
- programmare nuove assunzioni, progressioni e corsi di formazione funzionali agli obiettivi di Valore Pubblico;
- supportare le PA nei processi di gestione e sviluppo, utilizzandolo come un "documento vivo" e non adempimentale.

Sempre le Linee guida sottolineano come sia importante che, attraverso il PIAO, avvenga un'integrazione verticale interna (tra politica, strategia e sistemi operativi) ed esterna (con altre amministrazioni che hanno nel loro mandato istituzionale i bisogni dello stesso bacino d'utenza e con imprese e cittadini, creando una vera e propria filiera del VP).

L'AMAP ha colto le indicazioni della normativa e, nell'ultimo triennio, ha avviato un percorso di riorganizzazione delle attività attraverso l'avvio di progetti riconducibili alla mappatura dei processi, all'analisi del contesto interno, alla valorizzazione del personale, che hanno permesso di migliorare l'integrazione verticale tra la politica, la strategia e l'operatività delle diverse unità organizzative.

Come previsto dalla normativa, il PIAO dell'AMAP ricomprende i seguenti documenti:

- **il Piano della Performance**, che definisce gli obiettivi programmatici e strategici della performance dell'Agenzia;

- **il Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza (PTPCT)**, che è finalizzato alla piena trasparenza delle attività svolte e dell'organizzazione amministrativa con l'obiettivo di definire azioni in materia di contrasto alla corruzione e nel rispetto della normativa vigente;

- **il Piano Operativo del Lavoro Agile**, che stabilisce le modalità di svolgimento dello smart working in alternativa allo svolgimento della prestazione lavorativa in presenza con il fine di

garantire elevati standard nell'erogazione dei servizi, prendendo inoltre in esame le misure organizzative per una maggiore valorizzazione del capitale umano;

- **il Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale** che, compatibilmente con le risorse finanziarie riconducibili al piano triennale dei fabbisogni di personale, definisce gli strumenti e gli obiettivi dell'incremento di nuove risorse anche in virtù delle nuove funzioni assegnate all'Agenzia;

- **il Piano della Formazione**, attraverso l'individuazione di azioni future finalizzate all'accrescimento delle competenze del personale;

- **il Piano delle Azioni Positive** che dà attuazione alle disposizioni contenute nel D.Lgs. 11 aprile 2006 n. 198 relativamente alle azioni individuate e pianificate dall'Agenzia per garantire le pari opportunità di lavoro tra uomo e donna, a norma dell'art. 6 della L. 28 novembre 2005, n. 246.

Fin dal primo anno di applicazione del PIAO, è stata incentivata una migliore programmazione delle attività e una maggiore integrazione dei processi, favorendo valide sinergie tra i diversi strumenti di programmazione, ai fini del perseguimento del miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza delle attività.

Si sottolinea che il mandato dell'attuale Consiglio di amministrazione dell'AMAP è scaduto nel 2025, tuttavia la Giunta non ha ancora nominato un nuovo Consiglio di amministrazione. Nelle more della nomina del Consiglio di amministrazione che avverrà nel corso del 2026, si ritiene opportuno mantenere le linee strategiche precedentemente approvate ed ancora valide, in attesa che l'organo politico che si insedierà, provveda a valutarle ed eventualmente a revisionarle.

SOMMARIO

Prefazione	2
SEZIONE 1 SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE	6
Le sedi dell'Agenzia sul territorio	7
Le Funzioni dell'Agenzia	8
Gli ambiti di attività dell'agenzia	9
Il piao 2026-2028 e il poa 2026 (programma operativo annuale)	15
SEZIONE 2 VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	16
2.1 Valore pubblico	16
Quadro strategico di riferimento.....	17
Il processo di costruzione del PIAO	23
gli obiettivi strategici e i fattori di "outcome" o "impatto"	24
Gli obiettivi di semplificazione e digitalizzazione	33
2.2 Performance	35
Gli obiettivi operativi	35
<i>Gli indicatori di output</i>	36
<i>Le schede di rappresentazione degli obiettivi operativi</i>	36
Gli obiettivi operativi del direttore, del dirigente del settore risorse umane, strumentali e finanziarie e controllo operatori vivaisti e del dirigente del settore fitosanitario e agro-meteorologia, laboratori e qualità delle produzioni	39
Gli obiettivi operativi delle elevate qualificazioni	42
Gli obiettivi connessi alle pari opportunità e all'equilibrio di genere	50
Azioni positive per il triennio 2026-2027-2028.....	50
Parità di genere	50
Tabella operativa – Azioni Positive 2026-2028	51
2.3 Rischi corruttivi e trasparenza	52
L'analisi del contesto esterno - FOCUS SU RISCHI CORRUTTIVI, TRASPARENZA E LEGALITÀ (analisi svolta dall'Ufficio di Statistica della Regione Marche)	52
Il contesto interno.....	65
Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT) e le strutture di indirizzo e supporto.....	66
L'analisi dei rischi corruttivi: metodologia, risultati, misure specifiche e generali.....	66
SEZIONE 3 ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	76
3.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA	76
Focus su aspetti di conciliazione vita-lavoro e parità di genere.....	80
3.2 Organizzazione del lavoro agile	84
Proposte operative per il 2026	85

3.3 Piano triennale dei fabbisogni del personale	86
Premessa	86
Programmazione personale del comparto e della dirigenza	87
Rispetto dei limiti e dei vincoli	91
SEZIONE 4 FORMAZIONE DEL PERSONALE.....	93
Premessa normativa e strategica	93
Ruolo e finalità del Piano Formativo AMAP 2026	94
Analisi dei fabbisogni formativi	94
Obiettivi del Piano Formativo 2026	94
ASSI di intervento strategiche 2026–2028	95
Modalità di erogazione della formazione	96
Fonti e canali formativi	96
Risorse economiche	96
Integrazione con il sistema di valutazione e con i profili professionali.....	96
SEZIONE 4 MONITORAGGIO	98
Il monitoraggio del PIAO	98
Il monitoraggio operativo.....	98
ALLEGATI	100

SEZIONE 1 SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

RAGIONE SOCIALE	Agenzia per l'innovazione nel settore agroalimentare e della pesca "Marche Agricoltura Pesca"
ACRONIMO	AMAP
LEGGE ISTITUTIVA	L.R. Marche del 12.05.2022 N. 11
SEDE LEGALE	Via T.A. Edison, 2 – 60027 Osimo
P.IVA E C.F.	01491360424
Telefono	0718081
Sito internet	www.AMAP.marche.it
PEC	marcheagricolturapesca.pec@emarche.it (PEC della Direzione) AMAP.settoreamministrativo@emarche.it (PEC del Settore Amministrativo) AMAP.settoretecnico@emarche.it (PEC de Settore Tecnico)
Legale rappresentante (Vice Presidente del CdA)	Sig. Renato Frontini
Direttore	Dott.ssa Francesca Severini
Responsabile per la transizione al digitale (RTD)	Dott.ssa Francesca Severini
Responsabile per la prevenzione della corruzione e la trasparenza (RPCT)	Dott.ssa Francesca Severini
N. DIPENDENTI A T.I. DEL RUOLO AMAP*	108 (inclusi 2 dirigenti)
N. DIPENDENTI A T.I. DEL RUOLO REGIONALE*	13
N. DIPENDENTI A T.D. DEL RUOLO AMAP*	11
N. OPERAI AGRICOLI*	16

* Dati al 31.12.2025

LE SEDI DELL'AGENZIA SUL TERRITORIO

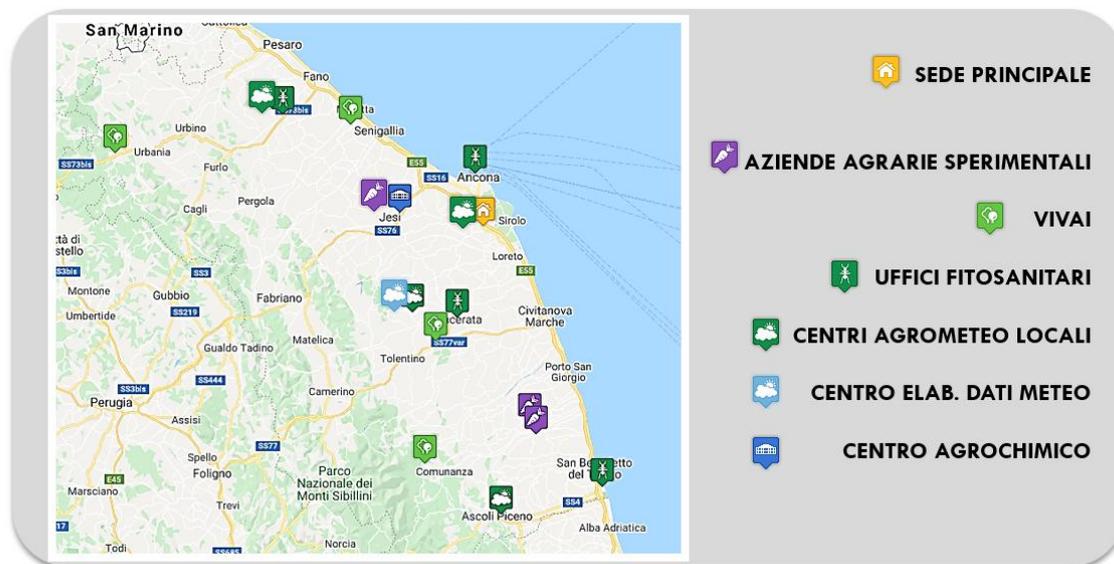
Le sedi dell'Agenzia dislocate sul territorio regionale sono complessivamente 16 come riportato in tabella:

Sede		Località
1	Sede Centrale	Via T. A. Edison 2 – Osimo (AN)
1	Centro agrochimico	Via Roncaglia 20 – Jesi (AN)
4	Vivai Forestali	Cesano, Comune di Senigallia (AN)
		Alto Tenna, Comune di Amandola (FM)
		Val Metauro, Comune di Sant'Angelo in Vado (PU)
		San Giovanni Gualberto, Comune di Pollenza (MC)
3	Aziende sperimentali	Loc. Valmir Comune di Petritoli (FM)
		Comune di Carassai (AP)
		Comune di Jesi *c/o Agrochimico (AN)
4	Uffici Fitosanitari decentrati	Ancona
		San Benedetto del Tronto (AP)
		Macerata
		Calcinelli (PU)
3	Centri Agrometeo Locali	Treia (MC)
		Ascoli Piceno
		Calcinelli di Colli al Metauro (PU)
		Osimo (AN)

Parte del patrimonio immobiliare utilizzato dall'Agenzia non è compreso nel suo patrimonio in quanto concesso in uso dalla Regione Marche con la Delibera della Giunta regionale (D.G.R.) n. 2277 del 23/12/2002. Con delibera n. 690 del 24/08/2015 la Giunta regionale ne ha disciplinato l'uso attraverso la stipula di specifica convenzione.

Nella mappa seguente si riporta la dislocazione nella regione delle diverse sedi amministrative, operative e sperimentali dell'Agenzia AMAP.

LE SEDI DELL'A.M.A.P.



LE FUNZIONI DELL'AGENZIA

L'Agenzia costituisce lo strumento regionale di riferimento e di raccordo tra il sistema produttivo ed il mondo della ricerca e tra le sue funzioni principali vi è la realizzazione di studi svolte in collaborazione con le Università gli Istituti di ricerca e più in generale con tutti quei soggetti, comprese le associazioni e organizzazioni professionali in grado di dare un contributo allo sviluppo sostenibile del territorio garantendo sempre più maggior competitività alle imprese.

In questo ambito, attua progetti nel settore agronomico (cerealicoltura, orticoltura, colture industriali, viticoltura, olivicoltura, frutticoltura) con particolare attenzione al settore biologico e del basso impatto ambientale.

Su designazione regionale, svolge il ruolo di *innovation broker pubblico* o di "intermediario dell'innovazione" con il compito principale di facilitare l'emersione delle idee innovative e il monitoraggio dei progetti che sono realizzati nel territorio regionale.

Offre servizi nell'ambito della tracciabilità, delle analisi dei prodotti agroalimentari, della gestione dei suoli, della forestazione e dell'agrometeorologia.

Provvede, inoltre, all'applicazione sul territorio regionale delle normative in materia fitosanitaria.

L'Agenzia AMAP è chiamata ad adottare le linee di indirizzo che definite dalla Giunta Regionale con D.G.R. Marche n. 1570/2022 e che costituiscono un importante guida per la pianificazione delle future attività.

GLI AMBITI DI ATTIVITÀ DELL'AGENZIA

Il Servizio Fitosanitario e l'agrometeo

Il Servizio Fitosanitario Regionale ed Agrometeorologia comprende sia l'insieme delle competenze del SFR istituito con LR 11/95 (le cui funzioni sono state assegnate dalla Regione Marche all'Agenzia ai sensi della LR 11/2022 e s.m.i.), sia le competenze attribuite all'Agenzia con LR 9/1995 e successivamente confermate dalla LR 11/2022 in materia di agrometeorologia e quelle riportate nelle Deliberazioni della Giunta Regionale delle Marche relative all'attuazione del PAN (Piano di Azione Nazionale sull'uso sostenibile dei prodotti fitosanitari) con particolare riferimento al punto 7 (difesa integrata e biologica).

Il Servizio Fitosanitario Regionale (Istituito con L.R. n. 11/95) rappresenta l'autorità competente per la salute delle piante nelle Marche e conseguentemente sviluppa l'insieme delle competenze attribuite alla Regione Marche in materia di protezione dei vegetali.

Le attività svolte rientrano negli ambiti dei controlli derivanti dagli adempimenti della normativa comunitaria come il controllo presso i punti di controllo frontalieri, dell'attuazione delle misure di emergenza definite dalla normativa fitosanitaria europea e nazionale, della certificazione in export presso le strutture degli operatori professionali e dei controlli fitosanitari sul territorio o presso gli operatori professionali legati a specifici eventi o fasi fenologiche delle colture.

Altre attività realizzate sono riconducibili al rilascio di idonee autorizzazioni all'immissione in commercio di materiale vivaistico, alla progettazione, realizzazione e sperimentazione nell'ambito dell'agricoltura di precisione ad ulteriori progetti per la riduzione dell'uso di agrofarmaci, e più in generale, la messa a punto di strategie di protezione specifiche per l'agricoltura biologica.

Le competenze dei SFFRR sono state ridisegnate con diversi Decreti Legislativi (16-19-20-21/2021) e con ancor più numerosi atti applicativi (DDMM, Ordinanze Fitosanitarie, Documenti tecnici ufficiali), all'interno di un quadro normativo che ha completamente rivisto l'approccio dell'UE sulla protezione dei vegetali dagli organismi nocivi da quarantena e sulla produzione dei materiali di moltiplicazione dei vegetali.

Il Servizio Agrometeo descrive ed interpreta i principali fenomeni meteorologici e climatici della Regione utili per la caratterizzazione climatica e la definizione delle dinamiche inerenti il cambiamento climatico, attraverso l'attività di monitoraggio meteorologico del territorio regionale.

Il monitoraggio è finalizzato, inoltre, alla realizzazione e divulgazione di prodotti destinati alle imprese agricole, agro-forestali, e di supporto agli organi di programmazione, pianificazione e gestione del territorio, fornendo indicazioni nell'ambito di problematiche ambientali legate alla salvaguardia del territorio attraverso l'adozione di tecniche di coltivazione sostenibili, con conseguente riduzione degli input energetici e chimici, mantenimento della sostanza organica nel terreno ed uso razionale delle risorse naturali in funzione anche dell'adattamento ai cambiamenti climatici in atto.

Anche attraverso la dislocazione sul territorio regionale di n. 67 stazioni elettroniche che rilevano i parametri climatici l'Agrometeo fornisce informazioni meteo e garantisce il monitoraggio agro-fenologico ed epidemiologico delle principali colture agrarie e l'elaborazione e divulgazione di prodotti informativi per le imprese e per i tecnici del settore agricolo.

Collabora, con la Direzione Agricoltura e Sviluppo Rurale della Giunta regionale, nell'elaborazione dei disciplinari regionali di difesa integrata, e provvede alla diffusione di informazioni coordinate e continuative attraverso notiziari agrometeo settimanali su scala regionale per la gestione sostenibile delle principali coltivazioni agrarie al fine di informare circa il corretto orientamento delle tecniche agronomiche e.

Il Servizio Agrometeo ha recentemente attivato un sistema di trasferimento dati meteo i quali, senza soluzione di continuità, alimentano il modello di stima del bilancio idrico che sta alla base del sistema IriFrame, piattaforma informatica pensata come supporto alle attività di irrigazioni delle colture su scala aziendale.

La biodiversità agraria e forestale - la tutela del patrimonio regionale dal germoplasma al vivaismo e tartuficoltura

La Regione Marche, nell'ambito delle politiche di sviluppo, promozione e protezione degli agro-ecosistemi e delle produzioni di qualità, ha approvato la Legge regionale n. 12 del 3 giugno 2003 "Tutela delle risorse genetiche animali e vegetali del territorio marchigiano", affidando all'AMAP la gestione operativa della stessa.

La tutela riguarda le risorse genetiche animali e vegetali quali specie, varietà, razze, popolazioni, ecotipi, cloni e cultivar, autoctone, minacciate di erosione genetica o a rischio di estinzione a causa del loro abbandono o dell'inquinamento genetico e per le quali esista un interesse economico, scientifico, ambientale, paesaggistico o culturale.

L'Agenzia ha da tempo investito in attività di conservazione del germoplasma (frutticolo, olivicolo, viticolo) e ha fatto confluire tutta l'attività in modo più organico e funzionale, con particolare attenzione anche alla qualità dei materiali per la diffusione e alla creazione di una rete di conservazione più sicura ed in linea con il Piano Nazionale della Biodiversità Agraria.

Per il settore olivicolo in particolare da oltre un decennio l'agenzia ha intrapreso con determinazione alcune azioni volte alla caratterizzazione e gestione agronomica delle varietà autoctone e alla valorizzazione degli oli monovarietali, puntando al forte legame tra olio e territorio e vedendo un momento importante di diffusione nella rassegna nazionale degli oli monovarietali.

Per quanto riguarda il settore viticolo la costante attività di recupero e caratterizzazione genetica delle accessioni di vite recuperate sul territorio regionale ha portato ad individuare ad oggi n. 40 varietà sconosciute che vengono conservate nei vigneti sperimentali AMAP di Petritoli e che sono in corso di caratterizzazione agronomica ed enologica per un potenziale futuro utilizzo da parte dei viticoltori.

Dal 2022 è stato avviato un nuovo triennio di programmazione nell'ambito dei compiti stabiliti dalla legge regionale 13/2003 e dai programmi finanziati dal PSR Marche, ai quali si aggiungono le iniziative finanziate dalla Legge nazionale 149/2015 (MiPAAF).

L'Agenzia anche alla luce dei nuovi orientamenti comunitari è attiva nel settore vivaistico per rispondere efficacemente agli interventi richiesti sul territorio e costituisce l'unica garanzia disponibile per la tutela della diversità genetica e degli ecosistemi locali.

Le strutture vivaistiche gestite da AMAP sono situate nei comuni di Senigallia (AN), S. Angelo in Vado (PU), Amandola (AP) e Pollenza (MC) e cedono materiale autoctono ad Enti pubblici e soggetti privati al fine di realizzare boschi naturaliformi ed impianti arborei nella tartuficoltura, nell'olivicoltura e nella frutticoltura.

Le potenzialità delle strutture vivaistiche sono elevate soprattutto se si considera l'aspetto multifunzionale delle stesse non solo come "casseforti" di materiali di propagazione a tutela della biodiversità agraria e forestale, ma anche dei centri di servizio e formazione alle aziende agricole ed agli enti locali, con una forte connessione identitaria con il territorio cui appartengono.

Anche in un'ottica di raccordo con il PSR Marche, attraverso l'attuazione delle azioni della Misura 15.2, si facilita la promozione della genetica forestale locale con il crescente interesse da parte delle amministrazioni comunali per il materiale vivaistico messo a disposizione gratuitamente per la creazione di aree verdi qualificate. L'attività di carattere forestale accresce sempre di più l'interesse verso quei servizi che vengono definiti ecosistemici e che garantiscono le condizioni di benessere per la collettività.

Inoltre, sempre nell'ambito della tutela della biodiversità forestale, l'Agenzia si sta impegnando a garantire la tutela del paesaggio agro-silvo pastorale e l'attivazione di interventi di supporto agli enti Parco e gestori di aree protette a salvaguardia degli ecosistemi.

Sistema della conoscenza e dell'innovazione: networking, progettazione UE, demo-farm e sperimentazione

La ricerca, la sperimentazione, l'innovazione e la loro applicazione costituiscono elementi di competitività per le imprese, in particolare per quelle che devono affrontare i mercati sempre più globalizzati. Conferiscono la possibilità di offrire prodotti con elementi distintivi che migliorano la loro penetrabilità. Elementi che incidono anche sui processi che vengono ad essere esaminati e considerati dai consumatori.

E' per questo l'Agenzia opera da anni nei servizi di sperimentazione, per seguire la veloce evoluzione del settore con nuovi processi, prodotti e l'introduzione di tecnologie innovative.

Le sperimentazioni vengono condotte sia a livello di impianti pilota presso le aziende dell'AMAP sia presso aziende agricole leader del territorio marchigiano che collaborano nel perseguire obiettivi comuni e ripetibili sul territorio.

In questo modo è possibile consentire il trasferimento delle conoscenze e verificare le possibili ricadute pratiche per tutti gli interventi attuati.

Per la realizzazione di attività sperimentali ci si avvale di finanziamenti prevalentemente pubblici, ma sono in essere anche contratti di sperimentazione con aziende private e ditte sementiere come sopra anticipato.

Molto spesso la sperimentazione viene svolta in collaborazione con Istituti di Ricerca e Sperimentazione Agraria, con Università, con il CREA, il CNR e l'Unione Europea.

Nel settore vitivinicolo l'AMAP ha provveduto alla valutazione pluriennale della idoneità colturale di numerose varietà di vite resistenti alle principali avversità funginee (PIWI), lavoro che ha consentito alla Regione Marche di autorizzare la coltivazione di n.12 nuove varietà sul territorio regionale. E' in corso la valutazione di ulteriori varietà PIWI, più recentemente introdotte sul Registro Nazionale delle Varietà di Vite del MASAF. Vista l'esperienza positiva in questo ambito, è attualmente in corso un programma di miglioramento genetico di alcuni vitigni autoctoni marchigiani in collaborazione con la Fondazione Edmund Mach di San Michele all'Adige (TN).

Da alcuni anni, quindi, l'Agenzia pone sempre più al centro della sua "mission" l'innovazione, impostando la sua attività di progettazione e sperimentazione come un "incubatore" di idee da verificare e monitorare e favorire così nello svolgimento delle sue azioni il collegamento tra le fasi di assistenza tecnica, l'attività formativa degli imprenditori e la ricerca-sperimentazione applicativa del settore.

Questa scelta è determinata dalla necessità di creare la massima sinergia tra le azioni regionali e garantire la necessaria continuità tra la fase di indirizzo e quella esecutiva.

L'AMAP sviluppa attività che costituiscono, almeno in parte, il sistema della conoscenza e dell'innovazione del settore agroalimentare delle Marche.

Uno degli obiettivi strategici dell'Agenzia è quello di coordinare ed integrare le diverse attività afferenti, creando sinergie fra i diversi progetti che possano centrare gli obiettivi strategici individuati da AMAP, con particolare riferimento all'AKIS, rispondendo, nel contempo, alle esigenze di conoscenza ed innovazione e degli stakeholder.

La progettazione comunitaria è un ulteriore tassello del mosaico della conoscenza, con focus specifico sul trasferimento dell'innovazione alle imprese agroalimentare ed ittiche del sistema Marche.

Qualità e valorizzazione delle filiere agroalimentari per lo sviluppo e la maggiore competitività sui mercati

L'Agenzia ormai da molti anni si occupa della valorizzazione delle produzioni agroalimentari di qualità sul territorio regionale attraverso l'erogazione di servizi rispondenti alle specifiche esigenze del settore agricolo e del settore agroalimentare.

I servizi erogati richiedono, da parte dell'Agenzia, competenze professionali altamente specifiche in grado di raccordarsi tra loro, in coerenza alle strategie regionali di valorizzazione agroalimentare, al fine di rafforzare il binomio cibo-territorio esaltando la vocazione produttiva, la biodiversità e la sostenibilità ambientale.

In particolare la valorizzazione delle produzioni avviene attraverso due strutture che operano in forte sinergia tra loro, il centro agrochimico di Jesi che effettua le analisi chimiche, microbiologiche e sensoriali e offre assistenza tecnica presso le aziende e l'Unità Organizzativa che si occupa di valorizzazione delle produzioni e di sviluppo delle filiere agricole e ittiche, attraverso l'applicazione di modelli produttivi sostenibili a tutela

dell'ambiente e un uso razionale delle risorse, anche favorendo processi di economia circolare e promuovendo stili di vita consapevoli in linea con gli obiettivi regionali. L'obiettivo è recuperare, promuovere e caratterizzare i Prodotti Agroalimentari Tradizionali della Regione Marche, al fine di creare percorsi della tradizione potenzialmente collegati al turismo sostenibile.

Formazione e comunicazione istituzionale

Le attività di formazione dell'Agenzia, vengono svolte come struttura accreditata e sono rivolte principalmente agli imprenditori ed ai tecnici del settore agricolo e agroalimentare, su tematiche già consolidate nel tempo e su alcune nuove proposte comunque coerenti con gli obiettivi del PSR e più in generale, con le indicazioni regionali. Gli argomenti possono essere riassunti nelle seguenti tematiche: Olivicoltura, Assaggiatori olio, riconoscimento varietale olivo, Frutticoltura, viticoltura, tartuficoltura, benessere animale, agricoltura sociale, orticoltura, fattorie didattiche.

Il Piano formativo offerto tiene conto anche delle esigenze espresse dalle filiere nei diversi ambiti, promuovendo un approccio integrato e coordinato tra ambiente, alimentazione e salute al fine di diffondere uno stile di vita consapevole. A partire dal 2025 AMAP svolge l'attività di formazione dei consulenti ai sensi del Complemento regionale per lo Sviluppo Rurale 2023-2027 con l'obiettivo di migliorare i servizi di consulenza aziendale promuovendo attività di formazione che contribuiscano al miglioramento delle professionalità e delle competenze, e arricchiscano le conoscenze favorendo lo scambio di esperienze a favore dei destinatari delle attività formative

Il piano della comunicazione istituzionale dell'AMAP, approvato con Delibera del consiglio di Amministrazione n. 4 del 30.01.2024 si basa sulla normativa che regola la trasparenza ed efficacia dell'azione amministrativa. Obiettivo generale continuamente perseguito e mantenuto a buoni livelli è quello di facilitare il rapporto con i cittadini, rafforzandone il dialogo rendendolo più diretto ed efficace.

Osservatorio regionale per la pesca marittima e l'economia ittica e funzioni pesca e acquacoltura

Questa area trova prima applicazione nella struttura dell'agenzia che pur interessata da tempo da progetti nel settore ittico vede assegnate per la prima volta puntuali funzioni istituzionali. La legge regionale n. 11/2022, infatti, prevede infatti all'art. 2 comma 3 la costituzione dell'Osservatorio regionale per la pesca marittima e l'economia ittica che avrà il compito di garantire la realizzazione di studi sullo stato degli stock ittici e delle condizioni bio-marine dei compartimenti marittimi della Regione, effettuare valutazioni sullo stato della flotta marchigiana ed elaborare progetti per l'innovazione, l'ammmodernamento e l'efficientamento energetico delle imbarcazioni dedite alla pesca professionale, nonché per la valorizzazione del prodotto ittico della Regione Marche con il coinvolgimento dei mercati ittici alla produzione e del sistema scolastico regionale.

Ulteriori attività già indicate dalle strutture regionali competenti individuano l'AMAP come potenziale attuttore di azioni inerenti la promozione e sviluppo delle filiere produttive privilegiando, ove possibile, il tema dell'innovazione sostenibile, l'implementazione di marchi

e certificazione di qualità nei settori pesca ed acquacoltura in grado di contribuire alla promozione dell'ambiente, al mantenimento e conservazione della biodiversità marina, e la progettazione e gestione dei progetti di cooperazione interregionale ed europea in materia di pesca ed acquacoltura sulle principali tematiche di interesse nei diversi ambiti territoriali.

Attività nell'ambito amministrativo, contabile, organizzativo, di controllo strategico e di gestione e nella sicurezza nei luoghi di lavoro.

Le attività più strettamente tecniche sono affiancate da attività di tipo trasversale e di supporto specialistico, quali quelle di tipo organizzativo e gestionale, amministrative e contabili, di gestione del patrimonio e delle procedure di acquisto, di controllo strategico e di gestione, di valutazione della performance e di monitoraggio dei risultati dei servizi.

La gestione del personale avviene, per le parti connesse, in stretto raccordo con le strutture regionali di riferimento.

Di particolare rilievo anche le attività e le azioni poste in essere per la sicurezza e la salubrità degli ambienti di lavoro, delle misure preventive e protettive e i sistemi di controllo di tali misure, che assumono particolare rilievo specie nelle figure e attività tecniche.

IL PIAO 2026-2028 E IL POA 2026 (PROGRAMMA OPERATIVO ANNUALE)

Ai sensi della L.R. Marche n. 11/2022, all'Art. 3 "Operatività dell'Agenzia", "l'Agenzia opera sulla base di un programma operativo annuale con proiezione triennale che individua gli obiettivi, i settori e le aree prioritarie di intervento, le risorse umane, strumentali e finanziarie, le metodologie progettuali, le attività da svolgere, nonché gli strumenti per la verifica dei risultati. Il programma operativo annuale con la pianificazione finanziaria è predisposto dal direttore dell'Agenzia, approvato dal Consiglio di amministrazione e trasmesso alle strutture organizzative regionali competenti nelle materie in cui opera l'Agenzia, nonché alla relativa Commissione assembleare competente".

Il Programma Operativo Annuale (di seguito POA), viene redatto contestualmente al Bilancio di previsione e contiene una descrizione, a livello operativo di struttura, delle azioni e dei progetti che verranno messi in atto nell'anno successivo, ai fini di perseguire le linee d'indirizzo regionale come declinate nella D.G.R. n. 1570/2022 e le strategie dell'Ente, come definite dal Consiglio di amministrazione dell'AMAP.

Il POA 2026 è stato approvato dal Consiglio di amministrazione dell'AMAP con deliberazione n. 60 del 02.12.2025 e, per agevolare l'integrazione dei due documenti di programmazione (PIAO 2026-2028 e POA 2026), si è ritenuto di procedere a richiami specifici al POA 2026 nelle varie sezioni del Piano Integrato di Attività e Organizzazione.

Il POA 2026 costituisce, pertanto, un valido riferimento al presente documento PIAO 2026-2028 e si rimanda alla lettura del POA 2026, disponibile al link: https://www.AMAP.marche.it/files/amministrazione_trasparente/bilanci/2026/All_1_alla_delibera_n.60_Programma_operativo_AMAP_2026.pdf, per approfondire tutti gli aspetti riferiti alla:

- descrizione delle diverse Unità Operative dell'AMAP;
- descrizione delle attività e dei progetti afferenti alle diverse Unità Organizzative correlandole alle priorità strategiche e ad indicatori di monitoraggio delle azioni programmate.

SEZIONE 2 VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

2.1 VALORE PUBBLICO

Il concetto di “valore pubblico” ha trovato una prima definizione “istituzionale” nelle Linee Guida del Dipartimento della Funzione Pubblica del 2017, secondo le quali il Valore Pubblico può essere definito come “il miglioramento del livello di benessere economico-sociale-ambientale dei destinatari delle politiche e dei servizi pubblici rispetto alle condizioni di partenza”, cioè come l’incremento del benessere reale (economico, sociale, ambientale, culturale etc.) che si viene a creare presso la collettività e che deriva dall’azione dei diversi soggetti pubblici, che perseguono questo traguardo mobilitando al meglio le proprie risorse tangibili (finanziarie, tecnologiche etc.) e intangibili (capacità organizzativa, capacità di produzione di risposte adeguate, sostenibilità ambientale delle scelte, etc.).

Il Valore Pubblico può essere valutato secondo sei principali dimensioni, ovvero ambiti all’interno dei quali le attività sviluppate producono i loro effetti verso l’esterno:

Dimensione del benessere **EDUCATIVO**: focalizza l’attenzione sulla creazione di condizioni di benessere facilitate dalle azioni a favore di istruzione, apprendimento, cultura, insegnamento.

Dimensione del benessere **ASSISTENZIALE**: evidenzia l’impatto che alcune politiche possono avere per scongiurare la povertà, garantendo tenori di vita minimi e servizi essenziali a cittadini e famiglie;

Dimensione del benessere **SOCIALE**: viene favorito dalle politiche che creano le condizioni per il miglior soddisfacimento dei bisogni fondamentali della comunità locale e con la finalità di ottimizzare la qualità di vita di tutti;

Dimensione del benessere **ECONOMICO**: riguarda l’impatto che alcune politiche possono avere per garantire reddito, produzione, consumi, occupazione e stimolare il benessere generale e la ricchezza della comunità di riferimento;

Dimensione del benessere **AMBIENTALE**: si concentra su tutte le azioni e politiche che favoriscono una ottimale interazione con il contesto in cui si vive e che agiscono sul miglioramento della qualità di aria, acqua, suolo, sottosuolo, ecc., prevenendo e contrastando i fenomeni di inquinamento;

Dimensione del benessere **SANITARIO**: riguarda le politiche che garantiscono servizi di tipo sanitario alle comunità locali nel rispetto dei LEA – Livelli Essenziali di Assistenza costituzionalmente garantiti.

Le Linee guida del 2025 approvate dal Dipartimento della funzione Pubblica, prendono in considerazione ulteriori dimensioni: quello scientifico, istituzionale, infrastrutturale e digitale.

QUADRO STRATEGICO DI RIFERIMENTO

La legge regionale Marche del 12.05.2022 N. 11 di trasformazione dell'Agenzia in Ente pubblico non economico, ha previsto il Consiglio di amministrazione quale organo di indirizzo politico e amministrativo.

Con Decreto del Presidente della Giunta regionale Marche n. 174 del 30.12.2022 è stato nominato il Consiglio di amministrazione dell'Agenzia che si è insediato il 18.01.2023 con delibera del Consiglio di amministrazione dell'AMAP N. 1.

Per effetto dell'avvio della nuova legislatura della Regione Marche, ad ottobre 2025 scorso, il mandato del Consiglio di amministrazione dell'AMAP è attualmente in scadenza, fino alla nuova nomina da parte del Presidente della Giunta regionale.

Il Consiglio di amministrazione, con Delibera n. 44 del 24.10.2023, ha definito "Le linee strategiche di AMAP" relative al triennio 2023-24-25. In attesa che venga nominato e si insedi il nuovo Consiglio di amministrazione, si ritiene opportuno mantenere valide le attuali linee strategiche, in attesa di una eventuale successiva revisione che sarà attuata dal futuro Consiglio di amministrazione dell'Agenzia.

Le sfide migliorative su cui il Consiglio di amministrazione ha puntato, fanno riferimento ai seguenti macro-assi:

1. La valorizzazione del capitale umano, l'efficientamento dell'organizzazione AMAP e razionalizzazione delle procedure a supporto dell'operatività dell'Agenzia.
2. La tutela delle piante e azioni di prevenzione contro gli organismi ad elevato rischio fitosanitario, e il contrasto ai cambiamenti climatici.
3. La promozione dell'innovazione e della sperimentazione nel settore agroalimentare e della pesca.
4. La valorizzazione dei vivai e tutela della biodiversità forestale anche come fonte di benessere.
5. La promozione della qualità e della tipicità delle produzioni agroalimentari regionali.
6. La tutela e lo sviluppo della biodiversità agraria e ittica L'inclusione sociale per il rafforzamento della comunità.
7. Inclusione sociale per il rafforzamento della comunità
8. Il rafforzamento delle reti istituzionali e di coprogettazione, con un ampliamento dei canali e metodologie comunicative.



1. La valorizzazione del capitale umano, l'efficientamento dell'organizzazione AMAP e razionalizzazione delle procedure a supporto dell'operatività dell'Agenzia

L'AMAP nell'ambito delle proprie funzioni valorizza il capitale umano dell'Agenzia promuovendo le conoscenze, le competenze professionali e le capacità relazionali.

Promuove la riorganizzazione delle attività dell'AMAP, la semplificazione delle procedure interne e la digitalizzazione dei processi perseguendo il miglioramento continuo della performance al fine di accrescere l'efficacia e l'efficienza dell'Agenzia rafforzando, a tal fine, il controllo strategico e di gestione.

Favorisce il miglioramento e la razionalizzazione delle procedure di acquisto di beni e servizi e delle procedure contabili e finanziarie dell'Agenzia, rafforzando il sistema di rendicontazione e il controllo di gestione.

Promuove l'implementazione e lo sviluppo di un sistema di gestione della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro e migliorare la performance dell'Agenzia contribuendo a prevenire i rischi connessi all'accadimento di incidenti e infortuni sul lavoro.



2. La tutela delle piante e azioni di prevenzione contro gli organismi ad elevato rischio fitosanitario, e il contrasto ai cambiamenti climatici.

L'AMAP ritiene necessario garantire il continuo monitoraggio e gli interventi di profilassi sul territorio regionale nei confronti degli organismi ad elevato rischio fitosanitario, a salvaguardia delle produzioni agroalimentari e del paesaggio e a tal fine considera il rafforzamento dell'organico, tramite assunzioni conformi alla modalità previste per la P.A., elemento imprescindibile.

Le competenze professionali devono essere messe a disposizione anche in attività di ricerca e sperimentazione e in sinergia con l'agrometeo sulla base dei dati rilevati in fase di monitoraggio garantire attività produttive sostenibili tenendo conto dei cambiamenti climatici e delle principali avversità per specifiche coltivazioni con introduzioni di varietà resistenti (vite-peronospora) e, più in generale, dei possibili processi e metodologie di coltivazioni atte a mitigarne gli effetti.

Tali attività devono prevedere anche una comunicazione efficace sul territorio, in riferimento alle criticità evidenziate ed agli interventi attuati, che coinvolga non solo il sistema produttivo ma anche le amministrazioni locali ed i cittadini rendendoli consapevoli delle strategie messe in atto dall'Agenzia.



3. La promozione dell'innovazione e della sperimentazione nel settore agroalimentare e della pesca

Il ruolo di facilitatore dell'Innovazione affidato ad AMAP rappresenta il motore per un nuovo modello di sviluppo dell'agroalimentare e della pesca che pone al centro degli obiettivi la competitività delle imprese, la sostenibilità dei processi produttivi e la tutela delle risorse naturali.

L'agenzia interpreta questo ruolo sia favorendo l'emersione dei fabbisogni di innovazione delle imprese attraverso modelli partecipativi per la condivisione delle problematiche e

delle opportunità di sviluppo, sia attraverso la creazione di un sistema che metta a disposizione di tutti gli utenti informazioni, banche dati, servizi di consulenza superiori, ecc., in grado di stimolare ed agevolare la domanda e l'offerta di innovazione.

Rientra in tale ruolo di facilitatore dell'innovazione anche la sperimentazione diretta nei settori di maggior interesse per il sistema agroalimentare e della pesca marchigiano, quali ad esempio la cerealicoltura, viticoltura, olivicoltura, frutticoltura, tartuficoltura, ecc., attraverso il diretto coinvolgimento delle strutture dell'Agenzia in progetti pilota, dimostrazioni per capitalizzare i risultati della ricerca e di progetti regionali, nazionali ed europei.



4. La valorizzazione dei vivai e tutela della biodiversità forestale anche come fonte di benessere

L'AMAP valorizza i propri vivai a supporto delle attività produttive con particolare riferimento alla castanicoltura e tartuficoltura, della conservazione del paesaggio rurale, del verde urbano e della tutela della biodiversità forestale. Promuove il patrimonio boschivo inteso anche come spazi di benessere e ne promuove l'uso attraverso percorsi sensoriali che insieme ad altre attività dell'Agenzia in un'ottica di approccio integrato, stimola comportamenti corretti, promuovendo uno stile di vita consapevole identificabile con il nostro territorio e i suoi cittadini che ne sono testimonianza diretta.

Per tali finalità AMAP si raccorda sempre più con i gestori delle aree naturali per una coprogettazione degli interventi che valorizzi i territori, ne tuteli la biodiversità e ne favorisca la loro gestione anche da un punto di vista di equilibrio faunistico e attività produttive.



5. La promozione della qualità e della tipicità delle produzioni agroalimentari regionali.

L'AMAP collabora con il sistema agroalimentare e ittico regionale, per definire nuovi modelli di filiera e realizzare azioni di supporto a favore di quelle esistenti, attraverso l'individuazione di modelli produttivi innovativi e sostenibili che prendano in considerazione la necessità di promuovere la qualità e la tipicità delle produzioni agroalimentari valorizzando i prodotti tradizionali e a Denominazione d'origine.

Con tali modelli si vuole tutelare e preservare l'agro-biodiversità, la salvaguardia delle risorse naturali favorendo la conservazione dell'ambiente attraverso l'adozione di pratiche agricole sostenibili, garantire il rispetto dei requisiti sociali ed etici attraverso l'implementazione di una agricoltura solidale;

Tali interventi aiutano a sostenere la cultura del benessere diffuso dell'alimentazione sana anche attraverso la caratterizzazione nutrizionale e sensoriale delle produzioni regionali.



6. La tutela e lo sviluppo della biodiversità agraria e ittica

L'AMAP tutela e valorizza, anche attraverso le sue sedi di sperimentazione e ricerca, la biodiversità agraria e ittica che rappresenta non solo l'identità del territorio, ma anche un elemento imprescindibile per la conservazione dei paesaggi e dell'agricoltura marchigiana, rappresentando di fatto le tradizioni rurali e costiere che conservano i sapori e abitudini nel tempo.

La biodiversità rappresenta quindi un elemento della vita quotidiana che favorisce il benessere dei cittadini e per questo consideriamo necessario promuoverne la riconoscibilità e stimolarne la memoria delle rispettive tradizioni.

Promuovere l'alimentazione con i prodotti della biodiversità, anche attraverso le mense scolastiche e più in generale la ristorazione, significa promuovere, attraverso le valli e la conoscenza della stagionalità, la dieta mediterranea fondamento dell'identità culturale e della continuità nel tempo delle comunità marchigiana che enfatizza i valori dell'ospitalità, della vicinanza, del dialogo interculturale e della creatività, e uno stile di vita guidato dal rispetto per la diversità".



7. Inclusione sociale per il rafforzamento della comunità

L' Agenzia promuove l'agricoltura non solo nei suoi aspetti produttivi e di interazione con l'ambiente, ma anche come funzione sociale recuperando il ruolo che l'agricoltura aveva nella società rurale attraverso principi di solidarietà, integrazione, valorizzazione dei rapporti umani favorendo un'opportunità di inserimento socio-lavorativo o servizi sociali, socio-sanitari ed educativi, tale obiettivo viene perseguito anche attraverso ulteriori progetti di inclusione.



8. Il rafforzamento delle reti istituzionali e di coprogettazione, con un ampliamento dei canali e metodologie comunicative

L'Agenzia promuove e incentiva i rapporti con le imprese produttive del territorio, le Associazioni, gli enti di ricerca e gli istituti scolastici per lo sviluppo e coprogettazione in materia ambientale, agroalimentare e rurale garantendo sinergie utili a rendere più efficaci e sostenibili gli interventi realizzati.

Promuove la comunicazione per fornire un'immagine più definita, omogenea e più facilmente identificabile e attuare rapporti con soggetti in grado di valorizzare ed amplificare in maniera sinergica le attività svolte sul territorio.

Il PIAO - Piano Integrato di Attività ed Organizzazione, elaborato per il triennio 2026-2028 si sviluppa, quindi, attorno alle linee strategiche individuate e riportate nella tabella seguente:

PRIORITA' STRATEGICA		OBIETTIVO STRATEGICO	
1	<p>La valorizzazione del capitale umano, l'efficientamento dell'organizzazione AMAP e razionalizzazione delle procedure a supporto dell'operatività dell'Agenzia</p> 	1.1	Perseguire il miglioramento continuo della performance dell'Agenzia attraverso la riorganizzazione delle attività, la semplificazione delle procedure interne, la digitalizzazione dei processi.
		1.2	Rendere l'Agenzia un ente attrattivo per le migliori risorse professionali tecniche e amministrative.
2	<p>La tutela delle piante e azioni di prevenzione contro gli organismi ad elevato rischio fitosanitario, e il contrasto ai cambiamenti climatici.</p> 	2.1	Riduzione e mitigazione dei rischi fitosanitari in relazione alla presenza di organismi nocivi ai vegetali e ai prodotti vegetali nell'ambito del quadro normativo europeo e nazionale.
		2.2	Sviluppare azioni di controllo nel settore della protezione dei vegetali nel quadro del PCNP.
		2.3	Fornire il supporto tecnico e specialistico in materia fitosanitaria ed il coordinamento delle attività per ridurre gli impatti derivanti dall'utilizzo dei prodotti fitosanitari, con particolare riferimento ai metodi innovativi di difesa delle piante dalle avversità.
		2.4	Raccolta, elaborazione e diffusione delle informazioni a supporto dello sviluppo sostenibile delle imprese agricole
		2.5	Attuazione del Piano di azione nazionale per l'uso sostenibile dei prodotti fitosanitari (PAN) con riferimento alla difesa fitosanitaria a basso apporto di prodotti fitosanitari.
3	<p>La promozione dell'innovazione e della sperimentazione nel settore agroalimentare e della pesca.</p> 	3.1	Favorire la progettazione, la sperimentazione, il sistema delle conoscenze e l'innovazione, creando sinergie fra i diversi progetti con particolare riferimento all'AKIS, rispondendo, nel contempo, alle esigenze di conoscenza ed innovazione e degli stakeholder.
		3.2	Favorire e il trasferimento dell'innovazione alle imprese agroalimentare ed ittiche del sistema Marche anche attraverso la progettazione comunitaria.

		3.3	Effettuazione di analisi sullo stato della flotta marchigiana e/o commercializzazione degli stock ittici.
4	<p>La promozione della qualità e della tipicità delle produzioni agroalimentari regionali</p> 	4.1	Valorizzare le produzioni agroalimentari per recuperare, promuovere e caratterizzare i Prodotti Agroalimentari Tradizionali della Regione Marche, al fine di creare percorsi della tradizione potenzialmente collegati al turismo sostenibile
		4.2	Rafforzare il supporto alla valorizzazione e alla riconoscibilità dei prodotti del territorio anche attraverso le attività analitiche
		4.3	Sviluppare e potenziare le attività in ambito biologico a supporto anche del distretto biologico delle Marche.
5	<p>L'inclusione sociale per il rafforzamento della comunità.</p> 	5.1	Realizzazione di progetti di Agricoltura Sociale per favorire l'inclusione sociale.
6	<p>La valorizzazione dei vivai e tutela della biodiversità forestale anche come fonte di benessere.</p> 	6.1	Rafforzare l'impatto dei vivai sul territorio incrementando la produzione vivaistica a sostegno della tutela della biodiversità forestale per i servizi ecosistemici (riduzione del rischio di dissesto idrogeologico, contrasto ai cambiamenti climatici e miglioramento del benessere della persona).
		6.2	Tutelare il paesaggio agro-silvo pastorale e favorire interventi di supporto agli enti Parco e gestori di aree protette a salvaguardia degli ecosistemi.
7	<p>La tutela e lo sviluppo della biodiversità agraria e ittica</p> 	7.1	Tutelare la biodiversità delle razze animali, delle varietà vegetali, del patrimonio forestale, naturalistico ed ittico anche attraverso la costituzione di reti e partenariati con il mondo della ricerca, le istituzioni scolastiche e le imprese.
		7.2	Miglioramento della sostenibilità ambientale nei comparti agricolo, agroalimentare, forestale, della tartuficoltura e della pesca
8		8.1	Promuovere il partenariato, in coerenza con le diverse finalità operative dell'Agenzia.

	<p>Il rafforzamento delle reti istituzionali e di coprogettazione, con un ampliamento dei canali e metodologie comunicative.</p> 	8.2	Garantire la crescita dei tecnici del settore in coerenza con gli strumenti messi a disposizione dal sistema di conoscenza e di innovazione
9	<p>Linee di indirizzo in materia di prevenzione della corruzione</p> 	9.1	Revisione e miglioramento della regolamentazione interna

Nel PIAO confluiscono diversi strumenti di programmazione in precedenza elaborati ed approvati separatamente; questi ultimi vengono ora a costituire parti integranti e fortemente integrate di un Piano unico dove la programmazione della performance per obiettivi indica, coerentemente e man mano sempre più operativamente, il percorso di attuazione della strategia. Dentro la performance vengono integrate le misure ed azioni per favorire la digitalizzazione, l'accessibilità, la semplificazione e reingegnerizzazione dei processi/procedimenti, le azioni positive a favore delle pari opportunità, la correlata individuazione del fabbisogno di personale e delle esigenze formative del capitale umano nel suo complesso.

IL PROCESSO DI COSTRUZIONE DEL PIAO

La costruzione metodologica del PIAO è basata su un modello partecipato, con il coinvolgimento di tutte le strutture dell'ente e coordinato da un gruppo di lavoro stabile individuato all'interno dell'Agenzia e costituito dal Direttore, dalla Dirigente del "Settore Amministrativo", dalla Responsabile dell'Unità Organizzativa denominata "Controllo strategico e di gestione, supporto all'organizzazione, sistemi informativi e documentali", dalla Responsabile della Unità Organizzativa denominata "Gestione sviluppo Risorse Umane, formazione interna e pari opportunità" che si avvale della collaborazione delle altre Unità Organizzative.

Il metodo di elaborazione del documento è basato su coerenza e correlazione: tutte le attività, gli interventi, le misure, gli obiettivi, i destinatari, i target, gli indicatori di misurazione e i tempi di attuazione, nascono e si sviluppano nell'ambito di un sistema a cascata in cui la priorità strategica è declinata in obiettivi strategici misurati con obiettivi di outcome (controllo strategico), a loro volta declinati in obiettivi operativi, affidati al coordinamento del Direttore, della Dirigenza Amministrativa e Tecnica e delle Elevate Qualificazioni e misurati con indicatori di output (controllo di gestione).

Gli obiettivi sono stati impostati in maniera fortemente integrata, tenendo conto delle sopra enunciate Linee strategiche dell'organo politico – deliberazione CDA n. 44 del 2023. Le schede-obiettivo elaborate, infatti, consentono, non solo una lettura della dimensione del Valore Pubblico, ma riescono anche ad evidenziare gli aspetti significativi della semplificazione/digitalizzazione, dell'accessibilità, della prevenzione dai rischi corruttivi e così via.

Come già richiamato in precedenza, la stesura del PIAO non può prescindere dall'integrazione con l'altro documento di programmazione operativa dell'Agenzia, il POA 2026, a cui, gli obiettivi operativi riportati nelle pagine successive, fanno riferimento.

GLI OBIETTIVI STRATEGICI E I FATTORI DI “OUTCOME” O “IMPATTO”

Una volta definite le linee strategiche e gli obiettivi strategici, si è proceduto alla valutazione degli aspetti di impatto o “outcome” dell'obiettivo sul valore pubblico, attraverso la definizione, per ciascun obiettivo strategico, di:

- ✓ la dimensione del valore pubblico (educativo, assistenziale, sociale, economico, ambientale, sanitario), sulla quale l'obiettivo incide;
- ✓ gli stakeholders diretti dell'azione strategica (cittadini, imprese, pubbliche amministrazioni, utenti interni);
- ✓ gli indicatori di outcome, misurati in termini di impatti previsti (target), rispetto ad un valore iniziale (baseline);
- ✓ la fonte da cui sono individuati gli indicatori di impatto, sia fonte interna o riferita ad ambiti nazionali.

La tabella seguente riporta la valutazione degli obiettivi strategici con i relativi indicatori di impatto.

COD	Descrizione	Dimensione del valore pubblico					Stakeholder					Indicatore di impatto				
		E D U C A T I V O	E C O N O M I C O	A M B I E N T	S O C I A L E	A S S I S T	S A N I T A R I O	C I T T A D I N I	I M P R E S E	P . A .	I N T E R N O	A L T R O	Descrizione	F O R M U L A	B A S E L I N E	T A R G E T
1.1	Perseguire il miglioramento continuo della performance dell'Agenzia attraverso la riorganizzazione delle attività, la semplificazione delle procedure interne, la digitalizzazione dei processi.		X		X				X		X	Mantenimento-Aumento del gradimento dei servizi dell'Agenzia da parte degli stakeholder	% di gradimento	100% al 31.12.2024	≥100% del risultato 2024	Interna
1.2	Rendere l'Agenzia un ente attrattivo per le migliori risorse professionali, tecniche e amministrative.	X	X	X						X		Monitoraggio turnover del personale	% dipendenti in uscita (al netto dei pensionamenti), rispetto al complessivo dei dipendenti	< 5% al 31.12.2024	< 5 % annuale	Interna
2.1	Riduzione e mitigazione dei rischi fitosanitari in relazione alla presenza di organismi nocivi ai vegetali e ai prodotti vegetali nell'ambito del quadro normativo europeo e nazionale.		X	X			X	X	X			Mantenimento del territorio regionale di indennità da Xylella Fastidiosa in Km ²	% territorio	100%	100%	Interna
												Contenimento incremento superficie infestata dal tarlo asiatico del legno in Km ²	% territorio infestato al 2026/% territorio infestato al 2022	100%	>120%	Interna
2.2	Sviluppare azioni di controllo nel settore della protezione dei vegetali nel quadro del PCNP.		X	X			X	X	X			Esiti di conformità rispetto ai controlli effettuati	N. non conformità riscontrate al 2026/N. non conformità al 2022	119% (al 31.12.2023)	120%	Interna

COD	Descrizione	Dimensione del valore pubblico					Stakeholder					Indicatore di impatto					
		E D U C A T I V O	E C O N O M I C O	A M B I E N T	S O C I A L E	A S S I S T	S A N I T A R I O	C I T T A D I N I	I M P R E S E	P . A .	I N T E R N O	A L T R O	Descrizione	F O R M U L A	B A S E L I N E	T A R G E T	F O N T E
2.3	Ridurre gli impatti derivanti dall'utilizzo dei prodotti fitosanitari, con particolare riferimento ai metodi innovativi di difesa delle piante dalle avversità.	X	X	X	X		X	X					Riduzione n. prodotti fitosanitari candidati alla sostituzione nel disciplinare di difesa integrata della Regione Marche (ad eccezione dei prodotti a base dei Sali di rame)	N. prodotti fitosanitari candidati alla sostituzione al 2026/N. prodotti fitosanitari candidati alla sostituzione al 2022	100% (al 31.12. 2022)	85%	Interna
2.4	Raccolta, elaborazione e diffusione delle informazioni a supporto dello sviluppo sostenibile delle imprese agricole	X	X	X			X	X					Mantenimento della diffusione delle informazioni attraverso il Notiziario agrometeorologico ed altri comunicati	N. informazioni diffuse anno 2026/N. informazioni diffuse anno 2022	100% al 31.12. 2022	100%	Interna
2.5	Attuazione del Piano di azione nazionale per l'uso sostenibile dei prodotti fitosanitari (PAN) con riferimento alla difesa fitosanitaria a basso apporto di prodotti fitosanitari.		X	X	X		X	X					Riduzione n. prodotti fitosanitari candidati alla sostituzione nel disciplinare di difesa integrata della Regione Marche (ad eccezione dei prodotti a base dei Sali di rame)	N. prodotti fitosanitari candidati alla sostituzione al 2026/N. prodotti fitosanitari candidati alla sostituzione al 2022	100% Al 31.12. 2022	85%	Interna
3.1	Favorire la progettazione, la sperimentazione, il sistema delle conoscenze e l'innovazione, creando		X	X				X		X			Facilitare la transizione delle imprese agroalimentari e della	Innovazioni introdotte nelle imprese	2	5	Interna

COD	Descrizione	Dimensione del valore pubblico					Stakeholder					Indicatore di impatto				
		E D U C A T I V O	E C O N O M I C O	A M B I E N T	S O C I A L E	A S S I S T	S A N I T A R I O	C I T T A D I N I	I M P R E S E	P . A .	I N T E R N O	A L T R O	Descrizione	F O R M U L A	B A S E L I N E	T A R G E T
	sinergie fra i diversi progetti con particolare riferimento all'AKIS, rispondendo, nel contempo, alle esigenze di conoscenza ed innovazione e degli stakeholder.											pesca verso strutture sostenibili e resilienti	marchigiane che partecipano a progetti regionali, nazionali o comunitari (n. di imprese che introducono innovazioni in modo stabile) al 2026/Innovazioni al 2023			
3.2	Favorire il trasferimento dell'innovazione alle imprese agroalimentare ed ittiche del sistema Marche anche attraverso la progettazione comunitaria.		X	X				X	X	X		Programmi comunitari che consentono di aumentare relazioni e costruire ponti fra il modo produttivo marchigiano e quello europeo per aumentare competitività e sostenibilità delle imprese	Numero di progetti finanziati sviluppati da AMAP che consentono di creare reti di relazioni, condivisione di buone pratiche e scambio di esperienze in Italia e in Europa al	1	3/1	Interna

COD	Descrizione	Dimensione del valore pubblico						Stakeholder					Indicatore di impatto				
		E D U C A T I V O	E C O N O M I C O	A M B I E N T	S O C I A L E	A S S I S T	S A N I T A R I O	C I T T A D I N I	I M P R E S E	P . A .	I N T E R N O	A L T R O	Descrizione	F O R M U L A	B A S E L I N E	T A R G E T	F O N T E
														2026/N. progetti al 2023			
3.2	Trasferimento e valutazione dell'innovazione frutto delle istanze degli operatori del settore primario		X	X				X		X			Facilitare la transizione delle imprese agroalimentari e della pesca verso strutture sostenibili e resilienti	Innovazioni introdotte nelle imprese marchigiane che partecipano a progetti regionali, nazionali o comunitari (% di imprese che introducono innovazioni in modo stabile, rispetto al 2022)	2%	15%	Interna
3.3	Effettuazione di analisi sullo stato della flotta marchigiana e/o commercializzazione degli stock ittici ai fini del miglioramento della flotta marchigiana		X	X			X	X	X				Aumentare la conoscenza del tessuto produttivo marchigiano del settore della pesca costiera e/o locale, anche ai fini di azioni di miglioramento e/o ripartizione più razionale ed efficace dei fondi	Emissione di n.1 report che riporti l'analisi sullo stato della flotta e/o commercializzazione degli	0	1	Interna

COD	Descrizione	Dimensione del valore pubblico						Stakeholder					Indicatore di impatto				
		E D U C A T I V O	E C O N O M I C O	A M B I E N T	S O C I A L E	A S S I S T	S A N I T A R I O	C I T T A D I N I	I M P R E S E	P . A .	I N T E R N O	A L T R O	Descrizione	F O R M U L A	B A S E L I N E	T A R G E T	F O N T E
												comunitari, statali e regionali alle imprese di settore in forma singola ed associata.	stock ittici al 2025 Miglioramento dei processi produttivi e di commercializzazione dei prodotti ittici	0 prodotti al 31.12.2023	5 prodotti al 2026	Interna	
4.1	Promuovere le produzioni agroalimentari attraverso la valorizzazione delle filiere		X	X	X			X	X	X		Costituzione o consolidamento delle filiere agroalimentari della regione Marche	N. filiere costituite/consolidate al 2026 /N. filiere al 2024	1	3/1	Regione Marche	
4.2	Rafforzare il supporto alla valorizzazione e alla riconoscibilità dei prodotti del territorio anche attraverso le attività analitiche		X					X	X			Rapporto tra il volume delle analisi effettuate sul terreno finalizzate alla tutela del territorio come monitoraggio e sperimentazione (attività istituzionale) e il volume delle altre analisi	% analisi riferite ad attività istituzionali (monitoraggi e sperimentazione) rispetto a tutti i campioni di terreno analizzati	12,7%	15%	Interna	
5.1	Realizzazione di progetti di Agricoltura Sociale per favorire l'inclusione sociale	X			X			X		X		Aumento del coinvolgimento dei destinatari o dei progetti	Numero detenuti coinvolti nelle	60/45 al	60/60	Interna e Amminis	

COD	Descrizione	Dimensione del valore pubblico					Stakeholder					Indicatore di impatto				
		E D U C A T I V O	E C O N O M I C O	A M B I E N T	S O C I A L E	A S S I S T	S A N I T A R I O	C I T T A D I N I	I M P R E S E	P . A .	I N T E R N O	A L T R O	Descrizione	F O R M U L A	B A S E L I N E	T A R G E T
												su agricoltura sociale rispetto al 2023	attività di agricoltura sociale volontaria per ridurre il rischio di recidiva al 2026/N. detenuti coinvolti al 2023	31.12.2023		trazione Penitenziaria
2.3	Ridurre gli impatti derivanti dall'utilizzo dei prodotti fitosanitari, con particolare riferimento ai metodi innovativi di difesa delle piante dalle avversità		X	X	X			X	X			Riduzione n. prodotti fitosanitari candidati alla sostituzione nel disciplinare di difesa integrata della Regione Marche (ad eccezione dei prodotti a base dei Sali di rame)	N. prodotti fitosanitari candidati alla sostituzione al 2026/N. prodotti fitosanitari candidati alla sostituzione al 2022	100%	85%	Interna
6.1	Consolidare la funzione dei vivai gestiti dall'AMAP sul territorio, nell'ambito della produzione vivaistica per favorire la tutela della biodiversità forestale per i servizi ecosistemici.		X	X	X			X	X	X		Incremento n. di richieste da parte di Enti pubblici, Pubbliche amministrazioni, associazioni e istituti scolastici, che hanno utilizzato materiale prodotto dai vivai AMAP	N. Enti/PA/Associazioni/Istituti scolastici 2026/N. Enti/PA/Associazioni/Istituti scolastici 2024	6	15/6	Interna

COD	Descrizione	Dimensione del valore pubblico						Stakeholder					Indicatore di impatto				
		E D U C A T I V O	E C O N O M I C O	A M B I E N T	S O C I A L E	A S S I S T	S A N I T A R I O	C I T T A D I N I	I M P R E S E	P . A .	I N T E R N O	A L T R O	Descrizione	F O R M U L A	B A S E L I N E	T A R G E T	F O N T E
													per la riqualificazione di aree.				
6.2	Tutelare il paesaggio agro-silvopastorale e favorire interventi di supporto agli Enti Parco e gestori di aree protette a salvaguardia degli ecosistemi		X	X	X			X	X	X			N. azioni attivate dagli enti Parco della regione Marche per favorire la fruizione delle aree e la salvaguardia degli ecosistemi	N. azioni	0 al 2024	3	Esterna
7.1	Tutela della biodiversità delle razze animali, delle varietà vegetali, del patrimonio forestale, naturalistico ed ittico		X	X			X	X	X				Indice di tutela della biodiversità in relazione alle nuove accessioni vegetali e animali	N. nuove accessioni vegetali e animali al 2026/N. accessioni vegetali e animali nel repertorio regionale 2022	157 vegetali 11 animali al 31.12. 2023	167 vegetali 12 animali	Interna/ Regione Marche
7.2	Miglioramento della sostenibilità ambientale nei comparti agricolo, agroalimentare, forestale, della tartuficoltura e della pesca		X	X	X			X	X				Migliorare l'uso del suolo al fine di ridurre il dissesto idrogeologico e l'erosione della sostanza organica attraverso la cessione di piante forestali	N. delle cessioni arboree da parte dei vivai forestali AMAP, negli ambienti colturali agrari per l'anno 2026/N. delle	7.214 al 31.12. 2023	8.982	Interna

COD	Descrizione	Dimensione del valore pubblico						Stakeholder					Indicatore di impatto				
		E D U C A T I V O	E C O N O M I C O	A M B I E N T	S O C I A L E	A S S I S T	S A N I T A R I O	C I T T A D I N I	I M P R E S E	P . A .	I N T E R N O	A L T R O	Descrizione	F O R M U L A	B A S E L I N E	T A R G E T	F O N T E
														cessioni al 2022			
8.1	Promuovere il partenariato, in coerenza con le diverse finalità dell'Agenzia.	X	X				X	X	X			Incremento di reti tematiche e di partenariato nel triennio	Numero delle reti tematiche e di partenariato riferite al 2026 /N. reti tematiche al 2023	5/3 al 31.12. 2023	6/3	Interna	
8.2	Garantire la crescita dei tecnici del settore in coerenza con gli strumenti messi a disposizione dal sistema di conoscenza e innovazione	X	X				X	X			Incremento di soggetti attivi in albi professionali specifici	N. nuove iscrizioni ad albo professionale potatori al 2026/N. iscritti al 2022	123/122 al 31.12. 2023	137/122	Interna		
9.1	Revisione e miglioramento della regolamentazione interna	X	X		X		X		X	X	Assenza di fenomeni corruttivi	N. fenomeni corruttivi segnalati	0	0	Interna		

GLI OBIETTIVI DI SEMPLIFICAZIONE E DIGITALIZZAZIONE

La trasformazione digitale, così come auspicata dall'AgID e dalle normative vigenti in materia, introduce nuovi scenari che, se opportunamente applicati, possono migliorare radicalmente, in termini di efficienza ed operatività, le logiche di processo alla base dei servizi forniti.

Il Piano Triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione 2024-2026, aggiornato nel 2025, indica le linee di azione per promuovere la trasformazione digitale del settore pubblico e del Paese. Il nuovo Piano presenta, rispetto alle precedenti edizioni, dei cambiamenti nella sua struttura e approfondisce alcuni contenuti per sostenere in modo efficace le pubbliche amministrazioni nel processo di implementazione e gestione dei servizi digitali.

L'AMAP ha aggiornato il proprio Piano triennale per l'informatica ed è stato approvato con la Delibera del Consiglio di amministrazione dell'AMAP n. 53 del 02.10.2025.

Il Piano è disponibile nella sezione dell'amministrazione trasparente del sito al link: https://www.AMAP.marche.it/files/amministrazione_trasparente/altri_contenuti/AMAP_Piano_Triennale_Informatica_2024-2026_aggiornamento_2025.pdf

L'AMAP ha, tra le proprie priorità, lo sviluppo di azioni volte alla digitalizzazione dei processi. A tal proposito, nel corso dell'anno 2025 è stata completata la mappatura dei processi dell'Agenzia con lo scopo di comprendere le esigenze di miglioramento, anche in un'ottica di semplificazione e digitalizzazione degli stessi, e costruire, sperimentare e sviluppare il modello *Human Resource Management Competency Based* (grazie anche al supporto del Progetto Riva - Formez del Dipartimento della Funzione Pubblica).

Inoltre, per il biennio 2025-2026, è attivo un servizio di assistenza tecnica al RTD per quanto attiene agli adempimenti in materia di digitalizzazione e Piano triennale per l'informatica che prevede anche un percorso formativo per tutti i dipendenti dell'Agenzia.

In attesa di stabilire le priorità dei processi che richiedono una digitalizzazione, anche in funzione delle risorse umane e tecniche che dovrebbero essere introdotte per l'attuazione di tali azioni, nel corso dell'anno 2026 si procederà a completare le procedure di digitalizzazione di alcuni processi, già avviate nel corso del 2025 e ad avviare alcune digitalizzazioni su processi interni.

I Settori su cui sarà comunque necessario proseguire o avviare nuovi interventi di reingegnerizzazione/digitalizzazione si possono individuare nei seguenti riportati in tabella:

Settore	Processo/Azioni da implementare
Fitosanitario regionale e agrometeorologia	Controlli fitosanitari sulle importazioni e il rilascio dei certificati di esportazione (in fase di attuazione). Per il 2026 è prevista la predisposizione di modelli di verbale, adatti ad una successiva digitalizzazione, per tracciare le procedure eseguite da due tecnici incaricati, di norma ispettori/agenti fitosanitari.

	<p>Sistema informativo per la taratura e controllo delle macchine irroratrici per alcune nuove Regioni e Agenzie (IRRORA). Il sistema dovrà essere implementato per la Regione Puglia e la Regione Calabria.</p> <p>Servizio fitosanitario regionale di iscrizione degli operatori al Registro Unico Operatori Professionali attraverso l'adesione alla piattaforma web MASAF per la gestione del Registro Ufficiale degli operatori professionali RUOP/SIPP</p> <p>Implementazione del sw per la gestione del laboratorio fitopatologico (software LIMS)</p>
Gestione delle risorse umane	Implementazione della banca dati della Regione Marche, a seguito della mappatura dei processi Amap e digitalizzazione di alcuni processi gestionali amministrativi.
Sicurezza nei luoghi di lavoro	Implementazione dell'utilizzo del nuovo software installato a dicembre 2025.
Organizzazione e controllo di gestione	Implementazione dell'utilizzo della piattaforma regionale "MarchePro" per la mappatura dei processi .
Prevenzione corruzione	Avvio dell'utilizzo della piattaforma regionale di valutazione dei rischi corruttivi per i processi dell'AMAP.
Bilancio e contabilità	Gestione informatizzata dei progetti soggetti a rendicontazione (per il triennio 2025-2027), attraverso la preliminare valutazione della sostituzione del software di gestione della contabilità.
Amministrazione e Patrimonio	Implementazione processo di gestione del parco auto, dalle prenotazioni agli interventi manutentivi (per il triennio 2025-2027).
Formazione rivolta ai tecnici del settore	Implementazione di un sistema digitalizzato che permetta di gestire il processo di erogazione della formazione a partire dall'iscrizione degli utenti, allo scambio del materiale didattico, fino al rilascio degli attestati (per il biennio 2026-2027).
Vivai	Completamento dell'implementazione del software GESAG di gestione dei vivai forestali AMAP.

2.2 PERFORMANCE

Il PIAO sostituisce il Piano della Performance di cui all'art. 10 del decreto legislativo n. 150/2009 e recepisce le modifiche previste dal decreto legislativo n. 74/2017 (c.d. Riforma Madia) che ha introdotto i concetti di performance organizzativa ed individuale.

La performance organizzativa viene riferita all'Amministrazione nel suo complesso, alle singole unità organizzative dell'amministrazione, nonché a processi e progetti.

La valutazione della performance organizzativa rileva la dimensione dell'efficienza, cioè la capacità di produrre beni e servizi minimizzando il tempo e/o le risorse impiegati e la dimensione dell'efficacia che misura l'adeguatezza dell'output erogato rispetto alle aspettative e alle necessità degli utenti interni ed esterni. Essa valuta, quindi, aspetti attinenti all'attuazione delle politiche attivate e dei conseguenti piani e programmi, alla rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi, alla modernizzazione e miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali, all'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi, allo sviluppo quali/quantitativo delle relazioni con cittadini, soggetti interessati, utenti e destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione, alla qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati ed al raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

La performance individuale rappresenta il contributo fornito dal singolo al conseguimento della performance complessiva dell'organizzazione. Essa è correlata ai risultati, riferiti agli obiettivi annuali inseriti nel PIAO o negli altri documenti di programmazione, che siano raggiunti attraverso attività e progetti di competenza dell'amministrazione nel suo complesso o dell'unità organizzativa di diretta responsabilità o appartenenza. Essa rileva altresì in ordine ai comportamenti, che attengono al "come" un'attività viene svolta da ciascuno attraverso le azioni osservabili che l'individuo attua per raggiungere un risultato all'interno dell'amministrazione.

GLI OBIETTIVI OPERATIVI

Gli obiettivi operativi sono riferiti agli obiettivi strategici già individuati e riportati nei paragrafi precedenti. Essi traducono, in un'ottica realizzativa, gli obiettivi strategici. Tutti gli obiettivi operativi, nell'ambito del PIAO, sono collegati, attraverso una opportuna codifica, agli obiettivi strategici individuati.

Gli obiettivi operativi sono classificati per il collegamento ad azioni connesse a:

- ✓ Semplificazione
- ✓ Digitalizzazione
- ✓ Accessibilità
- ✓ Formazione
- ✓ Equilibrio di genere / azioni positive
- ✓ Interventi del PNRR
- ✓ Qualità
- ✓ Altro

Ogni obiettivo viene attribuito alla responsabilità di un solo dirigente di Settore o Direzione o ad un Responsabile di Unità Organizzativa (Elevata Qualificazione). A ciascun obiettivo vengono associati un indicatore di risultato, un dato di partenza (baseline) ed un valore target.

L'individuazione degli obiettivi operativi è stata effettuata in base ai criteri di:

- ✓ rilevanza e pertinenza rispetto alle linee strategiche individuate dal Consiglio di Amministrazione;
- ✓ raccordo con il Programma Operativo Annuale, il bilancio di previsione dell'Agenzia ed il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza;
- ✓ specificità e misurabilità in termini concreti e chiari;
- ✓ determinazione di un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- ✓ riferibilità ad un arco temporale anche pluriennale, ma con misurabilità annuale.

Gli indicatori di output

Gli indicatori utilizzati per descrivere gli obiettivi, sono caratterizzati da:

- ✓ precisione, o significatività, intesa come la capacità di misurare realmente ed esattamente il grado di raggiungimento di un obiettivo e di rappresentare meglio i risultati che si vogliono raggiungere;
- ✓ completezza, ossia la capacità del sistema di indicatori di rappresentare le variabili principali che determinano i risultati dell'amministrazione;
- ✓ tempestività, intesa come la capacità di fornire le informazioni necessarie in tempi utili ai decisori;
- ✓ misurabilità, cioè la capacità dell'indicatore di essere quantificabile secondo una procedura oggettiva, basata su fonti affidabili.

Le schede di rappresentazione degli obiettivi operativi

Le schede che raccolgono gli obiettivi operativi sono costruite per fornire risposte alle seguenti domande:

- ✓ cosa prevediamo di fare per favorire l'attuazione della strategia? (Obiettivo)
- ✓ chi risponderà dell'obiettivo (Direzione, Dirigente responsabile di Settore)?
- ✓ a beneficio di chi è rivolto (Stakeholder)?
- ✓ entro quando intendiamo raggiungere l'obiettivo? (Deadline)
- ✓ come misuriamo il raggiungimento dell'obiettivo (Indicatore e formula di performance di efficacia e di efficienza)?
- ✓ da dove partiamo (Baseline)?
- ✓ qual è il traguardo atteso (Target)?
- ✓ dove sono verificabili i dati (Fonte)?

L'obiettivo operativo deve richiamare anche l'attività o il progetto che contribuisce a perseguire l'obiettivo, così come specificati nel POA.

Di seguito la scheda tipo utilizzata per l'individuazione degli obiettivi operativi con le relative istruzioni di compilazione.

Obiettivo Operativo <i>Inserire logo della linea strategica principale a cui fa riferimento</i>	CODICE OBIETTIVO OPERATIVO <small>(1)</small>				<table border="1"> <tr> <td>P</td> <td>xx</td> <td>.</td> <td>y</td> <td>/</td> <td> sintesi denominazione U.O. o obiettivo trasversale </td> </tr> </table>	P	xx	.	y	/	sintesi denominazione U.O. o obiettivo trasversale	Peso <small>(2)</small>	
	P	xx	.	y	/	sintesi denominazione U.O. o obiettivo trasversale							
	NOME/DESCRIZIONE <small>(3)</small> (max. 40 parole)												
	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>												
<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>													
Direzione <input type="checkbox"/> Settore Tecnico <input type="checkbox"/> Settore Amministrativo <input type="checkbox"/>	(4)												
Collegamento <small>(5)</small>	<input type="checkbox"/> Semplificazione	<input type="checkbox"/> Digitalizzazione	<input type="checkbox"/> Formazione	<input type="checkbox"/> Qualità									
	<input type="checkbox"/> Accessibilità	<input type="checkbox"/> Equilibrio di genere / Azioni positive	<input type="checkbox"/> Progetto PNRR	<input type="checkbox"/> Altro									
Presenza processi a rischio corruzione? <small>(6)</small>	<input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Rischio alto <input type="checkbox"/> Rischio medio/basso											
Riferimento/i Linee strategiche-Programmi, inserendo anche i riferimenti alle Attività/Progetti esplicitati nel POA approvato ⁽⁷⁾	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>												
Stakeholders <small>(8)</small> (beneficiari diretti)	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>												
Deadline <small>(9)</small>	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>												
Importanza relativa dell'obiettivo e risultati attesi <small>(10)</small>	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>												

Indicatori di risultato/efficacia/efficienza (11)

INDICATORE		BASELINE	TARGET	FONTE
formula				

--	--	--	--	--

Istruzioni operative

- (1) Codice dell'obiettivo operativo. Codifica dell'obiettivo operativo a cui afferisce questo obiettivo, nel formato:
priorità strategica (es. 01.1) / progressivo obiettivo / sintesi denominazione U.O. (o indicazione dell'obiettivo trasversale)
Ad esempio: P01.1.1 /Controllo strategico e di Gestione oppure P09.1.1/Obiettivo trasversale
- (2) Peso dell'obiettivo operativo. Indicare un valore da 0 a 100 in modo che la somma di tutti gli obiettivi per struttura sia pari a 100. Ove non risulta indicato il valore, si intende che ogni obiettivo ha lo stesso peso.
- (3) *cosa si prevede di fare per favorire l'attuazione della strategia?* Indicare enunciato dell'obiettivo operativo;
- (4) *chi risponderà dell'obiettivo?* nome della struttura: direzione o Settore Tecnico o Settore Amministrativo
- (5) collegamento ad ambiti di intervento e/o altri piani trasversali;
- (6) indicare se per la realizzazione dell'obiettivo sono coinvolti processi a rischio corruzione ed indicare se a rischio alto o a rischio medio/basso;
- (7) riferimento alle linee strategiche o programmi specifici, al Programma Operativo Annuale - POA (inclusi i riferimenti ai progetti/attività specifici come richiamati nel POA);
- (8) *a beneficio di chi è rivolto?* Stakeholders principali che beneficiano direttamente o indirettamente della realizzazione dell'obiettivo;
- (9) *entro quando si intende raggiungere l'obiettivo?* Indicare la data di scadenza dell'obiettivo, cercando di non appiattire tutto al 31/12, cercare di essere flessibili;
- (10) Importanza relativa dell'obiettivo e risultati attesi ed eventuali note funzionali alla migliore definizione delle attività da realizzare (importanza obiettivo ed effetti positivi attesi)

(11) *Come misuriamo il raggiungimento dell'obiettivo (dimensione e formula di performance di efficacia e di efficienza)?* Sezione dedicata alla definizione degli indicatori di efficacia e di efficienza (previsti massimo 2 indicatori)

INDICATORE	(11.1)	BASELINE	TARGET	FONTE
formula	(11.2)	___ (11.3) —	___ (11.4)	___ (11.5)

(11.1) nome, enunciato dell'indicatore;

(11.2) formula che definisce l'indicatore;

(11.3) *da dove partiamo?* Baseline che rileva il valore dell'indicatore e riferimento all'ultimo anno per cui è disponibile il valore dell'indicatore;

(11.4) *qual è il traguardo atteso?* Target che si vuole raggiungere;

(11.5) *dove sono verificabili i dati?* Fonte/i che pubblicano questi dati.

A seguito dell'individuazione delle priorità e degli obiettivi strategici, di cui al paragrafo 2.1 precedente, si è proceduto alla programmazione degli obiettivi operativi afferenti ai diversi Servizi dell'Agenzia.

L'individuazione delle proposte di obiettivi è avvenuta attraverso il coinvolgimento dei Responsabili dei servizi e del direttore generale, in un'ottica di interazione.

GLI OBIETTIVI OPERATIVI DEL DIRETTORE, DEL DIRIGENTE DEL SETTORE RISORSE UMANE, STRUMENTALI E FINANZIARIE E CONTROLLO OPERATORI VIVAISTI E DEL DIRIGENTE DEL SETTORE FITOSANITARIO E AGRO-METEOROLOGIA, LABORATORI E QUALITA' DELLE PRODUZIONI

Con D.G.R. Marche n. 1570/2022 sono state approvate le linee di indirizzo per l'Agenzia AMAP e sulla base delle suddette linee di indirizzo regionali, il Consiglio di Amministrazione ha stabilito le linee strategiche per il prossimo triennio, con deliberazione CDA AMAP n. 44 del 2023, da cui discendono gli obiettivi strategici e gli obiettivi per il Direttore e i Dirigenti di Settore dell'AMAP.

Nelle more della nomina del nuovo Consiglio di amministrazione dell'AMAP da parte della Giunta regionale, si ritiene necessario mantenere nel PIAO 2026-2028, le linee strategiche e i relativi obiettivi strategici, già individuati, in attesa di nuove indicazioni che saranno fornite dal Consiglio di amministrazione che sarà nominato presumibilmente entro Febbraio 2026.

La tabella seguente riporta gli obiettivi assegnati al Direttore Generale con i relativi indicatori e target.

N.	DESCRIZIONE OBIETTIVO	INDICATORE			TEMPI DI CONSEGUIMENTO
		N.	Descrizione	Target	
1	Perseguire il miglioramento continuo della performance dell'Agenzia attraverso la riorganizzazione delle attività, la semplificazione delle procedure interne, la digitalizzazione dei processi.	1.1	Valutazione dei risultati di AMAP rispetto agli obiettivi della legge di trasformazione dell'Agenzia	Realizzazione analisi AMAP al fine di valutare la crescita del valore pubblico (come impatto esterno), su una o più delle sue declinazioni, dovuto all'operato AMAP	N. 1 avvio attività propedeutica entro il 30.11.2026
2	Perseguire il miglioramento continuo della performance dell'Agenzia attraverso la riorganizzazione delle attività, la semplificazione delle procedure interne, la digitalizzazione dei processi	2.1	Definizione delle linee strategiche AMAP per il periodo 2026-2030 con particolare riferimento alla coerenza con la programmazione regionale e alle esigenze espresse dal territorio	N. 1: proposta al CDA delle linee strategiche 2026-2030.	N. 1 formalizzazione di proposta entro il 30.06.2026

Con la nomina del Direttore, il Consiglio di amministrazione è tenuto ad assegnare anche gli obiettivi per le funzioni svolte *ad interim* per il Settore "Fitosanitario e Agro-meteorologia, Laboratori e Qualità delle produzioni". In previsione dell'assunzione nel primo semestre 2026 del Dirigente, gli obiettivi saranno assegnati al nuovo dirigente.

N.	DESCRIZIONE OBIETTIVO	INDICATORE			TEMPI DI CONSEGUIMENTO
		N.	Descrizione	Target	
1	Implementare nuovi strumenti di comunicazione al cittadino in merito alle attività del SFR	1.1	Realizzare una specifica campagna informativa sul tarlo asiatico del fusto con nuovi strumenti comunicativi (es. utilizzo dei social media e cartellonistica) rispetto agli anni precedenti (volantinaggio)	Campagna informativa realizzata	Entro il 30.11.2026

Al Dirigente del Settore "Risorse umane, finanziarie e strumentali e Controlli operatori vivaisti", sono stati assegnati i seguenti obiettivi per l'anno 2026, come riportati nella tabella di riepilogo.

N.	DESCRIZIONE OBIETTIVO	INDICATORE			TEMPI DI CONSEGUIMENTO
		N.	Descrizione	Target	
1	Coordinare il Progetto di implementazione di un nuovo sistema informativo unico e integrato che consenta la gestione coordinata di contabilità finanziaria, economico-patrimoniale, bilancio e patrimonio, garantendo interoperabilità, riduzione degli errori e maggiore efficienza operativa. L'obiettivo include: analisi dei fabbisogni, definizione delle specifiche, integrazione dei processi, migrazione dati, formazione utenti e messa a regime.	1.1.	11. Ricerca di mercato delle società che forniscono questi servizi e affidamento del servizio 12. Coordinamento dell'analisi dei moduli necessari (contabilità, bilancio, cespiti, controllo di gestione ecc). 13. Coordinamento con i titolari dei gestori dei dati interni ed esterni (Regione Marche, software house ecc) per garantire la interoperabilità delle BD 14. Verificare la Qualità delle analisi realizzate dalla Società incaricata nella fase di START UP (2026) e a seguire (ATTIVAZIONE 2027, INTEGRAZIONE 2028)	L'azione di coordinamento e di implementazione del nuovo sistema informativo unico ed integrato per la contabilità economico-patrimoniale, bilancio garantendo la interoperabilità delle procedure connesse, va svolta dalla ricerca di mercato, alla fase di affidamento del servizio, oltre che allo svolgimento delle analisi e conclusione della fase di START UP nel corso del 2026, inclusa l'organizzazione della formazione del personale direttamente coinvolto, entro il 31.12.2026	Completamento, ricerca di mercato, affidamento, analisi start up e formazione al personale direttamente coinvolto entro il 31.12.2026
2	Elaborare una proposta formale di aggiornamento del SMVP, integrando esiti del percorso	2.1	11. Completezza proposta. 12. Integrazione profili RIVA con SMVP. 13. Coerenza con il	11 Proposta completa entro 15.11. 2026. che recepisca i nuovi profili RIVA	Proposta formale di aggiornamento del SMVP entro il 15.11.2026

	<p>formativo 2025, profili professionali RIVA e modello competence-based; includere revisione criteri e pesature.</p>		<p>modello competence-based. 14. Integrazione elementi formativi emersi nel 2025 (es. calibration, diario di bordo, valutazione 360). 5. Condivisione interna (n. incontri).</p>	<p>e l'assetto delle competenze del personale La nuova proposta dovrà determinare almeno 3 momenti di confronto interno</p>	
--	---	--	--	---	--

In allegato al PIAO, si riportano le Schede riferite agli obiettivi del Direttore e dei dirigenti di Settore (ALLEGATO 1 –Schede obiettivi del Direttore e dei Dirigenti di Settore)

GLI OBIETTIVI OPERATIVI DELLE ELEVATE QUALIFICAZIONI

Per i responsabili delle unità organizzative, le "Elevate Qualificazioni", sono stati individuati gli obiettivi operativi, correlandoli agli obiettivi strategici.

La tabella seguente riporta gli obiettivi strategici e gli operativi individuati per le Elevate Qualificazioni, comprendendo sia una descrizione dell'obiettivo operativo, che gli indicatori e target associati.

OBIETTIVO STRATEGICO		OBIETTIVO OPERATIVO		
		Descrizione	Indicatori e target	Tempistiche (Entro il)
 <p>1.1 Perseguire il miglioramento continuo della performance dell'Agenzia attraverso la riorganizzazione e delle attività, la semplificazione delle procedure interne, la digitalizzazione dei processi.</p>	1.1.1	Realizzazione di un Project work per la definizione di un sistema archivistico e documentale all'interno dell'AMAP (EQ Controllo strategico e di gestione, supporto all'organizzazione, sistemi informativi e documentali)	N. 1 Project work realizzato entro il 15.12.2026	Fatto al 15.12.2026
	1.1.2	Predisposizione di una proposta di Piano di <i>Business Continuity</i> dell'AMAP (EQ Controllo strategico e di gestione, supporto all'organizzazione, sistemi informativi e documentali)	Proposta di Piano da trasmettere alla Direzione	Fatta al 31.10.2026
	1.1.3	Progettare, coordinare e realizzare la formazione su GDPR, Legge 132/2025 e uso responsabile dell'AI (EQ Sicurezza dei luoghi di lavoro e tutela della privacy)	11. Aggiornamento Linee guida 12 Personale formato: 100%.	11. LG aggiornate entro il 30.09.2026 12. Formazione erogata entro il 30.11.2026
	1.1.4	Realizzare una valutazione complessiva del rischio stress lavoro-correlato (oggettiva e soggettiva) ai sensi del D.Lgs. 81/08, integrando i dati del questionario INAIL e dello sportello psicologico, con progettazione e attuazione di misure per la riduzione del rischio e il miglioramento del benessere organizzativo. (EQ Sicurezza dei luoghi di lavoro e tutela della privacy)	11. Valutazione completa entro 31.07.2026. 12. ≥3 azioni di miglioramento attuate entro 30.11.2026.	11. Valutazione effettuata entro il 31.07.2026 12. Azioni di miglioramento attuate entro il 30.11.2026

OBIETTIVO STRATEGICO		OBIETTIVO OPERATIVO			
		Descrizione	Indicatori e target	Tempistiche (Entro il)	
		1.1.5	Elaborare, approvare e implementare le Linee Guida per la gestione del Parco Auto AMAP, includendo la digitalizzazione del processo di prenotazione dei veicoli.(EQ Risorse strumentali, patrimoniali, contratti ed economato)	I1. Adozione Linee Guida. I2. Sistema digitale attivo.	I1. Adozione LG entro il 30.09.2026; I2: Applicativo realizzato entro il 30.09.2026
		1.1.6	Rafforzare, aggiornare e rendere più efficiente il sistema di gestione dei beni mobili AMAP, migliorando censimento, carico/scarico, etichettatura, verifiche e supporto operativo ai consegnatari. Integrare le attività previste nei processi AMAP e nei regolamenti e Linee guida vigenti. (EQ Risorse strumentali, patrimoniali, contratti ed economato)	I1. Formazione/suppo rto al 100% consegnatari. I2. Procedure aggiornate.	I1. Formazione realizzata entro il 20.12.2026 I2 Procedure aggiornate entro il 20.12.2026
		1.1.7	Attivare uno sportello psicologico dedicato al personale, con funzione di ascolto, orientamento e supporto rispetto a stress lavoro-correlato, benessere organizzativo e difficoltà relazionali. Comprende analisi bisogni, modello servizio, selezione professionista, procedure di accesso e privacy, comunicazione e avvio sperimentale.(EQ Gestione e sviluppo risorse umane, formazione interna e pari opportunità)	I1. Attivazione del servizio .	Attivazione del servizio entro il 30.09.2026
		1.1.8	Predisporre il nuovo Codice di comportamento dell'Agenzia, assicurando l'allineamento alla normativa vigente, ai principi di prevenzione della corruzione e alle esigenze organizzative interne. Include analisi normativa, raccolta contributi dalle unità organizzative dell'AMAP,	Approvazione formale del Codice di Comportamento dell'AMAP	Approvazione con atto entro il 31.12.2026

OBIETTIVO STRATEGICO		OBIETTIVO OPERATIVO		
		Descrizione	Indicatori e target	Tempistiche (Entro il)
			stesura bozza, confronto con RPCT e stakeholder, revisione e redazione finale.(EQ Gestione e sviluppo risorse umane, formazione interna e pari opportunità)	
		1.1.9	Migliorare il ciclo di gestione dei cespiti integrandolo con quello dell'inventario, libro cespiti e contabilità economico-patrimoniale, mediante il coordinamento del gruppo di lavoro contabile e l'applicazione dei principi patrimoniali ACCRUAL. (EQ Bilancio e contabilità)	Aggiornamento procedure. Procedure aggiornate entro il 30.11.2026
		1.1.10	Migliorare e standardizzare il processo di accertamento delle entrate garantendo tempestività, correttezza, riconciliazione e tracciabilità contabile, anche tramite coordinamento del gruppo di lavoro contabile e applicazione dei principi economico-patrimoniali ACCRUAL. (EQ Bilancio e contabilità)	11.Redazione circolare contenente le modalità operative per la redazione delle comunicazioni ai fini dell' accertamento da contabilizzare da parte dei RUP. 12 Monitoraggio scostamenti tra entrate stanziare e accertate
		1.1.11	Elaborare l'elenco degli operatori professionali iscritti al RUOP inadempienti per quanto riguarda il versamento dei diritti obbligatori per le annualità 2022 e 2023, al fine di consentire l'avvio delle azioni di competenza della Direzione Bilancio, Ragioneria e Partite finanziarie – Settore Entrate tributarie e riscossioni coattive Regione Marche. (EQ Controlli fitosanitari import ed export, certificazione materiali di moltiplicazione dei vegetali e autorizzazioni RUOP)	Invio degli elenchi annualità 2022 e 2023. Invio degli elenchi annualità 2022 e 2023 entro il 30.11.2026

OBIETTIVO STRATEGICO		OBIETTIVO OPERATIVO			
		Descrizione	Indicatori e target	Tempistiche (Entro il)	
 <p>2.2</p>	<p>Sviluppare azioni di controllo nel settore della protezione dei vegetali nel quadro del PCNP.</p>	2.2.1	<p>Predisporre strumenti utili alla digitalizzazione delle attività operative in campo (EQ Servizi Fitosanitari, CFN, laboratorio fitopatologico, difesa integrata, studi e sperimentazione)</p>	<p>Predisposizione di procedure operative allineate alla legislazione fitosanitaria vigente con contenuti organizzati per la successiva digitalizzazione.</p>	<p>N. 8 verbali/procedure operative proposte alla Dirigenza entro il 30.11.2026</p>
		2.2.2	<p>Elaborare linee guida operative strutturate per disciplinare le modalità di controllo dei bagagli al seguito dei passeggeri provenienti da Paesi terzi, garantendo omogeneità, efficacia e conformità delle procedure nelle aree di transito del Porto e dell'Aeroporto di Ancona. (EQ Controlli fitosanitari import ed export, certificazione materiali di moltiplicazione dei vegetali e autorizzazioni RUOP)</p>	<p>Redazione di nr. 1 documento tecnico.</p>	<p>N. 1 documento entro il 30.06.2025</p>
 <p>2.3</p>	<p>Fornire il supporto tecnico e specialistico in materia fitosanitaria ed il coordinamento delle attività per ridurre gli impatti derivanti dall'utilizzo dei prodotti fitosanitari, con particolare riferimento ai metodi innovativi di difesa delle piante dalle avversità.</p>	2.3.1	<p>Procedere nel percorso di accreditamento del laboratorio fitopatologico (EQ Servizi Fitosanitari, CFN, laboratorio fitopatologico, difesa integrata, studi e sperimentazione)</p>	<p>Presentazione di domanda di accreditamento</p>	<p>Proposta presentata al Dirigente entro il 31.10.2026</p>

OBIETTIVO STRATEGICO		OBIETTIVO OPERATIVO		
		Descrizione	Indicatori e target	Tempistiche (Entro il)
 <p>2.4 Raccolta, elaborazione e diffusione delle informazioni a supporto dello sviluppo sostenibile delle imprese agricole</p>	2.4.1	Introduzione del servizio di supporto al consiglio irriguo attraverso la piattaforma <i>IrriFrame</i> (EQ Agro meteo, PAN, Sostenibilità ambientale e cambiamenti climatici)	Realizzazione di una sezione dedicata al consiglio irriguo nel Notiziario Agrometeorologico settimanale e sul sito web meteo.regione.marche.it .	Sezione realizzata entro il 30.06.2026
	2.4.2	Ampliamento dello spettro delle misure ambientali rilevate sul territorio regionale. (EQ Agro meteo, PAN, Sostenibilità ambientale e cambiamenti climatici)	Installazione di sensore/stazione per la misura dell'evaporazione in un sito.	Installazione effettuata entro il 30.06.2026
 <p>3.1 Favorire la progettazione, la sperimentazione, il sistema delle conoscenze e l'innovazione, creando sinergie fra i diversi progetti con particolare riferimento all'AKIS, rispondendo, nel contempo, alle esigenze di conoscenza ed innovazione e degli stakeholder.</p>	3.1.1	Implementare le attività produttive nelle aziende sperimentali-dimostrative dell'Agenzia in grado di migliorare la competitività delle imprese marchigiane. (EQ Sistema della conoscenza e dell'innovazione: networking, progettazione UE, demo-farm e sperimentazione)	Avviare una nuova attività sperimentale fra quelle definite nel corso dell'anno 2025, in una delle strutture protette (serre) presenti nelle due aziende sperimentali. Partendo dall'analisi dei settori e dei fabbisogni dei portatori di interesse realizzata nel corso del 2025, avviare una nuova attività sperimentale per potenziare il ruolo di Innovation Broker pubblico dell'agenzia, valorizzando nel contempo le sue strutture e le professionalità presenti.	1 nuova attività sperimentale avviata entro il 31.07.2026
 <p>4.1 Promuovere le produzioni agroalimentari attraverso la valorizzazione delle filiere</p>	4.1.1	Coordinamento della digitalizzazione dei processi formativi (questionario gradimento, iscrizione albo, rilevazione fabbisogni, domanda di iscrizione ed E-learning). (EQ Valorizzazione delle produzioni e sviluppo delle filiere agricole e ittiche,	11. Revisione del Reg. Formazione. 12. Applicazione della Check List di controllo gestionale.	11. Revisione del Regolamento entro il 31.07.2026. 1.2 Applicazione check-list entro il 30.09.2026 su 6 attività formative.

OBIETTIVO STRATEGICO		OBIETTIVO OPERATIVO			
		Descrizione	Indicatori e target	Tempistiche (Entro il)	
			marchi territoriali e formazione professionale)		
		4.1.2	Realizzazione di attività di divulgazione e informazione di carattere nazionale sul sistema filiera nel settore agroalimentare e ittiche. (EQ Valorizzazione delle produzioni e sviluppo delle filiere agricole e ittiche, marchi territoriali e formazione professionale)	Realizzazione dell'evento Entro il 30.11.2026	
4.2 	Rafforzare il supporto alla valorizzazione e alla riconoscibilità dei prodotti del territorio anche attraverso le attività analitiche	4.2.1	Rafforzare le sinergie con altri operatori del settore lattiero-caseario al fine di offrire servizi più mirati ed efficaci. (EQ Laboratorio agrochimico, microbiologico e sensoriale, qualità dei prodotti agroalimentari)	I1.1: Sottoscrizione contratti/convenzioni ,associazione allevatori,...) I1.2: incontri formativi/informativi e/o divulgativi rivolti ai produttori	I1.1 una convenzione entro il 31.07.2026 I1.2 Realizzazione 2 incontri entro il 15.12.2026
		4.2.2	Migliorare il grado di digitalizzazione dei processi interni del laboratorio. (EQ Laboratorio agrochimico, microbiologico e sensoriale, qualità dei prodotti agroalimentari)	Riorganizzare il processo di preparazione e compilazione dei Fogli di lavoro	Processo digitalizzato entro il 30.06.2026
5.1 	Realizzazione di progetti di Agricoltura Sociale per favorire l'inclusione sociale	5.1.1	Trasferire e divulgare le attività ed i risultati ottenuti negli anni con i diversi progetti di agricoltura sociale realizzati dall'Agenzia. (EQ Sistema della conoscenza e dell'innovazione: networking, progettazione UE, demo-farm e sperimentazione)	Seminario sul valore sociale dell'agricoltura	n. 1 seminario realizzato entro il 30.11.2026

OBIETTIVO STRATEGICO		OBIETTIVO OPERATIVO			
		Descrizione		Indicatori e target	Tempistiche (Entro il)
6.1 	Rafforzare l'impatto dei vivai sul territorio incrementando la produzione vivaistica a sostegno della tutela della biodiversità forestale per i servizi ecosistemici (riduzione del rischio di dissesto idrogeologico, contrasto ai cambiamenti climatici e miglioramento del benessere della persona).	6.1.1	Costruzione di un modello Land Suitability per la realizzazione di una carta di vocazionalità del tartufo bianco pregiato. (EQ Gestione vivai, sperimentazione forestale e tartuficoltura)	N. 2 Carte di vocazionalità	N. 2 elaborati cartografici riferiti a due comuni, entro 30.11.2026
		6.1.2	Sviluppare e applicare un modello organizzativo e gestionale per la razionalizzazione delle attività vivaistiche, da sperimentare in uno dei vivai forestali gestiti, come base per la successiva estensione agli altri. (EQ Gestione vivai, sperimentazione forestale e tartuficoltura)	I1. Documento operativo che descriva procedure, mansioni con indicazione del flusso interno ad ogni vivaio. I2. Adozione effettiva del modello.	I1. Elaborazione del modello entro il 30.06.2026, con definizione di procedure, organigramma operativo, mansioni e calendario delle attività. I2. Attuazione in un vivaio pilota entro 30.11.2026
6.2 	Tutelare il paesaggio agro-silvo pastorale e favorire interventi di supporto agli enti Parco e gestori di aree protette a salvaguardia degli ecosistemi.	6.2.1	Proposta di un modello di sviluppo produttivo agroforestale o forestale per lo scambio dei Crediti di Carbonio utilizzando i sistemi di certificazione, standard volontari, linee guida esistenti e analisi dei modelli/realità esistenti o in progetto nazionali ed internazionali (attività di benchmark). (EQ Progettazione, sviluppo e promozione della biodiversità forestale, networking per la valorizzazione del patrimonio silvicolo e forestale)	Redazione di 1 documento in cui viene descritto il modello produttivo.	N. 1 documento redatto entro il 30.11.2026

OBIETTIVO STRATEGICO		OBIETTIVO OPERATIVO			
		Descrizione		Indicatori e target	Tempistiche (Entro il)
		6.2.2	Avvio percorso formativo sui servizi ecosistemici in ambito forestale. (EQ Progettazione, sviluppo e promozione della biodiversità forestale, networking per la valorizzazione del patrimonio silvicolo e forestale)	Progettazione e programmazione di 1 corso di formazione	Corso di formazione progettato e programmato entro il 30.09.2026
7.1 	Tutelare la biodiversità delle razze animali, delle varietà vegetali, del patrimonio forestale, naturalistico ed ittico anche attraverso la costituzione di reti e partenariati con il mondo della ricerca, le istituzioni scolastiche e le imprese ed altri soggetti portatori di interesse.	7.1.1	Sviluppo di strumenti per la valutazione della sostenibilità della pesca in mare anche ai fini dell'applicazione di piani di gestione locali e specifici. (EQ Programmazione, relazioni e comunicazione, CDA e supporto alla Direzione, Rete delle Agenzie, Biodiversità e osservatorio ittico)	Attivazione collaborazioni con Enti di ricerca per un'analisi degli stock ittici regionali per alcune specie pelagiche e demersali	N. 1 formalizzazione di collaborazione entro il 30.06.2026
8.1 	Promuovere il partenariato, in coerenza con le diverse finalità	8.1.1	Rafforzamento del confronto con le organizzazioni di rappresentanza degli imprenditori agricoli regionali relativamente al programma operativo ed a specifiche	N. 3 incontri con il Tavolo di Consultazione Permanente AMAP e relazione finale sui risultati emersi.	N. 1 relazione finale da predisporre successivamente e ai 3 incontri,

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO OPERATIVO		
	Descrizione	Indicatori e target	Tempistiche (Entro il)
operative dell'Agenzia.	attività svolte dall'Agenzia. (EQ Programmazione, relazioni e comunicazione, CDA e supporto alla Direzione, Rete delle Agenzie, Biodiversità e osservatorio ittico)		entro il 30.11.2026.

In allegato al presente documento, si riportano le Schede degli obiettivi operativi individuati e riportati nelle tabelle precedenti (ALLEGATO 2 – Schede Obiettivi operativi delle Elevate Qualificazioni).

GLI OBIETTIVI CONNESSI ALLE PARI OPPORTUNITÀ E ALL'EQUILIBRIO DI GENERE

AZIONI POSITIVE PER IL TRIENNIO 2026-2027-2028

PARITÀ DI GENERE

Negli ultimi anni l'Unione Europea e l'Italia hanno rafforzato il quadro normativo per la parità di genere, con strategie e strumenti volti a rimuovere le disuguaglianze strutturali e a promuovere una cultura inclusiva. A livello nazionale, il Codice delle pari opportunità tra uomo e donna (D.Lgs. 198/2006) e le successive direttive hanno sancito il principio di pari opportunità nel lavoro pubblico, integrandolo nel ciclo della performance (D.Lgs. 150/2009) e nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), introdotto dal D.L. 80/2021.

Il PIAO 2026-2028 conferma la natura integrata del Piano, richiedendo che le azioni positive siano parte di una strategia complessiva di creazione di valore pubblico e miglioramento organizzativo, non un mero adempimento formale. Le Linee guida del Dipartimento della Funzione Pubblica e la Direttiva n. 2/2019 ribadiscono il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia (CUG) e la necessità di misure concrete per diffondere una cultura libera da stereotipi, favorire l'accesso ai ruoli apicali e promuovere modalità organizzative inclusive.

La Strategia Nazionale per la Parità di Genere 2021-2026, in sinergia con il Family Act e il PNRR, orienta le politiche verso cinque assi prioritari: lavoro, reddito, competenze, tempo e potere, con target misurabili entro il 2026. Le azioni positive devono quindi mirare non solo alla tutela, ma alla valorizzazione delle differenze come fattore di qualità dei servizi e leva d'innovazione.

Tra gli obiettivi principali: promuovere la conciliazione vita-lavoro attraverso strumenti di flessibilità e welfare aziendale; contrastare ogni forma di discriminazione e violenza, anche mediante protocolli di collaborazione (es. numero antiviolenza 1522); adottare misure di monitoraggio e rendicontazione; favorire il benessere psicofisico dei lavoratori e delle lavoratrici.

Il Piano delle Azioni Positive assume quindi una valenza strategica e non meramente formale, contribuendo al miglioramento dell'efficienza organizzativa e alla creazione di valore pubblico. Le differenze costituiscono una ricchezza per ogni organizzazione e, quindi, un fattore di qualità dell'azione amministrativa. Valorizzare le differenze e attuare le pari opportunità consente di innalzare il livello di qualità dei servizi, rispondendo con maggiore efficacia ed efficienza ai bisogni delle comunità.

AZIONI POSITIVE PER IL TRIENNIO 2026-2028

Tenendo conto anche delle proposte del CUG AMAP istituito con decreto del Direttore n. 353 del 14 dicembre 2023, si riportano di seguito le azioni individuate per le annualità 2026 -2028 :

- **Formazione e sensibilizzazione:** corsi obbligatori su parità di genere, prevenzione delle discriminazioni e linguaggio inclusivo;
- **Favorire il benessere psicofisico del personale:** attivazione di uno Sportello psicologico a sostegno dei lavoratori e delle lavoratrici
- **Conciliazione vita-lavoro:** introduzione o ampliamento di strumenti di flessibilità oraria e smart working; sostegno alla genitorialità,
- **Monitoraggio e trasparenza:** raccolta e pubblicazione di dati disaggregati per genere; implementazione di indicatori di performance legati alla parità.
- **Prevenzione e contrasto alla violenza di genere:** protocollo di collaborazione con il numero antiviolenza 1522; attivazione di canali riservati per segnalazioni.
- **Cultura organizzativa inclusiva:** iniziative per diffondere la cultura della parità e valorizzare le differenze come leva di innovazione.

TABELLA OPERATIVA – AZIONI POSITIVE 2026-2028

Azione	Obiettivo	Indicatore	Responsabile	Scadenza
Formazione su parità di genere e linguaggio inclusivo	Diffondere cultura inclusiva e prevenire discriminazioni	% dipendenti formati	Ufficio gestione e sviluppo risorse umane, formazione interna e pari opportunità Formazione / CUG	31/12/2026
Attivazione sportello psicologico	Promuovere il benessere psicofisico del personale	Attivazione sportello	CUG/ Ufficio gestione e sviluppo risorse umane, formazione interna e pari opportunità	31/12/2026

Flessibilità oraria e smart working	Migliorare conciliazione vita-lavoro	% richieste accolte	Ufficio gestione e sviluppo risorse umane, formazione interna e pari opportunità	Continuativo
Raccolta dati disaggregati per genere	Monitorare parità nelle carriere	Report annuale pubblicato	Ufficio gestione e sviluppo risorse umane, formazione interna e pari opportunità	Annuale
Protocollo anti violenza con numero 1522	Prevenire e contrastare violenza di genere	Protocollo attivo e campagne informative	CUG / Ufficio gestione e sviluppo risorse umane, formazione interna e pari opportunità	31/12/2027
Iniziative culturali (giornate tematiche, seminari)	Promuovere cultura della differenza	N. eventi realizzati	CUG / Ufficio gestione e sviluppo risorse umane, formazione interna e pari opportunità	31/12/2028

2.3 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

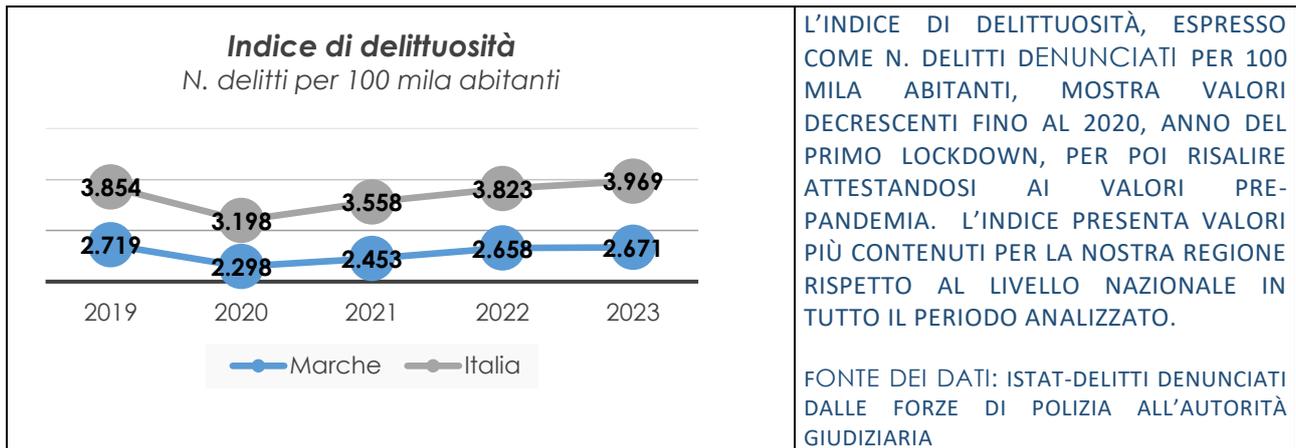
L'ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO - FOCUS SU RISCHI CORRUTTIVI, TRASPARENZA E LEGALITÀ (analisi svolta dall'Ufficio di Statistica della Regione Marche)

L'analisi del contesto esterno viene qui approfondita negli aspetti peculiari del territorio dove più facilmente potrebbe insinuarsi il rischio corruttivo, mettendo in luce potenziali sacche di illegalità al fine di aumentare l'efficacia delle misure di prevenzione.

1.1.1 Lettura del territorio in chiave sicurezza, legalità e rischio corruzione

Una prima panoramica utile a definire il profilo del territorio regionale da un punto di vista di vulnerabilità della sicurezza viene di seguito fornita dal quadro riassuntivo dell'andamento degli eventi delittuosi denunciati dalle Forze di polizia all'autorità giudiziaria nel quinquennio 2019-2023 (ultimo dato disponibile).

In generale, l'indice di delittuosità è storicamente inferiore al valore totale nazionale, con 2.671 reati complessivi ogni 100 mila abitanti nel 2023, rispetto ai 3.969 nazionali.



Da un'analisi più approfondita delle varie fattispecie delittuose che caratterizzano il territorio (Tab.1), si evince che nel quinquennio che va dal 2019 al 2023 nelle Marche si registra complessivamente un decremento dei reati denunciati (-3,9%), mentre si riscontra un lieve incremento pari a +0,4% nell'ultimo anno della serie rispetto all'anno precedente.

La maggior parte delle denunce riguarda delitti di natura predatoria, come i furti che rappresentano il 30,8% del totale, ma che registrano un decremento del 24% nel quinquennio esaminato. Le truffe e frodi informatiche, che sono il 17% del totale sono invece incrementate nel tempo (+57% in cinque anni), come anche i delitti informatici. I danneggiamenti restano tra i reati maggiormente denunciati (12% del totale), sebbene sostanzialmente stabili nel tempo. Di lieve numerosità ma in aumento negli ultimi cinque anni sono le estorsioni (+31,7%), in lieve aumento ancora le rapine (+7,8%) e le lesioni dolose (+1,4%).

La Direzione Investigativa Antimafia (DIA) del Ministero dell'Interno evidenzia che il territorio marchigiano, per la sua capacità imprenditoriale e la presenza significativa di piccole e medie imprese nei settori agroalimentare, manifatturiero e turistico potrebbe essere potenzialmente attrattivo per la criminalità organizzata a fronte dei finanziamenti pubblici attribuiti alla Regione Marche con il PNRR, i fondi *Next Generation UE* e i Fondi Strutturali della Programmazione 2021-2027. Tuttavia, dalle attività di contrasto della polizia, eseguite nel corso degli anni, non si rilevano elementi che facciano presupporre un radicamento di organizzazioni criminali di tipo mafioso, ma piuttosto la presenza di propaggini riconducibili ad alcune organizzazioni mafiose con interessi nel settore del riciclaggio e del reimpiego dei proventi illeciti nell'economia legale. Negli ultimi anni non sono infatti stati registrati delitti relativi alle associazioni di stampo mafioso, mentre quelle riconducibili alle associazioni a delinquere contano 13 casi denunciati nel 2023. Altre tipologie di reati collegabili a fenomeni criminali di stampo mafioso, quali usura e riciclaggio di denaro sono presenti in numero esiguo.

Tab.1-Delitti denunciati dalle forze di polizia all'autorità giudiziaria nelle Marche per tipologia. Anni 2019-2023

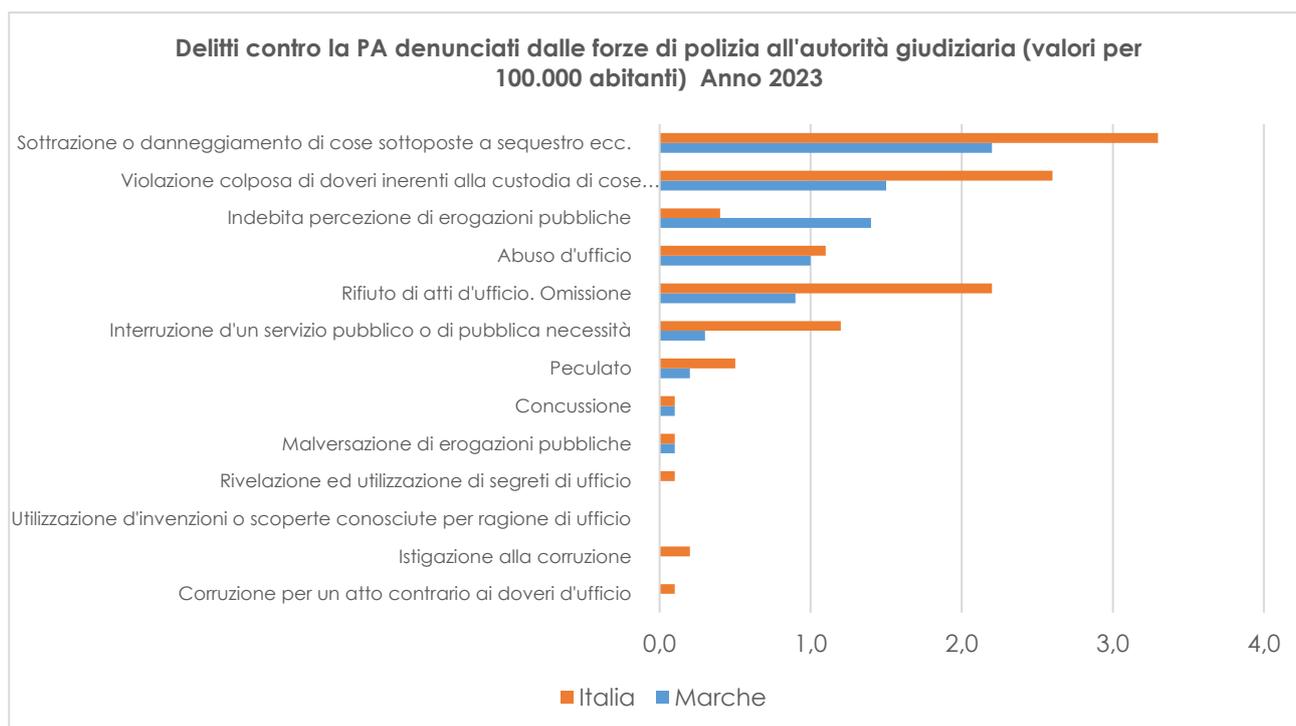
	2019	2020	2021	2022	2023	Var%	Var %
						2023/2019	2023/2022
Percosse	328	231	267	289	285	-13,1	-1,4
Lesioni dolose	1.459	1.178	1.242	1.376	1480	1,4	7,6
Minacce	1.405	1.410	1.369	1.266	1326	-5,6	4,7
Furti	16.133	10.599	10.075	12.519	12.204	-24,4	-2,5
Rapine	245	204	216	267	264	7,8	-1,1
Estorsioni	167	174	174	229	220	31,7	-3,9
Truffe e frodi informatiche	4.241	4.972	6.114	6.194	6.665	57,2	7,6
Delitti informatici	405	365	399	653	585	44,4	-10,4
Contraffazione di marchi e prodotti industriali	57	59	55	56	47	-17,5	-16,1
Ricettazione	334	287	226	251	272	-18,6	8,4
Riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita	46	55	25	30	28	-39,1	-6,7
Usura	1	6	2	7	3	200,0	-57,1
Danneggiamenti	4.820	4.056	4.601	4.808	4.914	2,0	2,2
Incendi	110	69	136	101	68	-38,2	-32,7
Normativa sugli stupefacenti	964	814	718	659	623	-35,4	-5,5
Associazione per delinquere	18	13	4	11	13	-27,8	18,2
Associazione di tipo mafioso	0	0	0	0	0	-	-
Riciclaggio e impiego di denaro	46	55	25	30	28	-39,1	-6,7
Altri delitti	10.461	10.041	10.969	10.745	10.618	1,5	-1,2
Totale	41.240	34.588	36.617	39.491	39.643	-3,9	0,4

Fonte dei dati: ISTAT- DELITTI DENUNCIATI DALLE FORZE DI POLIZIA ALL'AUTORITÀ GIUDIZIARIA

I Reati contro la Pubblica Amministrazione

Qui l'analisi si sposta sull'ampia fenomenologia dei delitti perpetrati contro la Pubblica Amministrazione. Appartengono a questa categoria una serie di comportamenti lesivi dei principi di imparzialità, trasparenza e buon andamento dell'azione amministrativa che sono contemplati nel titolo II del libro II del Codice penale.

I reati contro la Pubblica Amministrazione, compresi nella categoria Altri delitti della Tab.1, rappresentano circa lo 0,3% dei delitti denunciati, ma è opportuno evidenziare che questo costituisce verosimilmente un quadro sottostimato del fenomeno in quanto una parte dei reati sfugge al controllo delle istituzioni penali perché non viene denunciata o scoperta dagli organi investigativi. Di seguito viene fornita una rappresentazione di un insieme (non esaustivo) di delitti contro la Pubblica Amministrazione.



Fonte dei dati: ISTAT- DELITTI DENUNCIATI DALLE FORZE DI POLIZIA ALL'AUTORITÀ GIUDIZIARIA

Nei limiti della rappresentatività dei dati, le fattispecie maggiormente rappresentate sia nelle Marche sia in Italia riguardano la sottrazione o il danneggiamento di cose sottoposte a sequestro, seguita dai reati di indebita percezione di erogazioni pubbliche che nelle Marche rappresenta 1,4 casi ogni 100 mila abitanti. L'abuso d'ufficio e il rifiuto/omissione di atti d'ufficio si attestano entrambe nell'ordine di un caso ogni 100 mila abitanti, mentre valori inferiori si riferiscono alle altre fattispecie di reati.

Se da un lato tale analisi non potrà essere esaustiva, a causa dell'indubbia rilevanza della parte sommersa del fenomeno, tuttavia è ragionevole ritenere che l'andamento del fenomeno nel tempo e il confronto tra territori, a parità delle restanti condizioni, mantengono significato statistico.

Il binomio Anticorruzione-Antiriciclaggio

In un periodo storico quale quello attuale, la disponibilità dei fondi del PNRR come anche dei fondi per la ricostruzione post sisma o dei sostegni finanziari statali collegati agli eventi alluvionali nella nostra regione, rende ancora più cogente porre l'attenzione ai processi e alle modalità di gestione dei finanziamenti al fine di prevenire non solo episodi corruttivi, ma anche l'utilizzo improprio e distorto dei fondi pubblici. La lente di ingrandimento viene quindi posta anche su eventuali fenomeni di riciclaggio, reato collegato all'ottenimento di profitti da forme di transazioni o economie illegali. Sebbene il riciclaggio non sia sempre collegato a fenomeni di corruzione, tuttavia la corruzione e il riciclaggio si pongono in una linea di continuità e l'adozione di misure di prevenzione della corruzione può pertanto contribuire a ridurre il rischio di riciclaggio.

Uno degli strumenti fondamentali di prevenzione dei fenomeni di riciclaggio consiste nelle Segnalazioni di operazioni sospette (SOS) rivolte da un sistema di Soggetti pubblici e privati all'Unità di Informazione Finanziaria per l'Italia (UIF)¹ che rappresenta l'unità centrale nazionale con funzioni di contrasto del riciclaggio e del finanziamento del terrorismo, istituita presso la Banca d'Italia. Secondo l'ultimo Rapporto della UIF nel 2024 sono pervenute poco più di 145 mila segnalazioni di operazioni sospette (SOS) a livello nazionale, con una diminuzione del 3,3% rispetto all'anno precedente, a sua volta in linea con la dinamica di contrazione registrata nel 2023. La distribuzione territoriale delle segnalazioni conferma una forte correlazione con la dimensione economica e/o sociale delle diverse regioni. Il primato in valore assoluto è della Lombardia, con un'incidenza del 19,1% sul totale, seguita dal Lazio e dalla Campania. Le segnalazioni riferite al territorio marchigiano costituiscono il 2,1% del totale e presentano una diminuzione dello 2,8% rispetto all'anno precedente.

Nel 2024 le segnalazioni rilevate a livello nazionale hanno confermato la centralità e la rilevanza delle aree di rischio rappresentate dagli illeciti fiscali, dall'abuso di fondi pubblici e dalla criminalità organizzata, evidenziando un aumento della complessità degli schemi di riciclaggio al fine di ostacolarne la tracciabilità.

Nel rapporto si legge che "le segnalazioni di operazioni sospette relative a illeciti fiscali rappresentano oltre il 20% del flusso segnaletico complessivo nazionale, confermando la rilevanza del fenomeno.

Nel 2024 è aumentato il numero di segnalazioni riguardanti contesti connessi all'attuazione del PNRR. Le anomalie più ricorrenti riguardano l'accesso a fondi pubblici da parte di soggetti privi dei requisiti necessari o con un profilo economico incoerente e l'utilizzo degli stessi in maniera difforme rispetto alle finalità, spesso con la destinazione a scopi privati". In particolare, le segnalazioni classificate dalla UIF come potenzialmente riferibili agli interessi della criminalità organizzata assommano a circa il 15% del flusso segnaletico totale; a queste, si aggiunge un ulteriore 18% di segnalazioni con collegamenti indiretti a contesti di criminalità organizzata.

La crescente digitalizzazione e il continuo progresso tecnologico sono inoltre alla base del costante aumento delle fattispecie connesse a frodi informatiche o agevolate dall'utilizzo di strumenti e canali innovativi.

Nel Rapporto si evidenzia come la collaborazione inter-istituzionale rappresenta il vero fattore di successo delle strategie di prevenzione e contrasto e si auspica che le autorità del sistema antiriciclaggio sviluppino meccanismi sempre più fluidi di cooperazione reciproca, secondo un approccio multidisciplinare, coordinato e complementare.

¹ La UIF acquisisce informazioni riguardanti ipotesi di riciclaggio o di finanziamento del terrorismo principalmente attraverso le segnalazioni di operazioni sospette trasmesse da intermediari finanziari, professionisti e altri operatori

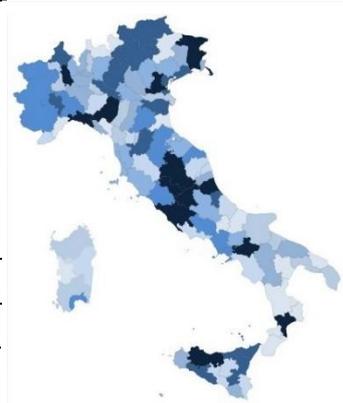
Il rischio corruttivo negli appalti pubblici

Un progetto molto interessante di misurazione del rischio corruttivo negli appalti viene fornita da ANAC attraverso un cruscotto di indicatori costruiti a partire dalla Banca Dati Nazionale dei Contratti Pubblici (BDNCP). Ciascun indicatore mette in luce un aspetto che, secondo un'autorevole e documentata letteratura in materia, è potenzialmente correlabile al rischio corruttivo nell'appalto pubblico.

Di seguito viene mostrata una selezione degli indicatori del rischio corruttivo negli appalti relativa al territorio della regione Marche con riferimento all'anno 2023 (ultimo anno ad oggi disponibile). I dati fanno riferimento all'insieme degli appalti per i settori ordinario e speciale aventi per oggetto forniture, servizi e lavori.

Indicatori del rischio corruttivo negli appalti, anno 2023 (estrazione del 15/1/2026)

Ind.3-Procedure non aperte (valore economico)		
L'indicatore rileva la frazione del valore economico delle procedure non aperte sul valore totale delle procedure da una medesima stazione appaltante in un determinato arco temporale. L'indicatore di per sé non segnala alcuna illegittimità poiché tali procedure sono previste dalla normativa vigente. Tuttavia, una elevata percentuale di aggiudicazioni affidate secondo meccanismi meno concorrenziali potrebbe segnalare la sussistenza di un rischio da monitorare in modo specifico.	Ancona	0,42
	Ascoli Piceno	0,47
	Fermo	0,44
	Macerata	0,37
	Pesaro e Urbino	0,47
	<i>min</i>	0,10
	<i>max</i>	0,79
		
Ind.7-Inadempimento delle comunicazioni di aggiudicazione		
L'indicatore rileva la frazione di procedure per cui non è avvenuta la comunicazione all'Autorità della scheda di aggiudicazione, rispetto al totale. L'inadempimento all'obbligo di comunicazione dei dati alla Banca Dati Nazionali dei Contratti Pubblici (nel caso di specie dell'aggiudicazione della procedura) e la conseguente mancata trasparenza, potrebbe essere collegata a un maggior rischio di corruzione.	Ancona	0,736
	Ascoli Piceno	0,377
	Fermo	0,346
	Macerata	0,476
	Pesaro e Urbino	0,422
	<i>min</i>	0,170
	<i>max</i>	0,760
		
Ind.14-Estensione del periodo di pubblicazione del bando		

L'indicatore misura l'estensione temporale (media dei giorni) che intercorre tra la data di pubblicazione del bando e la data di scadenza per la presentazione delle offerte. La letteratura è concorde nel ritenere che un periodo di pubblicità del bando estremamente ridotto possa rendere difficile la preparazione di offerte adeguate da parte di aziende non collegate alla stazione appaltante.	Ancona	37	
	Ascoli Piceno	34	
	Fermo	28	
	Macerata	26	
	Pesaro e Urbino	31	
	<i>min</i>	19	
	<i>max</i>	79	

Elaborazione su fonte ANAC-Banca Dati Contratti Pubblici

Il tema del rischio corruttivo negli appalti pubblici è stato oggetto di un recente studio, risultato della collaborazione tra ANAC e l'UIF (Unità di Informazione Finanziaria della Banca d'Italia), pubblicato nella Collana Quaderni dell'antiriciclaggio, filone Analisi e Studi, n. 23 della UIF.

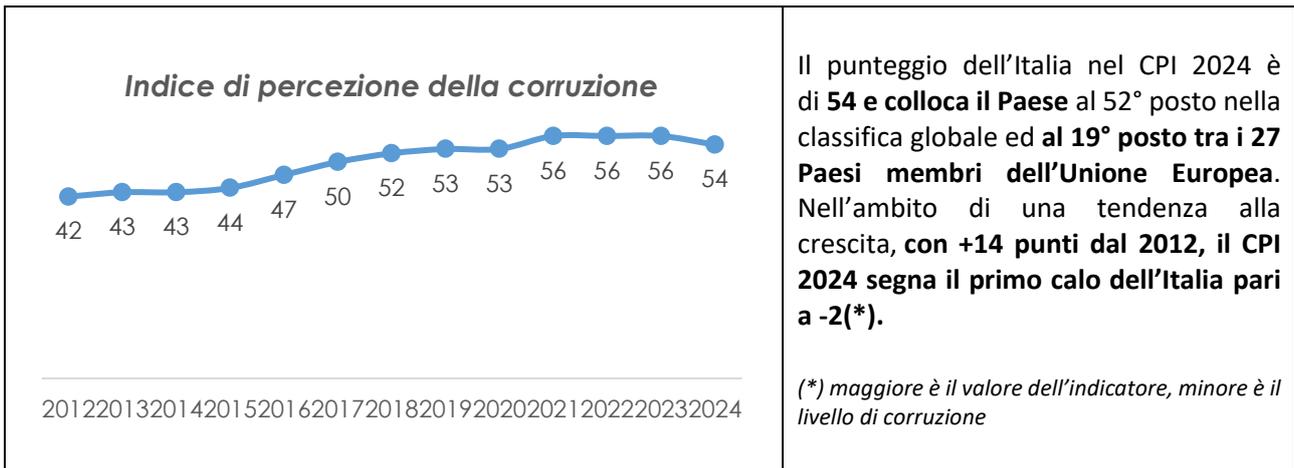
Lo studio propone un insieme di dodici indicatori volti a quantificare il rischio di potenziali condotte corruttive nelle gare pubbliche di appalto. Tali indicatori identificano caratteristiche specifiche della gara d'appalto o del processo di aggiudicazione del contratto, che possono segnalare una potenziale vicinanza a contesti corruttivi. Gli indicatori vengono aggregati in un indicatore sintetico, che mira a individuare la ricorrenza simultanea di queste caratteristiche come segnale di rischio corruttivo.

Attraverso l'utilizzo di dati confidenziali in possesso della UIF, riguardanti oltre 100 mila imprese potenzialmente connesse a contesti di criminalità organizzata, gli indicatori proposti sono stati sottoposti a un esercizio di validazione.

I risultati hanno dimostrato, in particolare, che le gare aggiudicate da imprese potenzialmente prossime a contesti di Criminalità Organizzata sono caratterizzate da una minore trasparenza nella fase di post-aggiudicazione, un minor grado di concorrenza nella fase di gara e un uso più frequente di poteri discrezionali da parte delle stazioni appaltanti.

L'Indice di Percezione della Corruzione di Transparency International

Una misura particolarmente autorevole del livello di percezione della diffusione della corruzione all'interno della macchina pubblica è rappresentata dall'indice di percezione della corruzione (CPI) elaborato da Transparency International che ha pubblicato nel 2025 l'Indice di Percezione della Corruzione (CPI) riferito al 2024 (ultimo dato disponibile ad oggi). L'indice di Percezione della Corruzione (CPI) di Transparency International misura la percezione della corruzione nel settore pubblico e nella politica in numerosi Paesi di tutto il mondo. Lo fa basandosi sull'opinione di esperti e assegnando una valutazione che va da 0, per i Paesi con alto livello di corruzione percepita, a 100 per quelli con basso livello di corruzione percepita (cioè, maggiore è il valore dell'indicatore, minore è il livello di corruzione).



Come si legge dal comunicato di diffusione dell'indice, "Il sistema nazionale, negli ultimi tredici anni, ha innescato positivi cambiamenti in chiave anticorruzione: dalla Legge anticorruzione 190/2012 alla Legge 179/2017 per la tutela di coloro che segnalano reati o irregolarità (whistleblower) di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito del rapporto di lavoro, fino alla trasposizione della Direttiva europea sul Whistleblowing con il D.Lgs. 24/2023. Ancora, il ruolo dell'Autorità Nazionale Anticorruzione che, negli ultimi anni, ha rafforzato la disciplina sugli appalti e creato un database pubblico che rappresenta un esempio regionale di rinnovata fiducia nei sistemi di trasparenza. Tra i fattori che ancora incidono negativamente sulla capacità del sistema di prevenzione della corruzione nel settore pubblico: la mancanza di una regolamentazione in tema di conflitto di interessi nei rapporti tra pubblico e privato, l'assenza di una disciplina in materia di lobbying e il perdurare del rinvio all'implementazione del registro dei titolari effettivi che potrebbe limitare l'efficacia delle misure antiriciclaggio".

La corruzione percepita dai cittadini

Di seguito vengono mostrate alcune risultanze dell'indagine ISTAT sulla sicurezza dei cittadini che, grazie alla presenza di specifiche domande sulla corruzione, consente di stimare il numero di persone coinvolte attivamente o passivamente in dinamiche corruttive al fine di tracciare i contorni del fenomeno così come viene percepito.

Tab.2-Persone che conoscono qualcuno (amici, parenti, colleghi) a cui è stato richiesto denaro, favori, regali per ottenere agevolazioni o servizi, per principali settori in cui si è verificata la richiesta regione (anno 2022-2023, per 100 persone di 18-80 anni)	
Marche	7
Totale	8,3

Nel 2023 la quota di persone con conoscenti coinvolti in situazioni pseudo-corruttive nelle Marche è del 7%, valore inferiore a quello totale nazionale pari all'8,3%. Le Marche si collocano tra le prime nove regioni con il valore più basso dell'indicatore.

Per quanto riguarda l'atteggiamento dei cittadini verso la corruzione (Tab.3), emerge che i cittadini marchigiani solo in minima parte ritengono la corruzione inevitabile (27% contro il 29% nazionale), o che denunciarla sia inutile (25%); al contrario, quasi il 94% ritiene utile combatterla in quanto indubbiamente costituisce un danno per la società (91,6%), oltre ad

essere “costosa” per i cittadini in termini di aumento dei costi dei servizi (86%). Resta tuttavia la percezione che denunciare sia pericoloso (73,5%).

Tab. 3-Persone molto o abbastanza d'accordo con alcune affermazioni inerenti il tema della corruzione

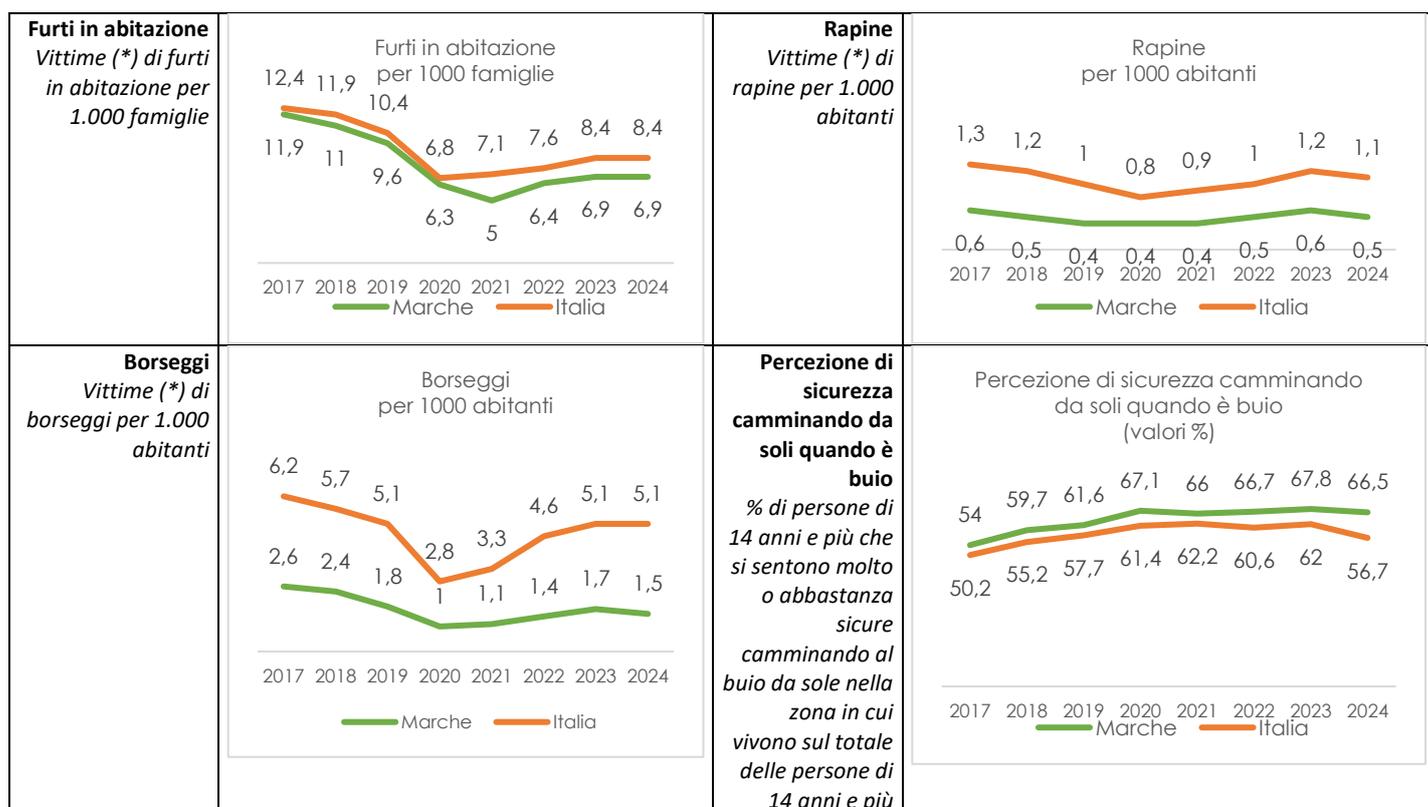
(anni 2022-2023, per 100 persone tra i 18 e gli 80 anni che non hanno ricevuto richieste dirette)

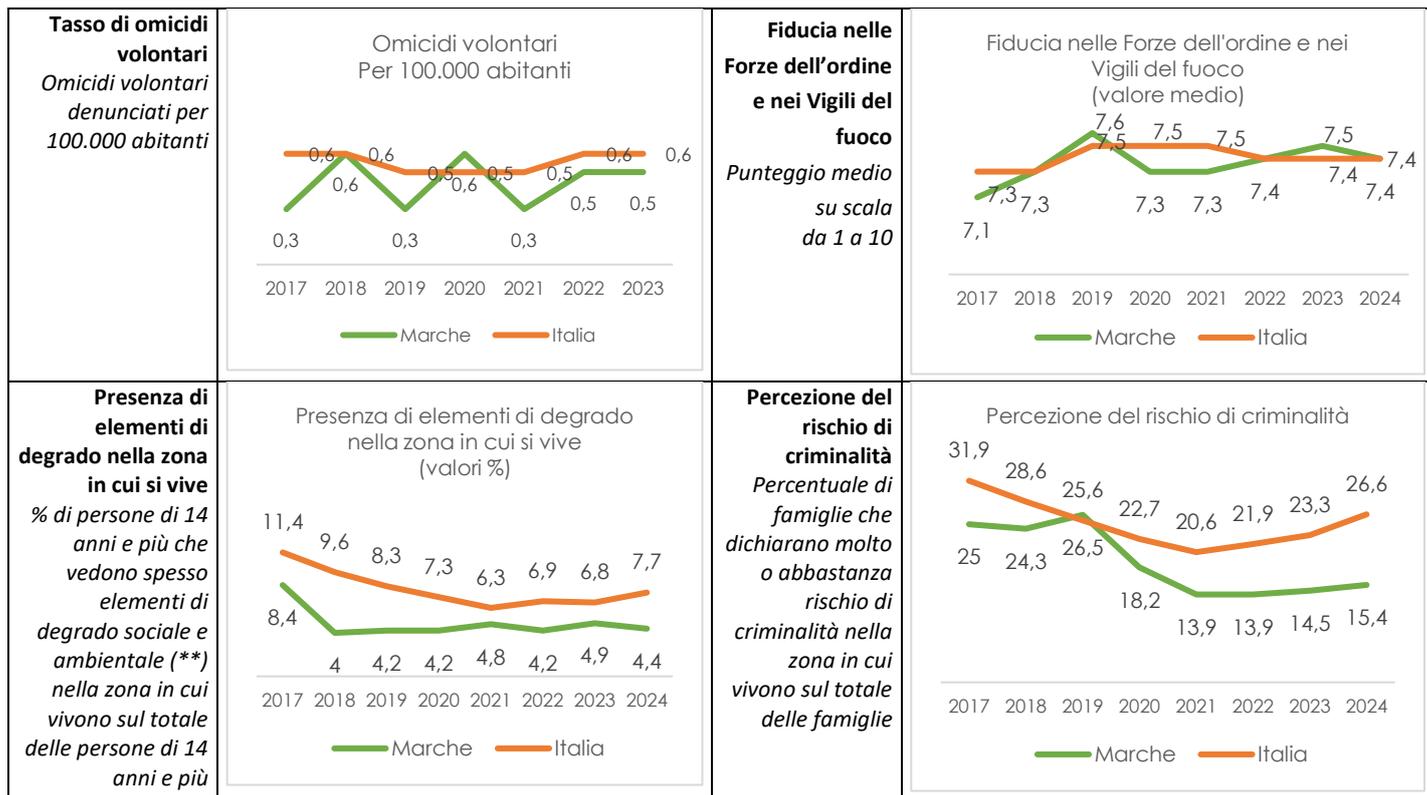
	La corruzione è naturale e inevitabile	Tutti dovremmo combattere la corruzione denunciando	La corruzione è un danno per la società	Denunciare fatti di corruzione è pericoloso	La corruzione riguarda solo le grandi imprese e i politici	La corruzione fa aumentare i costi che i cittadini devono pagare per i servizi	Denunciare fatti di corruzione è inutile
Marche	27,2	93,6	91,6	73,5	42,8	86	25,1
Totale	29,4	90,7	92,4	63,4	31,8	77,1	23,1

Fonte dei dati: ISTAT-Indagine sulla sicurezza dei cittadini, 2022-2023

1.1.2 Legalità e Sicurezza - Quadro statistico

(Fonte: ISTAT – Indicatori per il Benessere Equo e Sostenibile ed Indicatori collegati agli obiettivi dell’Agenda 2030)





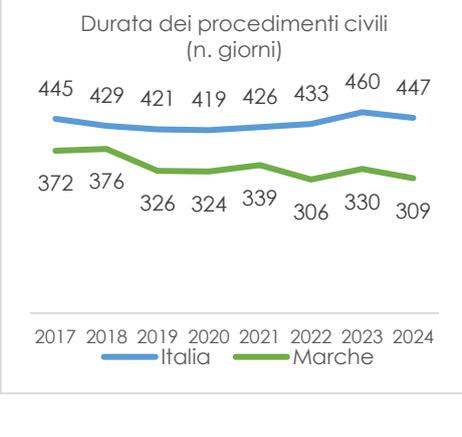
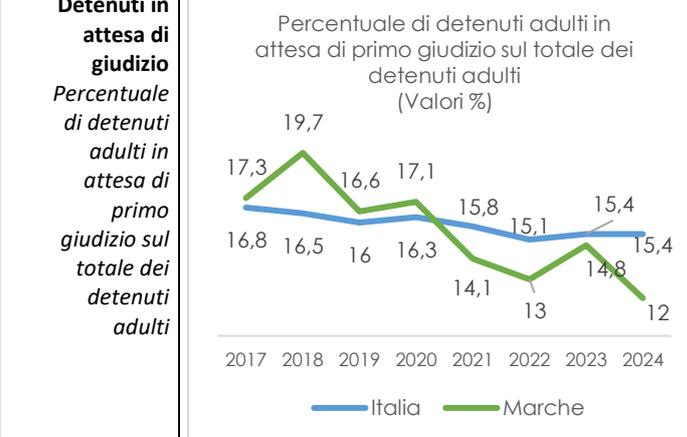
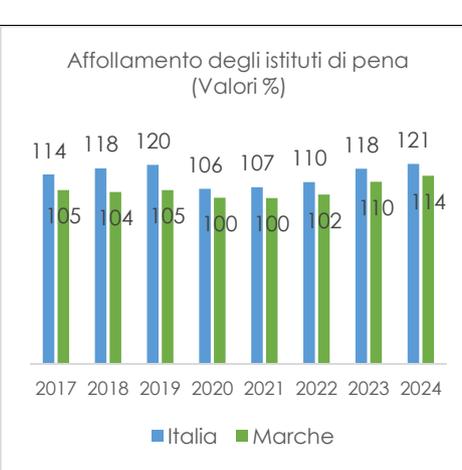
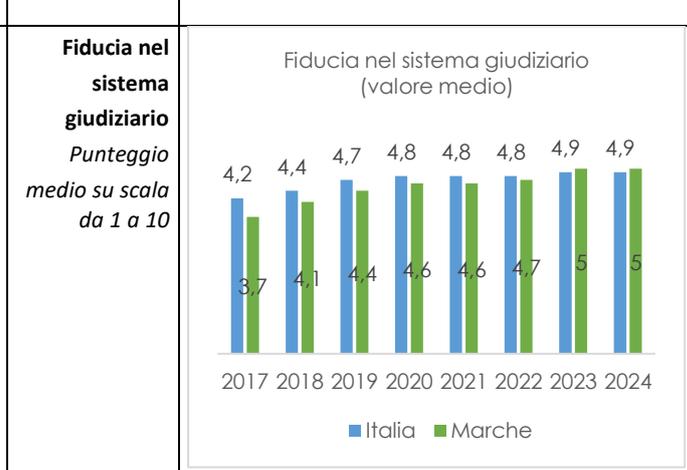
(*) Il numero delle vittime è calcolato utilizzando i dati sulle vittime che hanno denunciato, corretto con il numero delle vittime che non hanno denunciato tratto dall'Indagine sulla Sicurezza dei cittadini, attraverso un fattore di correzione specifico.

(**) persone che si drogano, persone che spacciano droga, atti di vandalismo contro il bene pubblico, prostitute in cerca di clienti

La rassegna dei principali indicatori soggettivi e oggettivi sul tema "Legalità e sicurezza" mostra un quadro di insieme variabile dove tuttavia i valori della regione sono in generale più confortanti di quelli nazionali. I reati predatori (furti in abitazione, rapine e borseggi) che nel primo anno di pandemia avevano toccato i valori più bassi mai registrati, tornano a salire già dal 2021, proseguendo poi nei due anni successivi il trend di ascesa, mantenendosi generalmente al di sotto dei valori pre-pandemia. Nel 2024 i furti in abitazione presentano nelle Marche valori stabili rispetto all'anno precedente (6,9 furti ogni 1000 famiglie) come anche stabile è il valore a livello nazionale (8,4 furti su 1000 famiglie), mentre si registra una lieve flessione di borseggi e rapine. Per quanto riguarda gli indicatori soggettivi, nelle Marche la percezione del rischio di criminalità è tornata lievemente a salire nel 2024 quando il 15,4% delle famiglie avverte preoccupazione del rischio criminalità nella zona in cui vive (valore inferiore al dato nazionale pari al 26,6%), tuttavia la percezione di sicurezza camminando da soli quando è buio sembra migliorare nel 2024. La percentuale di persone che vede elementi di degrado nella zona in cui vive scende lievemente al 4,4% nel 2024 (7,7% il valore nazionale). Sempre buono il livello di fiducia verso le forze dell'ordine e nei vigili del fuoco, con un voto medio di 7,4 decimi nel 2024.

1.1.3 Qualità della Pubblica Amministrazione - Quadro statistico

(Fonte: ISTAT – Indicatori per il Benessere Equo e Sostenibile ed Indicatori collegati agli obiettivi dell'Agenda 2030)

<p>Durata media effettiva dei procedimenti presso i tribunali ordinari</p> <p><i>Durata media effettiva in giorni dei procedimenti definiti presso i tribunali ordinari</i></p>	<p>Durata dei procedimenti civili (n. giorni)</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Anno</th> <th>Italia (giorni)</th> <th>Marche (giorni)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>2017</td><td>445</td><td>372</td></tr> <tr><td>2018</td><td>429</td><td>376</td></tr> <tr><td>2019</td><td>421</td><td>326</td></tr> <tr><td>2020</td><td>419</td><td>324</td></tr> <tr><td>2021</td><td>426</td><td>339</td></tr> <tr><td>2022</td><td>433</td><td>306</td></tr> <tr><td>2023</td><td>460</td><td>330</td></tr> <tr><td>2024</td><td>447</td><td>309</td></tr> </tbody> </table>	Anno	Italia (giorni)	Marche (giorni)	2017	445	372	2018	429	376	2019	421	326	2020	419	324	2021	426	339	2022	433	306	2023	460	330	2024	447	309	<p>Detenuti in attesa di giudizio</p> <p><i>Percentuale di detenuti adulti in attesa di primo giudizio sul totale dei detenuti adulti</i></p> <p>(Valori %)</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Anno</th> <th>Italia (%)</th> <th>Marche (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>2017</td><td>16,8</td><td>17,3</td></tr> <tr><td>2018</td><td>16,5</td><td>19,7</td></tr> <tr><td>2019</td><td>16</td><td>16,6</td></tr> <tr><td>2020</td><td>16,3</td><td>17,1</td></tr> <tr><td>2021</td><td>15,8</td><td>14,1</td></tr> <tr><td>2022</td><td>15,1</td><td>13</td></tr> <tr><td>2023</td><td>15,4</td><td>14,8</td></tr> <tr><td>2024</td><td>15,4</td><td>12</td></tr> </tbody> </table>	Anno	Italia (%)	Marche (%)	2017	16,8	17,3	2018	16,5	19,7	2019	16	16,6	2020	16,3	17,1	2021	15,8	14,1	2022	15,1	13	2023	15,4	14,8	2024	15,4	12
Anno	Italia (giorni)	Marche (giorni)																																																						
2017	445	372																																																						
2018	429	376																																																						
2019	421	326																																																						
2020	419	324																																																						
2021	426	339																																																						
2022	433	306																																																						
2023	460	330																																																						
2024	447	309																																																						
Anno	Italia (%)	Marche (%)																																																						
2017	16,8	17,3																																																						
2018	16,5	19,7																																																						
2019	16	16,6																																																						
2020	16,3	17,1																																																						
2021	15,8	14,1																																																						
2022	15,1	13																																																						
2023	15,4	14,8																																																						
2024	15,4	12																																																						
<p>Affollamento degli Istituti di pena</p> <p><i>Numero detenuti per 100 posti disponibili</i></p>	<p>Affollamento degli istituti di pena (Valori %)</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Anno</th> <th>Italia (%)</th> <th>Marche (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>2017</td><td>114</td><td>105</td></tr> <tr><td>2018</td><td>118</td><td>104</td></tr> <tr><td>2019</td><td>120</td><td>105</td></tr> <tr><td>2020</td><td>106</td><td>100</td></tr> <tr><td>2021</td><td>107</td><td>100</td></tr> <tr><td>2022</td><td>110</td><td>102</td></tr> <tr><td>2023</td><td>118</td><td>110</td></tr> <tr><td>2024</td><td>121</td><td>114</td></tr> </tbody> </table>	Anno	Italia (%)	Marche (%)	2017	114	105	2018	118	104	2019	120	105	2020	106	100	2021	107	100	2022	110	102	2023	118	110	2024	121	114	<p>Fiducia nel sistema giudiziario</p> <p><i>Punteggio medio su scala da 1 a 10</i></p> <p>Fiducia nel sistema giudiziario (valore medio)</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Anno</th> <th>Italia (punteggio)</th> <th>Marche (punteggio)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>2017</td><td>4,2</td><td>3,7</td></tr> <tr><td>2018</td><td>4,4</td><td>4,1</td></tr> <tr><td>2019</td><td>4,7</td><td>4,4</td></tr> <tr><td>2020</td><td>4,8</td><td>4,6</td></tr> <tr><td>2021</td><td>4,8</td><td>4,6</td></tr> <tr><td>2022</td><td>4,8</td><td>4,7</td></tr> <tr><td>2023</td><td>4,9</td><td>5</td></tr> <tr><td>2024</td><td>4,9</td><td>5</td></tr> </tbody> </table>	Anno	Italia (punteggio)	Marche (punteggio)	2017	4,2	3,7	2018	4,4	4,1	2019	4,7	4,4	2020	4,8	4,6	2021	4,8	4,6	2022	4,8	4,7	2023	4,9	5	2024	4,9	5
Anno	Italia (%)	Marche (%)																																																						
2017	114	105																																																						
2018	118	104																																																						
2019	120	105																																																						
2020	106	100																																																						
2021	107	100																																																						
2022	110	102																																																						
2023	118	110																																																						
2024	121	114																																																						
Anno	Italia (punteggio)	Marche (punteggio)																																																						
2017	4,2	3,7																																																						
2018	4,4	4,1																																																						
2019	4,7	4,4																																																						
2020	4,8	4,6																																																						
2021	4,8	4,6																																																						
2022	4,8	4,7																																																						
2023	4,9	5																																																						
2024	4,9	5																																																						

La qualità e l'efficienza della Pubblica Amministrazione sono aspetti fortemente connessi alla Trasparenza e Integrità dell'agire pubblico. In ambito giudiziario, la durata media dei procedimenti presso i tribunali ordinari delle Marche, negli ultimi 8 anni si è ridotta da 372 a 309 giorni, valori più bassi rispetto a quelli nazionali.

La fiducia nel sistema giudiziario, pur in crescita negli ultimi anni, si attesta su valori inferiori o pari a 5 (su una scala da 1=min a 10=max). La qualità dei servizi di detenzione rappresentato dal grado di affollamento degli istituti di pena mostra nel 2024 per le Marche valori superiori alla massima capienza, pari a 114%, valori comunque inferiori al dato nazionale in tutto il periodo esaminato. La percentuale di detenuti in attesa di primo giudizio, pari a 12%, scende lievemente nel 2024 mantenendo una performance migliore rispetto al valore nazionale (di 15,4%).

Un approfondimento: l'attività di controllo effettuata dal Dipartimento dell'Ispettorato centrale della tutela della qualità e repressione frodi dei prodotti agroalimentari – ICQRF ERM Ufficio d'area di Ancona
(dati forniti dall'ICQRF di Ancona)

Il Dipartimento dell'Ispettorato centrale della tutela della qualità e repressione frodi dei prodotti agroalimentari - ICQRF - è uno degli organismi di controllo ufficiale del Ministero dell'agricoltura, della sovranità alimentare e delle foreste (Decreto Legge n. 173 recante "Disposizioni urgenti in materia di riordino delle attribuzioni dei Ministeri, in G.U. il giorno 11/11/2022).

L'ICQRF è il principale controllore del food in Italia, anche con competenza sanzionatoria.

Inoltre, effettua attività di vigilanza sugli organismi di controllo (OdC) delle produzioni di qualità regolamentata, accreditati da Accredia, e dell'etichettatura facoltativa delle carni, al fine di verificare il mantenimento dei requisiti da parte delle strutture autorizzate dal Ministero e la corretta applicazione dei piani di controllo e dei tariffari approvati dal Masaf.

L'ispettorato, attraverso il contrasto delle frodi e degli illeciti, svolge un ruolo di tutela dei consumatori e di salvaguardia dei produttori da fenomeni di pratiche commerciali sleali e sleale concorrenza.

L'attività si articola su più livelli: verifica delle caratteristiche merceologiche di alimenti, mangimi e prodotti per l'agricoltura tramite prelievo di campioni analizzati dai laboratori della struttura, verifica della tracciabilità, del corretto utilizzo dell'etichettatura, della pubblicità e dei *claims* sia nella fase di produzione che in quella di commercializzazione anche tramite e-commerce.

Per lo svolgimento dell'attività il personale ispettivo si avvale anche della collaborazione con altri organi di controllo: Polstrada per i controlli sulle merci viaggianti su ruota, GdF e AdM (Agenzia Dogane e Monopoli) per i controlli delle merci in transito nei porti, NAS.

L'ufficio ICQRF Emilia Romagna e Marche, che opera anche tramite gli uffici d'area di Modena ed Ancona, svolge l'attività nell'ambito della propria competenza territoriale.

Di seguito un estratto dell'attività istituzionale effettuata dall'ICQRF ERM nell'anno 2024, con dettaglio di quella svolta dall'ufficio d'area di Ancona.

3.724 CONTROLLI TOTALI su 3.700 PROGRAMMATI

1.225 PRELIEVI TOTALI DI CAMPIONI su 1.200 PROGRAMMATI.

Ufficio d'area di Ancona	Sopralluoghi	Controlli interni	Controlli totali	Campioni
Vitivinicolo	335	155	490	130
Oli e grassi	100	35	135	33
Lattiero-caseario	37	35	72	15
Ortofrutta di cui	50	10	60	11

Ufficio d'area di Ancona	Sopralluoghi	Controlli interni	Controlli totali	Campioni
Carni e prodotti a base di carne	40	45	85	6
Cereali e derivati	50	20	70	21
Uova	20	3	23	-
Conserven vegetali	40	10	50	26
Miele	25	12	37	10
Sostanze zuccherine	3	2	5	-
Bevande Spiritose	15	10	25	8
Mangimi	35	12	47	35
Fertilizzanti	25	7	32	24
Sementi	20	8	28	10
Prodotti fitosanitari	8	1	9	5
e-commerce	-	200	200	-
ALTRI SETTORI	47	25	72	-
	<u>850</u>	<u>390</u>	<u>1240</u>	
Prodotti BIOLOGICI	90	27	117	
Vini DOCG, DOC, IGT	140	55	195	
Prodotti DOP, IGP, STG	83	43	126	

	ERM	ANCONA	DA ALTRI ORGANI
NOTIZIE DI REATO	5	A seguito di analisi	-
CONTESTAZIONI	459	145	44
DIFFIDE	286	83*	-
CAMPIONI IRREGOLARI	81	74 contestazioni – 5 notizie di reato – 2 diffide	
PRINCIPI ATTIVI IN BIO	16		-
SEQUESTRI	27		-

- * 15 diffide con irregolarità non sanate e contestate
- * 29 diffide hanno riguardato il commercio elettronico

	VINO	OLIO	MANGIMI	ETICHETTATURA	DOP/IGP	CARNI	BIO
CONTESTAZIONI AN	53*	18	1	7	11	1	7
CONTROLLI ALTRI ORGANI	3	-	-	41	-	-	-

*di cui 8 mancati pagamenti OdC-25 registro telematico SIAN

IL CONTESTO INTERNO

La Regione Marche ha sottoscritto con ANAC e Ministero dell'Interno, il 6 aprile 2023, un Protocollo d'Intesa in materia di legalità e sicurezza con particolare riferimento all'ambito dei contratti pubblici, finalizzato, in particolare, ad incrementare l'efficacia e l'efficienza delle misure di prevenzione previste per l'intero ciclo di vita del contratto e a sperimentare processi virtuosi in materia di contrattualistica pubblica.

Le attività del Protocollo nelle annualità 2023-2024 si sono concentrate sulla strategia di prevenzione della corruzione della Giunta regionale i cui esiti sono descritti nella sezione *Rischi corruttivi e trasparenza* dei PIAO 2024-2026 e 2025-2027 della Giunta regionale Marche.

A partire dall'annualità 2025, la Giunta regionale ha inteso condividere, anche con Agenzie ed Enti dipendenti nonché con organismi in house in controllo esclusivo regionale, le esperienze maturate. Pertanto, durante l'anno 2025, è stato stipulato un protocollo d'intesa in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione e delle irregolarità nell'utilizzo delle risorse pubbliche, finalizzato a favorire la collaborazione tra gli enti strumentali e la Regione Marche.

Tale collaborazione stabile sarà assicurata mediante la costituzione di un Tavolo tecnico permanente che abbia la finalità di mettere a sistema le rispettive prassi in tema di prevenzione della corruzione e trasparenza e programmare ed attuare azioni congiunte e di attivare una collaborazione diretta tra il RPCT della Giunta e gli RPCT delle Agenzie e degli Enti per promuovere l'adozione, nei rispettivi PIAO, delle buone pratiche in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza.

Il Tavolo ha, inoltre, l'obiettivo di organizzare i lavori in relazione a tematiche specifiche e/o a strategie di prevenzione mirate per le diverse aree a rischio corruzione, coinvolgendo le Agenzie e gli Enti interessati in relazione alle rispettive *mission* istituzionali e conseguenti ambiti di attività amministrativa.

Nell'ambito del Protocollo sottoscritto, l'RPCT dell'AMAP ha proposto alcune tematiche di approfondimento e richiesto la possibilità di utilizzare la piattaforma Cohesion sviluppata per la valutazione dei rischi dei processi, già testata nel corso del 2025, solo in fase di test.

IL RESPONSABILE DELLA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA (RPCT) E LE STRUTTURE DI INDIRIZZO E SUPPORTO

La prevenzione della corruzione richiede un'azione coordinata e sinergica tra tutti i soggetti presenti nell'organizzazione.

Il ruolo di RPCT dell'Agenzia è stato assunto in data 01.09.2022 dal Direttore generale con Decreto n. 229 del 26.08.2022.

Il RPCT si è dotato di una struttura di supporto (As-RPCT), ricoperta dalla titolare della Unità Organizzativa "Controllo strategico e di gestione, supporto all'Organizzazione, sistemi informativi e documentali" che si occupa della predisposizione della documentazione, dell'analisi dei rischi dei processi e del monitoraggio, oltre che della trasparenza.

Con la stipula del Protocollo d'Intesa con la Regione Marche in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, sarà garantita una maggiore sinergia con l'RPCT della Regione Marche, con vantaggi in termini di efficacia ed efficienza delle attività.

L'ANALISI DEI RISCHI CORRUTTIVI: METODOLOGIA, RISULTATI, MISURE SPECIFICHE E GENERALI

Il presente paragrafo richiama il criterio applicato per l'effettuazione dell'analisi dei rischi, le misure specifiche pianificate e utili ad affrontare i rischi individuati per i diversi processi esaminati. Nello stesso capitolo si elencano le principali misure generali ritenute trasversali e applicabili alle attività dell'Agenzia al fine di prevenire la corruzione.

La metodologia applicata

La metodologia predisposta dalla giunta regionale che riprende anche le disposizioni ANAC in termini di analisi e di gestione dei rischi, utilizzata fin dal 2019, si ritiene valida e si riconferma anche per il 2025.

Con il completamento del progetto di mappatura dei processi dell'AMAP è stata avviata una nuova valutazione dei rischi corruttivi per i processi mappati.

La valutazione del grado di rischio di corruzione dei 194 processi individuati per l'AMAP, è stata svolta impiegando il criterio già utilizzato dalla Regione Marche che prevede la valutazione del rischio considerando i **fattori abilitanti dell'impatto sul rischio di corruzione**, ossia quegli elementi che possono amplificare o ridurre la probabilità che fenomeni corruttivi si verifichino all'interno di un'organizzazione (pubblica o privata). Per individuare quali fossero i fattori abilitanti per AMAP, ossia i punti di vulnerabilità che, se non presidiati con misure di prevenzione (trasparenza, controlli, codici etici, rotazione personale, digitalizzazione dei processi), possono aumentare sensibilmente l'impatto del rischio corruttivo, è stato adottato uno schema Excel fornito da Regione Marche digitalizzato su un portale specifico che AMAP ha testato per le proprie valutazioni dei rischi.

I fattori abilitanti del rischio corruzione sono:

- A) regolazione-Semplificazione-Informatizzazione-Risorseumane-Competenze infungibili- Monopolio di posizioni;
- B) conflitto di interessi e terzietà;
- C) controlli, Trasparenza ed accountability;
- D) Cultura della legalità.

Il livello d'impatto sul rischio corruzione si misura considerando:

- A) rilevanza economica;
- B) numero di destinatari;
- C) riflessi reputazionali;
- D) contenzioso.

Sono stati così individuati processi a rischio nullo, basso, medio, alto.

L'impiego dell'applicativo, anche solo in fase di test, ci ha permesso di valutare se il software fosse adeguato alle esigenze dell'AMAP. E' emerso che lo stesso risulta funzionale e utile a gestire le analisi dei rischi dei processi dell'Agenzia, pertanto, verrà richiesto l'impiego della piattaforma ufficiale per poter avviare l'utilizzo del sistema nel corso del 2026.

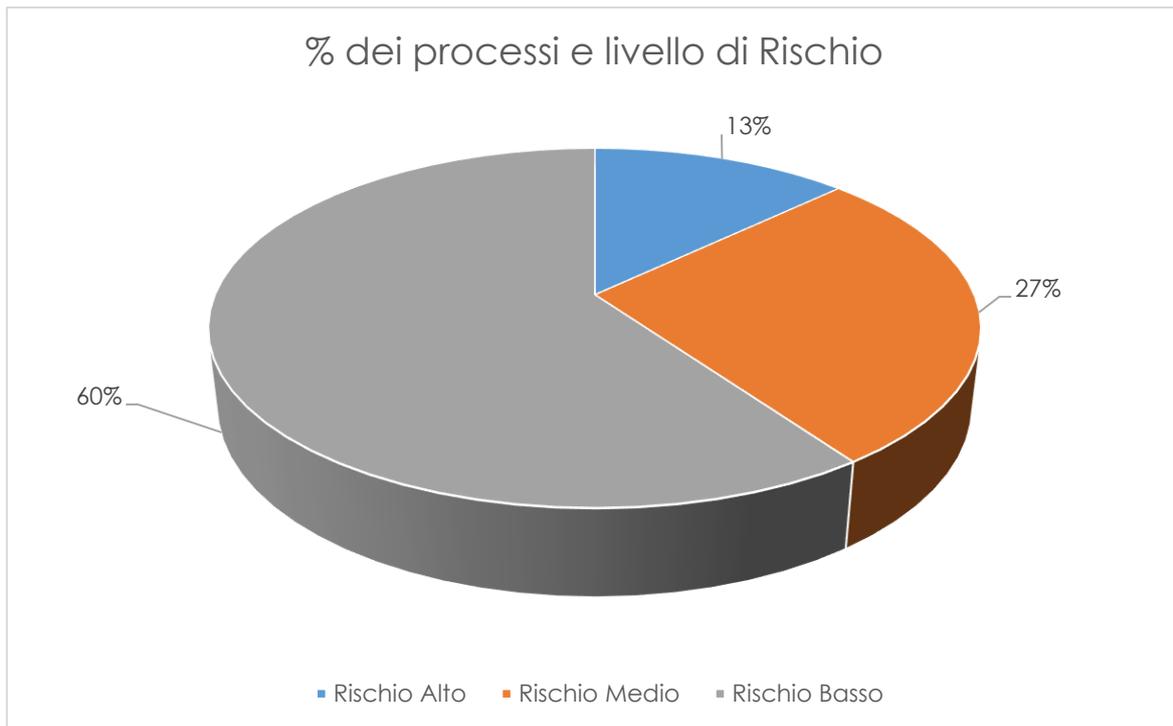
La tabella allegata al presente documento, riporta, per ciascun processo analizzato, il livello di rischio risultante dall'attività di valutazione svolta, le azioni pianificate già attuate o da attuare per il triennio 2026-2028.

Tale analisi, inoltre, dovrà essere aggiornata o integrata in occasione dello sviluppo di nuove attività o nell'eventualità in cui si verificano situazioni che richiedano una particolare attenzione e l'attivazione di misure ulteriori.

La metodologia applicata è descritta nell'Allegato al PIAO (ALLEGATO 3 – Criterio per la valutazione dei rischi corruttivi).

I risultati dell'analisi dei rischi condotta per i processi AMAP, le misure specifiche e le azioni da conseguire nel corso del 2026-2028

Dall'analisi dei rischi condotta per i processi dell'Agenzia, applicando la metodologia di cui all'allegato 3 al PIAO, è emersa la situazione presentata nel diagramma a torta sotto riportato.



Per i processi a rischio alto e medio, sono state pianificate adeguate azioni che saranno attuate nel corso del triennio 2026-2028 e che risultano riportate nell'allegato al PIAO (ALLEGATO 4 – Le misure specifiche di prevenzione dei fenomeni corruttivi).

Le azioni riguardano gli aspetti di digitalizzazione di alcune procedure, la regolamentazione delle attività, i controlli e la riorganizzazione delle funzioni con l'inserimento di personale, la formazione.

Per le misure specifiche si rimanda alla Tabella dell'ALLEGATO 4.

Le misure generali per la prevenzione della corruzione

L'individuazione e la programmazione di misure per la prevenzione della corruzione rappresenta la parte fondamentale del Piano. L'ANAC classifica le misure, in relazione alla loro portata, come "generali" - quando si caratterizzano per la capacità di incidere sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione, intervenendo in modo trasversale sull'intera amministrazione o ente - e "specifiche" - laddove incidono su problemi specifici individuati tramite l'analisi del rischio e sono pertanto ben contestualizzate rispetto all'amministrazione di riferimento. In sostanza la strategia deve integrare interventi di carattere generale, di competenza del RPCT, delle strutture di vertice o dei Servizi trasversali, con interventi specifici coerenti con tali misure, messi in atto dalle altre strutture dell'Agenzia.

Di seguito si riportano alcune misure generali previste dalla normativa e applicate all'interno dell'Agenzia.

L'Agenzia adotta il **Codice di comportamento dei dipendenti** della Giunta regionale, in attesa della definizione di un codice specifico proprio che sarà predisposto nel corso del

2026.

Il tema della **gestione dei conflitti di interesse** è espressione del principio generale di buon andamento e imparzialità dell'azione amministrativa di cui all'articolo 97 della Costituzione. Con l'articolo 1, comma 41, della L. n. 190/2012 è stato introdotto nella legge sul procedimento amministrativo (L. n. 241/1990), l'articolo 6-bis, "conflitto di interessi" che prevede l'obbligo di astensione in capo al responsabile del procedimento o al titolare dell'ufficio competente ad effettuare valutazioni, a predisporre atti endoprocedimentali e ad assumere il provvedimento finale nel caso in cui si trovi in una situazione di conflitto, anche potenziale, di interesse. Una delle più importanti misure di prevenzione della corruzione è rappresentata dunque dall'individuazione di situazioni di conflitto di interessi, anche potenziale, e dalla loro corretta gestione. L'AMAP garantisce l'assenza del conflitto d'interesse attraverso l'acquisizione di dichiarazioni da parte dei dipendenti o membri di commissioni.

Nel triennio 2026-2028 l'Agenzia intende pianificare ed effettuare adeguata formazione interna, anche con il supporto della Regione Marche, attraverso il Protocollo d'Intesa stipulato tra la Regione Marche e gli Enti strumentali nell'ambito della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

La **rotazione ordinaria** del personale è garantita nei limiti della possibilità delle risorse umane e comunque è valutata caso per caso. Si tende a garantire la rotazione per le attività che fanno riferimento ai controlli e alle verifiche.

La necessità di applicare la **rotazione straordinaria** del personale (art. 16, c.1 del d.lgs. 30 marzo 2001 n. 165) è valutata dal RPCT al momento del verificarsi del fenomeno corruttivo. Ad oggi non si sono verificati casi.

L'inconferibilità e l'incompatibilità (d.lgs. 39/2013) applicabile agli organi di vertice (Consiglio di amministrazione, Direttore e dirigenti) dell'AMAP, è verificata al momento dell'attribuzione dell'incarico ma tale aspetti sono comunque verificati dalla Giunta regionale Marche anche al momento della stipula del contratto, ove ricorre. L'Agenzia acquisisce le dichiarazioni e le pubblica nella sezione dell'Amministrazione trasparente del sito istituzionale, verificando annualmente il mantenimento dei requisiti.

Gli incarichi extra istituzionali (d.lgs 165/2001 art. 53) sono autorizzati dalla Dirigente del Settore Risorse umane, finanziarie e strumentali e controlli operatori professionali vivaisti", previa verifica dell'insussistenza di conflitto di interessi da parte del/della Dirigente di assegnazione; gli stessi sono oggetto di comunicazione al Dipartimento della Funzione pubblica "PerlaPa - Anagrafe delle prestazioni". In ogni caso, l'AMAP adotta il Regolamento della Giunta regionale approvato con D.G.R. 1636/2022. L'elenco degli incarichi extra istituzionali è pubblicato sul sito istituzionale in conformità alla normativa vigente al seguente link: <https://www.AMAP.marche.it/agenzia/amministrazione-trasparente/personale/incarichi-conferiti-e-autorizzati-ai-dipendenti-dirigenti-e-non-dirigenti>.

La Tutela del **Whistleblower** è garantita e, a seguito del recepimento in Italia della normativa europea avvenuta con il decreto legislativo n. 24/2023 che ha individuato

l'ambito soggettivo di applicazione della nuova disciplina con contenuti molto innovativi rispetto alla precedente normativa. L'AMAP ha aggiornato la pagina del sito istituzionale relativa alle segnalazioni, adottando le linee guida ANAC in vigore dal 15 luglio 2023, volte a dare indicazioni per la presentazione all'Autorità delle segnalazioni esterne e per la relativa gestione.

In merito alle azioni legate alle attività formative e alle azioni di diffusione della cultura della legalità, si ritiene la **formazione** interna un'attività fondamentale di prevenzione della corruzione. La formazione è destinata sia al personale impiegato nelle procedure ad elevato rischio corruzione, sia ai funzionari che supportano i dirigenti nell'attuazione del Piano. Per il triennio 2026-2028, l'AMAP ha proposto alla Regione Marche, nell'ambito del Protocollo d'Intesa stipulato, una formazione specifica sulle tematiche del Conflitto d'interessi, del PNA e relativi adempimenti.

In riferimento ai **Divieti post-employment – Pantouflage** (d.lgs 165/2001 art. 53 c. 16 ter), il Patto di integrità contiene le Disposizioni in materia di prevenzione e repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione e prevede anche il divieto post employment – Pantouflage. L'AMAP ha previsto nella documentazione di gara e nei patti di integrità, apposite dichiarazioni degli operatori economici circa il rispetto del divieto del pantouflage.

La trasparenza

Il concetto di trasparenza è presente nel nostro ordinamento, a partire dalla legge L. 241/1990. La regolamentazione del procedimento amministrativo - in particolare l'obbligo di motivazione degli atti- rappresenta senz'altro la prima importante declinazione del concetto di trasparenza amministrativa.

La trasparenza assume poi una connotazione diversa con il D.lgs 33/2013 che la definisce come accessibilità totale delle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche.

Con il decreto legislativo n. 33/2013 e poi con le modifiche introdotte con il d. lgs. 97/2016, la trasparenza si configura anche come obbligo di pubblicazione di specifici documenti, informazioni e dati concernenti l'organizzazione e il funzionamento della pubblica amministrazione.

Il decreto legislativo n. 33/2013 precisa che la pubblicazione deve essere fatta sulla sezione del sito istituzionale denominato "Amministrazione Trasparente" e deve rispettare le specifiche e le regole tecniche contenute nel medesimo decreto.

L'aggiornamento delle sottosezioni di amministrazione trasparente è dei diversi Responsabili della attività che si interfacciano con il tecnico informatico che fisicamente pubblica le informazioni. Resta in capo ai responsabili delle attività, fornire le informazioni che devono essere pubblicate nei tempi.

L'Allegato al presente documento, riporta gli obblighi di pubblicazione e i relativi responsabili (ALLEGATO 5 – Gli obblighi di pubblicazione).

Alcuni adempimenti sono effettuati in modalità automatizzata tramite applicativi come OpenAct e Paleo che devono essere correttamente utilizzati affinché la pubblicazione vada a buon fine.

In merito al rapporto tra pubblicazione delle informazioni e privacy, occorre ricordare che l'art. 3 del d.lgs. 33/2013 detta alcuni principi in merito alla pubblicità dei dati, quali la conoscibilità, la libera fruibilità e il diritto di utilizzarli e riutilizzarli.

Le linee interpretative, di cui alla deliberazione del Garante della privacy n. 243 del 15/5/2014, in materia di trattamento dei dati personali contenuti anche in atti e documenti amministrativi, per finalità di pubblicità e trasparenza sul web da soggetti pubblici e da altri enti obbligati, pongono però una serie di limiti al riutilizzo dei dati, richiamando le disposizioni comunitarie che introducono specifiche eccezioni al riutilizzo, fondate sui principi di protezione dei dati, prevedendo che una serie di documenti del settore pubblico contenenti tale tipologia di informazioni siano sottratti al riuso anche qualora siano liberamente accessibili online.

Le citate Linee Guida restano pienamente valide anche dopo l'entrata in vigore del Regolamento UE 2016/679 e del d. lgs. 101/2018 che ha modificato il Codice Privacy. Qualsiasi trattamento di dati infatti può essere fatto soltanto se esiste una base giuridica rappresentata da una norma di legge o, nel caso previsto dalla legge, di regolamento.

Nella deliberazione n. 243 del 15/5/2014 sopra citata, il Garante della privacy ritiene che laddove atti, documenti e informazioni, oggetto di pubblicazione obbligatoria per finalità di trasparenza, contengano dati personali, questi ultimi devono essere oscurati, anche prima del termine di cinque anni, quando sono stati raggiunti gli scopi per i quali essi sono stati resi pubblici e gli atti stessi hanno prodotto i loro effetti.

Il Garante ricorda che la "diffusione" di dati personali, ossia "il dare conoscenza dei dati personali a soggetti indeterminati, in qualunque forma, anche mediante la loro messa a disposizione o consultazione" da parte dei "soggetti pubblici" è ammessa unicamente quando la stessa è prevista da una specifica norma di legge o di regolamento. Pertanto prima di mettere a disposizione sui propri siti web istituzionali informazioni, atti e documenti amministrativi contenenti dati personali occorre accertarsi che ci sia l'obbligo.

In tale evenienza è necessario selezionare i dati personali, verificando, caso per caso, se ricorrono i presupposti per l'oscuramento di determinate informazioni, considerando che è consentita la diffusione dei dati personali solo nel caso in cui sia realmente necessaria e proporzionata alla finalità di trasparenza perseguita nel caso concreto.

Indicazioni particolari sono fornite con riferimento alla pubblicazione di:

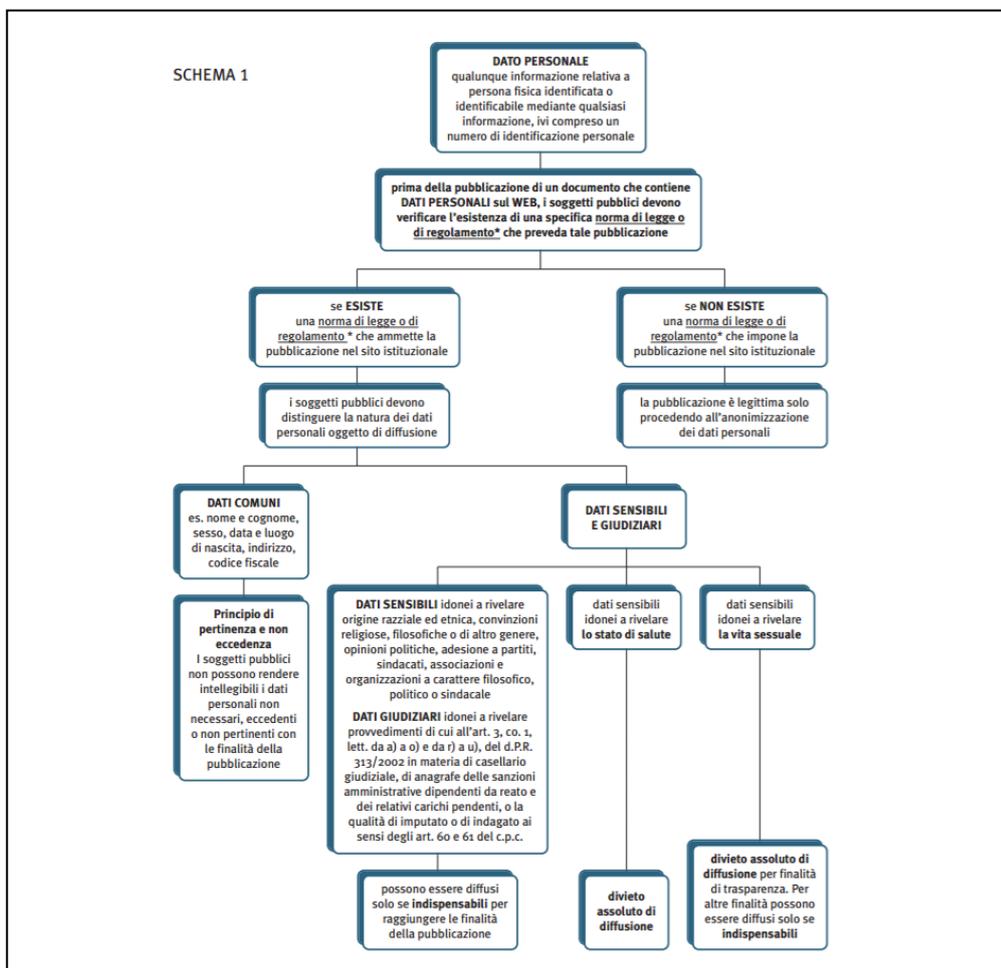
- curricula;
- dichiarazioni dei redditi;
- entità di corrispettivi e compensi;
- provvedimenti finali dei procedimenti relativi a concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale e progressioni di carriera;

- atti di concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi e attribuzione di vantaggi economici e dell'elenco dei soggetti beneficiari.

È comunque sempre vietata la diffusione di dati idonei a rivelare lo stato di salute e la vita sessuale. Non sono ostensibili, se non nei casi previsti dalla legge, le notizie concernenti la natura delle infermità e degli impedimenti personali o familiari che causino l'astensione dal lavoro, nonché le componenti della valutazione o le notizie concernenti il rapporto di lavoro tra il dipendente e l'amministrazione, idonee a rivelare categorie particolari di dati.

Non è consentita la pubblicazione dei dati identificativi delle persone fisiche destinatarie dei provvedimenti di concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi e attribuzione di vantaggi economici, qualora da tali dati sia possibile ricavare informazioni relative allo stato di salute ovvero alla situazione di disagio economico sociale degli interessati.

Si inserisce lo schema riepilogativo di cui a pag. 17 della deliberazione del Garante.



Gli accorgimenti per la tutela dei dati personali sono rilevanti non soltanto per le pubblicazioni su *Amministrazione Trasparente* ma per qualsiasi pubblicazione sul sito istituzionale www.AMAP.marche.it e, in relazione agli atti amministrativi quali i decreti che sono immediatamente pubblicati in www.norme.marche.it.

L'AMAP dispone di una specifica Unità organizzativa che si occupa anche della tutela della privacy. Pertanto, tutti gli aspetti legati alla pubblicazione di dati possono essere

direttamente valutati da tale responsabile, con il supporto del DPO nominato. Per agevolare i RUP nella scelta delle modalità di pubblicazione degli atti (in forma integrale, oscurata, per estratto o per estremi), è stata definita una linea guida interna per i RUP dell'AMAP, al fine di migliorare la regolamentazione ed evitare pubblicazione di dati personali soggetti a Privacy.

Il RPCT svolge stabilmente, ai sensi dell'art. 43, comma 1 del decreto legislativo 33/2013, un'attività di controllo su *Amministrazione Trasparente* per assicurare l'adempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente.

Nell'eventualità in cui pervenissero segnalazioni sotto forma di accesso civico di cui all'art. 5, comma 1 del decreto legislativo 33/2013 o in altra forma, deve essere assicurato il controllo da parte del RPCT sui contenuti della pagina segnalata.

Ulteriori controlli sono effettuati dall'Organismo Interno di Valutazione (OIV) relativamente alle sottosezioni indicate annualmente da ANAC, a seguito dei quali viene rilasciata la prevista attestazione.

Sulla base dei rilievi e delle proposte formulati dall'OIV, il RPCT è chiamato a proporre gli interventi finalizzati ad implementare la trasparenza, rapportandosi con le PF di riferimento.

La verifica effettuata da parte dell'OIV nel mese di luglio 2025 in merito al rispetto dell'obbligo di pubblicazione nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale ha evidenziato che "l'Ente ha individuato misure organizzative che assicurano il regolare funzionamento dei flussi informativi per la pubblicazione dei dati nella sezione, che ha individuato nella sezione Trasparenza del PTPC i responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei documenti, delle informazioni e dei dati ai sensi dell'art. 10 del d.lgs. 33/2013 e che l'Ente NON ha disposto filtri e/o altre soluzioni tecniche atte ad impedire ai motori di ricerca web di indicizzare ed effettuare ricerche all'interno della sezione AT, salvo le ipotesi consentite dalla normativa vigente".

L'accesso civico

Gli articoli 5 e 5 bis del d. lgs. 33/2013 dettano la disciplina dell'accesso civico, distinguendo a seconda che si tratti dell'accesso civico antecedente alla modifica o del nuovo accesso civico.

Le Linee Guida dell'ANAC in materia di nuovo accesso civico, di cui alla deliberazione n. 1309/2016, rinominano lo stesso come "accesso generalizzato" e forniscono indicazioni puntuali per la corretta attuazione di tale nuovo diritto.

L'istanza deve identificare i dati, le informazioni o i documenti oggetto di pubblicazione obbligatoria e devono considerarsi inammissibili le richieste il cui oggetto sia troppo vago da non permettere di identificare la documentazione richiesta o laddove la stessa sia manifestamente irragionevole. Resta ferma la possibilità per l'ente destinatario di chiedere di precisare la richiesta con l'identificazione dei dati, informazioni o documenti.

In merito alle modalità di presentazione, l'art. 5 dispone che possa utilizzarsi la modalità telematica di cui al d. lgs. 82/2005, che all'art. 65 dispone che le istanze sono valide se:

- a) sottoscritte mediante la firma digitale o la firma elettronica qualificata;
- b) l'istante è identificato attraverso il sistema pubblico di identità digitale (SPID), nonché carta di identità elettronica o la carta nazionale dei servizi;
- c) sono sottoscritte e presentate unitamente alla copia del documento d'identità;
- d) trasmesse dall'istante mediante la propria casella di posta elettronica certificata.

Resta ferma la possibilità di presentare l'istanza anche a mezzo posta, fax o direttamente presso l'ufficio del RPCT e che laddove la richiesta di accesso civico non sia sottoscritta dall'interessato in presenza del dipendente addetto, la stessa debba essere sottoscritta e presentata unitamente a copia fotostatica non autenticata di un documento di identità del sottoscrittore, che va inserita nel fascicolo (cfr. art. 38, commi 1 e 3, del DPR n. 445/2000).

Pertanto l'istanza può essere presentata, nel rispetto di quanto sopra, con una delle seguenti modalità:

- posta elettronica: rpct@AMAP.marche.it
- posta certificata: marcheagricolturapesca.pec@emarche.it
- posta ordinaria indirizzata al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT) dell'AMAP – via T.A. Edison, 2 – 60027 Osimo (AN);
- presentata direttamente all'ufficio protocollo dell'AMAP.

Nel caso di accesso civico semplice il RPCT, entro trenta giorni dalla richiesta, verifica la sussistenza dell'obbligo di pubblicazione e, in caso positivo, predispone di procedere alla pubblicazione nel sito del documento, dell'informazione o del dato richiesto e lo trasmette contestualmente al richiedente, ovvero comunica al medesimo l'avvenuta pubblicazione, indicando il relativo collegamento ipertestuale.

Se il documento, l'informazione o il dato richiesto risultano già pubblicati nel rispetto della normativa vigente, il RPCT indica al richiedente il relativo collegamento ipertestuale.

Nel caso in cui il dirigente della struttura interessata, previa richiesta di RPCT, non fornisca entro i termini, per due volte in un anno, le informazioni, si dovrà procedere alla segnalazione all'OIV ed ai componenti della Giunta regionale.

Nel caso di accesso civico generalizzato la richiesta può essere presentata alternativamente:

- a) all'ufficio che detiene i dati, le informazioni o i documenti;
- b) ad altro ufficio indicato dall'amministrazione nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale.

Le modalità di presentazione sono analoghe a quelle dell'accesso civico semplice:

- posta ordinaria;
- posta elettronica;

- posta certificata;
- presentazione diretta all'ufficio.

Il rilascio di dati o documenti in formato elettronico o cartaceo è gratuito, salvo il rimborso del costo effettivamente sostenuto e documentato dall'amministrazione per la riproduzione su supporti materiali.

Nel caso di accesso generalizzato la procedura può prevedere il preventivo coinvolgimento di eventuali controinteressati e deve concludersi entro il termine di 30 giorni dalla presentazione dell'istanza, con provvedimento espresso e motivato e con trasmissione tempestiva dei dati o documenti all'interessato.

In caso di diniego totale o parziale o mancata risposta entro il termine di 30 giorni l'interessato può presentare una richiesta di riesame al RPCT, che decide con provvedimento motivato entro venti giorni.

L'interessato può altresì presentare ricorso al difensore civico che si pronuncia entro 30 giorni dalla presentazione.

Se l'accesso è negato per la protezione di dati personali, il RPCT provvede sentito il Garante della privacy, che si pronuncia entro dieci giorni dalla richiesta.

La richiesta di riesame al RPCT può essere presentata anche dai controinteressati nel caso di accoglimento della richiesta di accesso civico.

Contro la decisione dell'Agenzia e dell'RPCT, il richiedente può presentare ricorso al TAR ai sensi dell'art. 116 del d. lgs. 104/2010.

Non si sono avute procedure di riesame e di ricorso.

Nel corso del 2025 sono pervenute n. 2 richieste di accesso agli atti da parte degli utenti.

In merito all'obiettivo della normativa sulla trasparenza volto a favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche, AMAP ha predisposto la Carta dei Servizi per informare il cittadino sui servizi offerti dall'Agenzia e le modalità di accesso agli stessi. Il documento, Edizione 2024, è stato approvato Decreto del Direttore n. 282 del 18.10.2024.

SEZIONE 3 ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

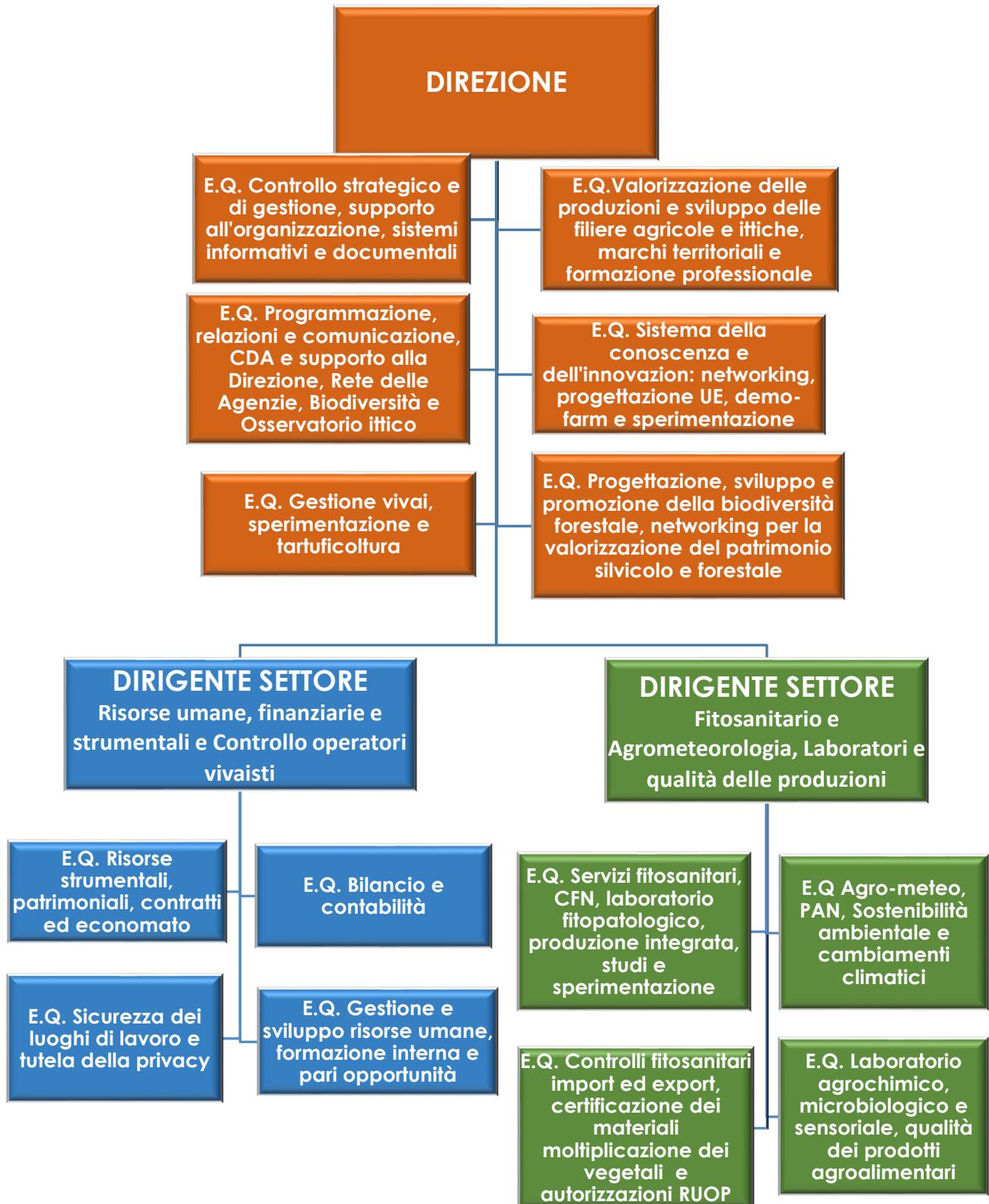
3.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA

Con Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 19 del 19.04.2023, si è proceduto all'approvazione dell'assetto organizzativo a livello macro dell'Agenzia che ha individuato oltre al Direttore Generale, due nuovi Settori dell'Agenzia denominati "Settore Fitosanitario e Agrometeorologia, Laboratori e Qualità delle produzioni" e "Settore Risorse umane, finanziarie e strumentali e Controllo operatori professionali vivaisti".

Con Delibera del Consiglio di amministrazione n. 33 del 20.07.2023, è stato modificato l'assetto organizzativo macro e assegnate le funzioni ai Dirigenti di Settore.

Con Decreto del Direttore n. 258 del 29.08.2023 è stato definito l'assetto micro organizzativo con il conferimento delle Elevate Qualificazioni (E.Q.)

Di seguito si riporta l'organigramma aggiornato.



Alla data del 01.01.2026, il personale a tempo indeterminato assegnato giuridicamente all'AMAP è pari a 121 unità, di cui n. 108 del Ruolo AMAP e n. 13 unità del Ruolo Regionale, distribuito nelle seguenti Aree:

Personale AMAP	
Aree	N. unità
Area dei funzionari e dell'Eq	66
Area degli istruttori	42
Area degli operatori esperti	11
Dirigenti	1
Direttore	1
Totale	121

Ruolo AMAP	
Aree	N. unità
Area dei funzionari e dell'Eq	56
Area degli istruttori	41
Area degli operatori esperti	9
Dirigenti	1
Direttore	1
Totale	108

Ruolo regionale	
Categoria giuridica Ruolo Regionale	N. Unità
Area dei funzionari e dell'Eq	10
Area degli istruttori	1
Area degli operatori esperti	2
Totale	13

Il personale a tempo indeterminato comprende n° 60 uomini e n. 61 donne.

Personale AMAP		
Area	N. Uomini	N. donne
Area dei funzionari e dell'Eq	33	33
Area degli istruttori	18	24
Area degli operatori esperti	9	2
Dirigenti	0	1
Direttore	0	1
Totale	60	61

Di seguito viene riportata la suddivisione sulla base del Ruolo (regionale o AMAP) genere e categoria giuridica di appartenenza:

Ruolo AMAP		
Area Ruolo AMAP	N. Uomini	N. donne
Area dei funzionari e dell'Eq	26	30
Area degli istruttori	18	23
Area degli operatori esperti	7	2
Dirigenti	0	1
Direttore	0	1
Totale	51	57

Ruolo regionale		
Area Ruolo Regionale	N. Uomini	N. donne
Area dei funzionari e dell'Eq	7	3
Area degli istruttori	0	1
Area degli operatori esperti	2	0
Dirigenti	0	0
Direttore	0	0
Totale	9	4

La classe di età più consistente sia per il ruolo AMAP che per il ruolo regionale risulta quella ricompresa tra i 51 ed i 60 anni, come si evince dalle tabelle di seguito riportate:

Personale AMAP	
Classi di età	N. unità
21-30	8
31-40	26
41-50	20
51-60	51
61-70	16
Totale	121

Ruolo AMAP	
Classi di età Ruolo AMAP	N. unità
21-30	8
31-40	26
41-50	20
51-60	46
61-70	8
Totale	108

Ruolo regionale	
Classi di età	N. unità
21-30	0
31-40	0
41-50	0
51-60	5
Oltre 61	8
Totale	13

Al 31.12.2025 risultano presenti presso l'Agenzia n.11 unità di personale con contratto a tempo determinato di cui 5 uomini e 6 donne:

Ruolo AMAP T.D.		
Area Ruolo AMAP	N. Uomini	N. donne
Area dei funzionari e dell'Eq	0	5
Area degli istruttori	5	1
Totale	5	6

La classe di età prevalente tra i tempi determinati risulta essere quella 21-30:

Ruolo AMAP	
Classi di età Ruolo AMAP	N. unità
21-30	9
31-40	2
Totale	11

FOCUS SU ASPETTI DI CONCILIAZIONE VITA-LAVORO E PARITÀ DI GENERE

Nei successivi paragrafi si esaminano nell'ambito del personale dell'AMAP, con riferimento all'anno 2026, gli istituti che consentono la conciliazione/armonizzazione vita lavoro e benefici correlati a situazioni di disagio personale e familiare in ottica di genere per avere una visione dell'applicazione degli istituti stessi in termini quanti/qualitativi.

Flessibilità orario di lavoro

L'orario di lavoro del personale a tempo pieno è pari a 36 ore settimanali ed è articolato su cinque giorni lavorativi con due rientri pomeridiani. Nei giorni di lunedì, mercoledì e venerdì è prevista attività lavorativa per una quantità teorica di 6 ore, nei giorni di martedì e giovedì di 9 ore. Al fine di agevolare la conciliazione dei tempi vita – lavoro, presso l'AMAP è possibile usufruire da parte dei lavoratori di differenziate modalità di orario lavorativo, che la/il dipendente può valutare con il proprio dirigente di assegnazione, compatibilmente con le esigenze lavorative.

Part time

Al fine di permettere una migliore conciliazione dei tempi vita – lavoro sono attualmente riconosciute ai dipendenti del Ruolo AMAP e del Ruolo Regionale, n. 6 tipologie di part time differenti (tra orizzontali e verticali).

TIPOLOGIA PART TIME	Uomini	Donne	Totale
Orizzontale	0	4	4
Verticale	2	1	3
Misto	0	0	0
Totale	2	5	7
Percentuale	29%	71%	100%

La distribuzione dell'orario di lavoro part time è fortemente sbilanciata verso il genere femminile: 71% donne contro 29% di uomini. Lo squilibrio maggiore si presenta nel part time "orizzontale" che è la tipologia maggiormente diffusa tra le donne con una percentuale del 100% di donne.

Benefici a sostegno del personale con handicap grave o per assistenza a familiari in condizione grave (legge n. 104/1992)

Al 31.12.2025 risulta il seguente utilizzo di tale beneficio. Sul totale del personale del Ruolo AMAP e del Ruolo Regionale che utilizza la L.104/92 (per se stessi e per assistenza di un familiare disabile) il 70,00% dei permessi sono richiesti da dipendenti di sesso femminile.

Area	N. Uomini	N. donne	Totale Unità
Area dei funzionari e dell'Eq	2	3	5
Area degli istruttori	1	3	4
Area degli operatori esperti	0	0	0
Dirigenti	0	1	1
	0	0	0
Totale	3	7	10
Percentuale	30,00%	70,00%	100,00%

Istituti di tutela previsti dal decreto legislativo n. 151/2001: Congedi parentali, riposi giornalieri madre/padre, malattia figlio/a

Il personale del Ruolo AMAP e del Ruolo Regionale che utilizza congedi parentali distinto per categoria e genere è di seguito rappresentato:

	Uomini				Donne			
Tipologia di permesso	Area				Area			
	Op. esperti	Istruttori	Funzionari	Tot.	Op. esperti	Istruttori	Funzionari	Tot.
Congedo parentale 100% 1° mese	0	1	2	3	0	0	4	4
Congedo parentale al 30%	0	0	0	0	0	2	2	4
Congedo parentale al 80%	0	0	0	0	0	0	2	2
Malattia del figlio retribuita	0	1	0	1	0	0	2	2
Totale	0	2	2	4	0	2	10	12

Smart Working

In attuazione delle disposizioni di legge che hanno individuato nel lavoro agile la forma di lavoro ordinario nelle pubbliche amministrazioni a fronte dell'emergenza sanitaria Covid-19, dal 9 marzo 2020 è stata approvata la deliberazione di Giunta n. 309 contenente le linee guida per l'avvio dello Smart Working straordinario presso la stessa Giunta regionale e presso gli enti dipendenti, quali l'ASSAM, ora AMAP. Con decreto n.91 del 31/03/2022 dal 1° aprile 2022 è stato introdotto nell'Agenzia il lavoro agile ordinario (vedi **Sezione 3.2**).

Al 31.12.2025 risultavano attivi n. 53 dipendenti in lavoro agile (di cui n. 1 tempi determinati) su nr. 121 dipendenti con una percentuale pari al 43,80 %, di cui il 28,33% risulta di genere maschile e il 59,02% di genere femminile.

2025	UOMINI		DONNE		TOTALE
Personale in S.W.	Ruolo AMAP e Regionale	Totale	Ruolo AMAP e Regionale	Totale	
Personale in S.W. Al 31/12/2025	Tempo determinato	0	Tempo determinato	1	1
	Tempo indeterminato	17	Tempo indeterminato	35	52
Tot Personale in S.W.	17		36		53
Personale in forza al 31/12/2025	60		61		121
Percentuale in S.W. sul totale della forza lavoro	28,33%		59,02%		

3.2 ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE

Tale sezione intende rappresentare la strategia e gli obiettivi connessi allo sviluppo di modelli innovativi di organizzazione del lavoro, anche da remoto come il lavoro agile secondo le Linee Guida emanate in materia dal Dipartimento della Funzione Pubblica il 17 dicembre 2022, nonché in coerenza con i CCNL vigenti.

Nel corso degli ultimi anni, il lavoro agile ha assunto un ruolo sempre più centrale nell'organizzazione dell'Agenzia, evolvendosi da strumento emergenziale a modello ordinario di svolgimento delle attività. Questa trasformazione è stata accompagnata da un ampio quadro normativo – nazionale, regionale e interno – che ha progressivamente definito diritti, condizioni, priorità e ambiti di applicazione dello smart working nella Pubblica Amministrazione.

A livello nazionale, il quadro normativo si è sviluppato progressivamente nel tempo. In ordine cronologico, un primo riferimento fondamentale è rappresentato dal DM 8 ottobre 2021, che ha fissato gli obiettivi generali e le condizioni per l'adozione del lavoro agile nella Pubblica Amministrazione, introducendo un modello orientato ai risultati, alla flessibilità organizzativa e alla digitalizzazione dei processi. Successivamente, nel periodo post-emergenziale, sono state emanate le Linee Guida del Dipartimento della Funzione Pubblica del 17 dicembre 2022, che hanno definito i criteri applicativi del lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche, ponendo particolare attenzione alla coerenza con gli obiettivi di performance e con i sistemi di misurazione adottati dagli enti.

Il percorso normativo si è poi arricchito con la Direttiva del 29 dicembre 2023, che ha attribuito priorità di accesso al lavoro agile ai dipendenti con gravi esigenze di salute personali o familiari, introducendo un principio di tutela rafforzata delle fragilità. Nel 2024, con il D.Lgs. 29/2024 – “Decreto Anziani”, sono state introdotte misure per l'invecchiamento attivo, incentivando l'utilizzo del lavoro agile come strumento di supporto alla permanenza in servizio dei lavoratori senior.

A livello regionale, un ruolo determinante è stato svolto dalla DGR Marche 309/2020, che ha consentito l'attivazione straordinaria e semplificata dello smart working durante l'emergenza COVID-19, e dalla DGR 1570/2023, che ha definito le linee di indirizzo per l'organizzazione del lavoro in un'ottica di maggiore flessibilità, conciliazione dei tempi di vita e di lavoro e sviluppo di modelli operativi moderni.

Nel 2025 il quadro si è ulteriormente consolidato: la Legge 106/2025 ha riconosciuto il diritto di priorità al lavoro agile per i lavoratori affetti da patologie oncologiche, croniche o rare con invalidità superiore al 74%, mentre il CCNL Funzioni Centrali 2025 ha disciplinato l'erogazione del buono pasto per le giornate di lavoro agile sulla base dell'orario convenzionale. A completare il quadro contrattuale, l'ipotesi di CCNL Funzioni Locali 2022–2024, firmata il 3 novembre 2025, ha esteso il riconoscimento del buono pasto anche ai rientri pomeridiani svolti in modalità agile. Queste disposizioni hanno contribuito a definire un sistema sempre più organico e coerente, orientato a garantire condizioni uniformi, tutela dei lavoratori e piena integrazione del lavoro agile nei modelli organizzativi della PA.

L'Agenzia ha recepito progressivamente tali normative, adottando dapprima misure emergenziali e, successivamente, percorsi organizzativi più strutturati. Il passaggio fondamentale è rappresentato dal Decreto del Direttore n. 91/2022, con il quale è stato approvato il primo Regolamento sul lavoro agile. Il Regolamento ha introdotto l'utilizzo del lavoro agile in forma ordinaria, prevedendo l'attivazione di accordi individuali basati su obiettivi misurabili e coerenti con il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) approvato con Delibera del CdA n. 12 del 28/03/2024

Il lavoro agile è stato accompagnato da un'importante attività di analisi interna: nel 2022 è stata infatti realizzata la mappatura delle attività, un documento che ha permesso di identificare le attività compatibili con il lavoro agile, valutare la percentuale di lavoro che può essere svolto anche da remoto per ciascuna struttura e individuare possibili margini di miglioramento, come il potenziamento della digitalizzazione documentale. La mappatura ha inoltre contribuito alla definizione di indicatori utili alla misurazione dei risultati dei servizi, consolidando un modello di lavoro orientato a obiettivi e performance.

Nel triennio 2023–2025 il numero di dipendenti coinvolti nel lavoro agile è progressivamente aumentato.

Nel 2023 i lavoratori in smart working erano a 36 unità.

Nel 2024 la quota è salita a 46 unità, per arrivare a n. 53 unità nel 2025.

Si riportano di seguito i dati inerenti il personale in Smart working distinto per area - annualità 2025

PERSONALE IN SMART WORKING		
Area	Totale	Note
degli operatori esperti	1	
degli istruttori	19	
dei funzionari e delle EQ	32	Di cui 6 con incarico di EQ (su 14 con incarico di EQ)
DIR	1	
Totale	53	

PROPOSTE OPERATIVE PER IL 2026

1 Aggiornamento del Regolamento interno

L'Agenzia adotterà un nuovo Regolamento sul lavoro agile che includerà:

- recepimento delle nuove priorità di accesso per lavoratori fragili e categorie tutelate;
- disciplina aggiornata dei buoni pasto nelle giornate di smart working secondo le previsioni del CCNL FL;

- lavoro agile straordinario autorizzato oltre il limite degli otto giorni mensili quando ricorrono esigenze che richiedono maggiore flessibilità organizzativa (tutela della salute, necessità di cura familiare, eventi connesse ad emergenze meteorologiche avversi o criticità organizzative temporanee, emergenze sanitarie, ambientali, sociali o logistiche)

2. Aggiornamento della mappatura delle attività

Sulla base delle risultanze del progetto di mappatura dei processi AMAP, completato a fine 2025 e in validazione a gennaio 2026, si procederà a rivedere la mappatura delle attività compatibili con il lavoro agile.

3.3 PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DEL PERSONALE

PREMESSA

L'articolo 6 del D.lgs. 30/03/2001 n. 165 e ss.mm.ii., concernente l'organizzazione degli uffici e fabbisogni di personale prevede che le amministrazioni pubbliche adottino, allo scopo di ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e perseguire obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità di servizi ai cittadini, il piano triennale dei fabbisogni di personale in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività, nonché con le linee di indirizzo emanate all'art. 6 ter del medesimo decreto legislativo.

Il PTFP si sviluppa in prospettiva triennale e può essere aggiornato annualmente in relazione alle mutate esigenze di contesto normativo, organizzativo o funzionale, rappresentando uno strumento programmatico, modulare e flessibile per le esigenze di reclutamento e di gestione delle risorse umane, in coerenza con l'organizzazione degli uffici.

La legge regionale n. 11 del 12 maggio 2022 ha previsto la trasformazione dell'Agenzia regionale per i servizi nel settore agroalimentare delle Marche – ASSAM da Ente pubblico economico in Ente pubblico non economico con la denominazione “Agenzia per l'innovazione nel settore agroalimentare e della pesca “Marche Agricoltura Pesca”.

L'art.11, c.1, della citata legge regionale stabilisce che: “L'Agenzia dispone di una dotazione organica propria, determinata sulla base dei criteri fissati dalla Giunta regionale, sentita la competente Commissione assembleare”. Con Deliberazione di Giunta regionale n. 1748 del 19/12/2022 sono stati individuati i criteri per la determinazione della dotazione organica dell'AMAP. Con delibera del CdA n. 43 del 06/08/2025 sono state rimodulate le figure professionali previste nella dotazione organica di primo impianto approvata con Delibera del CdA n. 7 del 21.02.2024 e rideterminata con delibera del CdA n. 8 del 02.02.2023.

AREE	DOTAZIONE ORGANICA
AREA OPERATORI	12
AREA ISTRUTTORI	45
AREA FUNZIONARI	72
DIRIGENTI	2
DIRETTORE	1
TOT	132

PROGRAMMAZIONE PERSONALE DEL COMPARTO E DELLA DIRIGENZA

Come previsto dalle DGR n. 1570 del 28.11.2022, relativa all'attribuzione da parte della Giunta regionale delle linee di indirizzo alla nuova Agenzia, e DGR n.1748 del 19.12.2022 inerente all'individuazione dei criteri per la determinazione della dotazione organica, i posti della dotazione organica sono coperti prioritariamente da personale già appartenente al ruolo dell'AMAP, nonché dal personale del ruolo della Giunta regionale assegnato temporaneamente, previo consenso, all'Agenzia. Il personale regionale da assegnare viene determinato annualmente, su indicazione della struttura regionale competente in materia, con atto della Direzione Risorse umane e strumentali, in coerenza alle funzioni attribuite all'AMAP.

I posti vacanti della dotazione organica devono essere ricoperti con le modalità di cui all'articolo 35, nonché dell'articolo 30, del D.lgs 165/2001, in coerenza con la programmazione del fabbisogno del personale da adottare nel rispetto dei vincoli di sostenibilità economico - finanziaria della relativa spesa e previa idonea copertura finanziaria.

Le posizioni dirigenziali previste nella "dotazione organica di primo impianto", saranno coperte ai sensi degli artt. 28 e 19 del D. Lgs. n. 165/2001, e in coerenza e conformità agli artt. n. 39 e 41 della L.R. n. 18/2022. Qualora gli incarichi vengano conferiti a dirigenti di altre pubbliche amministrazioni o a soggetti esterni di elevata e qualificata specializzazione, occorre tener conto dei criteri, delle modalità e, ove applicabili, dei limiti di cui ai commi 5 bis e 6 dell'art. 19 del D. Lgs. N. 165/2011. Come stabilito dall'art. 12, comma 3, della legge regionale n. 11/2022, gli incarichi dirigenziali vengono conferiti dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Direttore.

Dal raffronto tra la "dotazione organica di primo impianto", come rimodulata con Delibera del CdA n. 43 del 06/08/2025 ed il personale in servizio al 01/01/2026, sono emersi i seguenti posti vacanti, che si provvederà a coprire con il presente Piano del fabbisogno triennale

2026/2028 del personale:

AREE	Personale in servizio al 01/01/2026 Ruolo AMAP	Personale in servizio al 01/01/2026 Regionali assegnati all'Amap	Personale previsto in programmazione <u>2025</u>	Posti vacanti
AREA OPERATORI	9	2	1	0
AREA ISTRUTTORI	41	1	0	3
AREA FUNZIONARI	56	10	4	2
DIRIGENTI	1	0	1	0
DIRETTORE	1	0	0	0
TOT.	108	13	6	5

Il Direttore, in collaborazione con la Dirigente del Settore amministrativo, vista la dotazione organica di primo impianto approvata e il personale attualmente in servizio, ha rilevato il fabbisogno delle risorse e i profili professionali necessari allo svolgimento delle funzioni attribuite dalla Legge regionale 11/2022 individuando le priorità assunzionali per l'anno 2025, nel rispetto dei limiti previsti dalle DGR 1570/2022 e 1748/2022 e le previsioni per l'annualità 2026 e seguenti.

Facendo seguito al PIAO 2025-2027 per l'annualità 2025 mancano da ricoprire le seguenti n.6 figure professionali:

- n.1 **“Operatore esperto”**, da assegnare alla Direzione da ricoprire tramite utilizzo di graduatorie vigenti, procedura di mobilità o, in subordine, tramite procedura concorsuale.
- n.1 **“Funzionario/a tecnico/informatico”** da assegnare alla Direzione da ricoprire tramite procedura di mobilità/procedura concorsuale;
- n.1 **“Funzionario/a amministrativo contabile”** da assegnare al Settore amministrativo (Area bilancio e contabilità) da ricoprire tramite procedura di mobilità o in subordine procedura concorsuale;
- n.1 **“Funzionario/a tecnico/specialista”** da assegnare al Settore tecnico (centro agrochimico Jesi) da ricoprire tramite utilizzo di graduatoria o in subordine procedura concorsuale;
- n.1 **“Funzionario/a amministrativo contabile”** da assegnare alla Direzione da ricoprire tramite procedura di mobilità o in subordine procedura concorsuale;
- n.1 **“Dirigente Tecnico”** per il settore Tecnico, come previsto nel piano assunzionale 2023, da coprire tramite procedura concorsuale.

Rispetto a tale piano assunzionale nel 2025 si sono concluse le procedure concorsuali per il Funzionario amministrativo/contabile e per il Funzionario tecnico/specialista, con immissione in servizio delle due figure rispettivamente a febbraio ed a marzo 2026, mentre sono in corso di svolgimento il concorso per il Dirigente del Settore tecnico e la procedura di mobilità volontaria per la Direzione, con assunzione presumibile non prima del mese di aprile 2026.

Al fine di garantire gli equilibri di finanza pubblica, alla ricognizione delle eccedenze di personale, ai sensi dell'art. 6 comma 2 del D. Lgs n. 165/2001; all'esito non sono emerse situazioni di soprannumero o di eccedenze di personale che rendano necessaria l'attivazione di procedure di mobilità e di collocamento in disponibilità.

In merito alla **programmazione del fabbisogno del personale 2026**, facendo riferimento alle disponibilità previste in bilancio ai fini di nuove assunzioni si prevede di ricoprire n. 2 figure professionali, rispetto ai 5 posti vacanti, sopra evidenziati e nella fattispecie:

- n.1 **"Funzionario/a amministrativo"** da assegnare al Settore amministrativo da ricoprire tramite procedura di progressione verticale "ordinaria";
- n.1 **"Funzionario/a tecnico/specialista"** da assegnare al Settore tecnico da ricoprire tramite, procedura di mobilità o, in subordine, tramite utilizzo di graduatorie vigenti o procedura concorsuale;

Nel corso del 2026 sono previste le seguenti cessazioni:

- n.1 **"Operatore esperto"**, cessazione per dimissioni dal 15.01.2026;
- n.1 **"Funzionario/a tecnico/specialista"**, cessazione per dimissioni dal 01.02.2026;
- n.1 **"Funzionario/a tecnico/specialista"**, cessazione per dimissioni dal 01.03.2026;

L'Agenzia si riserva la facoltà di coprire le ulteriori figure professionali che si renderanno vacanti nel corso dell'annualità 2026 a causa di cessazioni, quindi a parità di spesa o con risparmio dato dalla posizione iniziale dei nuovi assunti, senza operare una rettifica del presente piano di assunzioni. La disposizione introdotta dall'art. 33, comma 2, del D.L. n. 34/2019 (Decreto Crescita), attuato dal DM 17 marzo 2020, che ha superato il concetto di turnover classico, introducendo la "sostenibilità finanziaria" e la capacità di assumere entro i limiti di spesa definiti, permettendo la sostituzione in corso d'anno se rientranti nei budget e nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), senza dover attendere l'anno successivo, purché la spesa rientri nei parametri finanziari stabiliti, per l'Agenzia non si applica in quanto il limite massimo della spesa è rappresentato dagli indirizzi della Giunta regionale che pone come limite il valore della "dotazione organica di primo impianto".

I contratti flessibili a tempo determinato saranno attivati o prorogati nel corso dell'annualità 2026 solo nell'ambito di attività con risorse etero-finanziate (con fondi ministeriali, europei, ecc.). In particolare verranno prorogati per un ulteriore anno i seguenti n.11 contratti a tempo determinato:

- **n.2 istruttori con profilo professionale TS "tecnico specialista"**, dal 01.02.2025, Decreto del DSA n.31 del 23.01.2025, assegnato al settore "Fitosanitario e Agro-meteorologia, Laboratori e Qualità delle produzioni", progetti 7.01 e 7.07;
- **n.1 funzionario con profilo professionale TS "tecnico specialista"**, dal 17.02.2025,

- Decreto del DSA n.43 del 29.01.2025, assegnato al settore "Fitosanitario e Agro-meteorologia, Laboratori e Qualità delle produzioni" presso il Centro Agrochimico della sede AMAP di Jesi, progetto 5.01;
- **n.1 istruttore con profilo professionale TS "tecnico specialista"**, dal 01.03.2025, Decreto del DSA n.86 del 26.02.2025, assegnato al settore "Fitosanitario e Agro-meteorologia, Laboratori e Qualità delle produzioni", progetto 4.05;
 - **n.2 istruttori con profilo professionale TS "tecnico specialista"**, dal 17.03.2025 e dal 01.04.2025, Decreto del DSA n.94 del 05.03.2025, assegnati al settore "Fitosanitario e Agro-meteorologia, Laboratori e Qualità delle produzioni", progetti 4.01 e 4.05;
 - **n.1 istruttore con profilo professionale TS "tecnico specialista"**, dal 01.04.2025, Decreto del DSA n.110 del 17.03.2025, assegnato alla Direzione, progetti 8.01, 8.65 e 8.66;
 - **n.1 funzionario con profilo professionale TS "tecnico specialista"**, dal 15.05.2025, Decreto del DSA n.152 del 29.04.2025, assegnato al settore "Fitosanitario e Agro-meteorologia, Laboratori e Qualità delle produzioni" presso il Centro Agrochimico della sede AMAP di Jesi, progetto 5.01;
 - **n.1 funzionario con profilo professionale TS "tecnico specialista"**, dal 01.07.2025, Decreto del DSA n.201 del 17.06.2025, assegnato alla Direzione, progetti 8.62 e 8.63;
 - **n.1 funzionario con profilo professionale TS "tecnico specialista"**, dal 01.10.2025, Decreto del DSA n.289 del 26.09.2025, assegnato alla Direzione, progetti 8.64, 8.67 e 8.68;
 - **n.1 funzionario con profilo professionale TS "tecnico specialista"**, dal 01.12.2025, Decreto del DSA n.372 del 28.11.2025, progetto 4.01.

Saranno attivate ulteriori assunzioni con contratti di lavoro a tempo determinato etero-finanziati nel caso in cui l'AMAP risultasse beneficiario di ulteriori progetti assegnati con fondi esterni.

In merito alla **programmazione del fabbisogno del personale per l'annualità 2027** si prevede l'assunzione a tempo indeterminato di n. 4 unità, ed in particolare:

- **n.1 Istruttore "Assistente amministrativo/contabile"** da assegnare al Settore amministrativo da coprire tramite utilizzo di graduatorie vigenti, procedura di mobilità o tramite procedura concorsuale;
- **n.1 Istruttore "Assistente tecnico/specialista"** da assegnare al Settore amministrativo (Patrimonio e contratti) da coprire tramite utilizzo di graduatorie vigenti, procedura di mobilità o tramite procedura concorsuale;
- **n.1 Istruttore "Assistente tecnico/specialista" - Copertura quota d'obbligo di assunzione L.68/99**, da assegnare al Settore "Fitosanitario e Agro-meteorologia, Laboratori e Qualità delle produzioni" da ricoprire tramite utilizzo di procedura di mobilità o, in subordine, tramite procedura concorsuale;
- **n.1 "Funzionario/a tecnico/specialista"** da assegnare al Settore "Fitosanitario e Agro-meteorologia, Laboratori e Qualità delle produzioni" da ricoprire tramite procedura di progressione verticale "ordinaria", in sostituzione di uno dei funzionari tecnico/specialista cessati nel 2026;

Con riferimento all'**annualità 2028** non è possibile ad oggi prevedere, ulteriori assunzioni.

RISPETTO DEI LIMITI E DEI VINCOLI

In base a quanto stabilito dalla Giunta regionale nelle linee di indirizzo in materia di organizzazione e funzionamento dell'Agenzia approvate con DGR 1570 del 28/11/2022 "*...Il costo complessivo generato dalla copertura, a regime, di tutti i posti previsti nella dotazione organica di primo impianto, applicando i principi generali operanti in materia per le pubbliche amministrazioni, rappresenta per l'Agenzia il limite di spesa massimo per il personale non superabile. Dalla dotazione organica di primo impianto deriva la programmazione triennale del fabbisogno di personale, la cui copertura deve essere garantita nelle leggi di bilancio autorizzative della spesa, in coerenza con quanto disposto dall'art. 14 della L.R. n. 11/2022, tenendo presente che per le assunzioni di personale a tempo indeterminato deve essere assicurata la continuità della fonte di finanziamento...*" Inoltre l'allegato A punto 5 della DGR 1748 del 19/12/2022 con oggetto "Art.11, c.1, legge regionale n.11/2022 - Determinazione dei criteri per la definizione della dotazione organica dell'Agenzia per l'innovazione nel settore agroalimentare e della pesca "Marche Agricoltura Pesca" stabilisce che "*il programma dei fabbisogni del personale, va adottato ai sensi dell'articolo 6, comma 1, del d.lgs. 165/2001, nel rispetto dei vincoli di sostenibilità economico - finanziaria della relativa spesa e previa idonea copertura finanziaria garantita dalle leggi di bilancio autorizzative della spesa*".

Con Deliberazione del CdA n. 43 del 06/08/2025 avente ad oggetto "L.R. 11/2022 art. 11- DGR 1748/2022 – Rimodulazione della dotazione organica di primo impianto del personale comparto e della dirigenza dell'Agenzia per l'innovazione nel settore agroalimentare e della pesca "Marche Agricoltura Pesca" veniva rideterminato il costo della dotazione organica di primo impianto per un importo pari a € 6.382.713,89.

Nel documento istruttorio della medesima delibera si evidenziava che "*...la dotazione organica di primo impianto è stata determinata a livello economico facendo riferimento al trattamento economico del personale previsto dal CCNL 16.11.2022, senza poter prendere in considerazione i futuri rinnovi contrattuali; in tal senso gli incrementi dei costi della dotazione organica relativi ai futuri e ciclici rinnovi contrattuali saranno recepiti senza necessità di un provvedimento espresso*".

Tutto quanto sopra premesso, sulla base delle linee di indirizzo fornite dalla Giunta regionale, il limite massimo di spesa per il personale dell'AMAP non superabile è pari a **€ 6.382.713,89** come previsto dalla Deliberazione del CdA AMAP n. 43 del 06.08.2025.

Nello specifico, in linea con le modalità di determinazione del Piano triennale del Fabbisogno del personale, la spesa complessiva lorda del personale tiene conto dei dipendenti a tempo indeterminato ruolo Amap e dei dipendenti regionali a tempo indeterminato assegnati funzionalmente all'AMAP.

Il costo lordo annuo di ciascuna unità viene computato con riferimento al trattamento economico tabellare iniziale comprensivo di oneri previdenziali, progressioni economiche orizzontali, di tutte le forme di salario accessorio anche con riferimento all'IRAP.

La spesa per il personale attualmente in servizio e per il personale previsto nelle precedenti programmazioni e non ancora assunto al 1.01.2026, è pari a **€ 6.140.413,00**. Tale importo è ottenuto sommando i costi di seguito indicati, comprensivi di oneri:

- il costo del tabellare del personale in servizio (dipendenti a tempo indeterminato e determinato ruolo Amap, dei dipendenti regionali a tempo indeterminato assegnati funzionalmente all'AMAP) e del personale previsto nella precedente programmazione 2025 e non ancora assunto;
- gli importi relativi al salario accessorio sia del comparto che della dirigenza;
- i differenziali stipendiali B1-B3 e D1-D3 relativi al personale transitato nell'area rispettivamente degli operatori esperti e dei funzionari e delle elevate qualificazioni, per i quali sono stati considerati i tabellari relativi all'ex B1 e ex D1.

Considerando che il limite massimo non superabile della dotazione organica di primo impianto è pari a € 6.382.713,89 ne deriva che l'importo utilizzabile per il fabbisogno del personale risulta essere pari a **€ 242.300,89**.

Avendo previsto per **l'anno 2026** la copertura di n. 2 posti, e per **l'anno 2027** la copertura di n. 4 posti, come indicato nella tabella di seguito riportata, il costo totale per il piano assunzionale risulta essere pari a **€ 231.727,35**, con un risparmio, rispetto al limite massimo di cui alla dotazione organica ridefinita con Delibera n. 43 del 06.08.2025, di **€ 10.573,54**.

AREE	Piano assunzionale 2026	Costo tabellare con oneri programmazione 2026	Piano assunzionale 2027	Costo tabellare con oneri programmazione 2027	Costo totale della programmazione
ISTRUTTORI			3	€ 104.053,80	€ 104.053,80
FUNZIONARI ED ELEVATE QUALIFICAZIONI	2	€ 85.115,70	1	€ 42.557,85	€ 127.673,55
TOTALE	2	€ 85.115,70	4	€ 146.611,65	€ 231.727,35

Ai fini della copertura finanziaria della spesa prevista per il 2026, si evidenzia che il piano assunzionale prevede un costo rapportato all'intera annualità, mentre prudenzialmente nel bilancio preventivo 2026-2028 si sono stimate le spese connesse alle tempistiche previste per il completamento delle procedure di assunzione. Pertanto, la quantificazione della spesa per il piano assunzionale 2026 è determinata in relazione alle seguenti previsioni di assunzione:

- dal 01.02.2026 per n.1 "Funzionario/a amministrativo" da assegnare al Settore amministrativo;
- dal 01.03.2026 per n.1 "Funzionario/a tecnico/specialista" da assegnare al Settore tecnico;

Rapportando il costo del **piano assunzionale 2026**, pari ad € 85.115,70, alle frazioni di anno sopra indicate, si avrà un costo del piano assunzionale pari a **€ 78.025,49** che trova

copertura finanziaria sul bilancio preventivo Amap 2026/2028 sul progetto 13.99, voce 20.40.04 "Limite spesa per fabbisogno personale".

In merito al **piano previsto per il 2027** l'importo pari ad **€ 146.611,65** dovrà trovare copertura sul bilancio previsionale 2027.

3.4 SEZIONE FORMAZIONE DEL PERSONALE

PREMESSA NORMATIVA E STRATEGICA

La formazione del personale costituisce una leva strategica per il miglioramento dei processi interni, della qualità dei servizi e per la valorizzazione del capitale umano, contribuendo alla crescita dell'efficienza e dell'efficacia dell'azione amministrativa. Tale principio è fondato sull'art. 1, comma 1, del D.Lgs. 165/2001, che individua nella formazione uno strumento essenziale per razionalizzare il costo del lavoro pubblico e garantire la migliore utilizzazione delle risorse umane. La Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 14 gennaio 2025 ha ribadito la centralità della formazione, introducendo indirizzi metodologici per la pianificazione, gestione e valutazione delle attività formative, fissando altresì l'obbligo di almeno 40 ore annue pro-capite. Tale obiettivo è integrato nel ciclo della performance e costituisce specifico obiettivo gestionale per la dirigenza.

L'AMAP ha avviato in tal senso un percorso organico di **analisi e mappatura dei processi organizzativi**, finalizzato a migliorare la coerenza interna, la qualità dei servizi e l'allineamento tra attività operative e obiettivi strategici. Contestualmente, avendo l'Agenzia aderito al **Progetto R.I.V.A. (Dipartimento della Funzione Pubblica)** che prevede la progettazione, costruzione, sperimentazione e sviluppo di un modello *Human Resource Management Competency Based*, è in corso la costruzione di un **Sistema dei Profili Professionali**, strutturato sulla base di criteri di omogeneità descrittiva e confrontabilità tra ruoli e competenze.

Il possesso di un sistema professionale chiaro, coerente e condiviso costituisce un presupposto fondamentale per lo sviluppo integrato delle politiche di gestione del personale. Tale sistema consente infatti di rafforzare i processi di **programmazione del fabbisogno professionale**, di **definizione dei piani formativi**, di **sviluppo e valorizzazione delle competenze**, nonché di strutturare **percorsi di carriera** trasparenti e allineati con gli obiettivi dell'Agenzia.

L'integrazione tra analisi dei processi, profili professionali e **l'introduzione dell'assessment delle competenze** consentirà di rilevare i fabbisogni formativi all'interno dell'Agenzia per migliorare la capacità di risposta alle sfide organizzative, lo sviluppo professionale, tecnologico e quindi istituzionale.

RUOLO E FINALITÀ DEL PIANO FORMATIVO AMAP 2026

Il Piano Formativo AMAP, facendo riferimento alle linee strategiche definite dal Consiglio di Amministrazione con deliberazione n. 44/2023, assume una valenza strategica, orientata a:

- promuovere lo sviluppo professionale del personale;
- sostenere l'innovazione organizzativa e tecnologica;
- migliorare la qualità e l'efficienza dei servizi offerti;
- garantire coerenza con la programmazione delle performance e con gli indirizzi nazionali.

ANALISI DEI FABBISOGNI FORMATIVI

L'Agenzia ha avviato un processo strutturato di rilevazione dei fabbisogni formativi, basato su:

- analisi delle disposizioni normative in materia di obblighi formativi;
- individuazione dei fabbisogni relativi alla formazione obbligatoria (anticorruzione, trasparenza, sicurezza);
- confronto con i Responsabili di Settore per la definizione dei fabbisogni specifici.

Dall'analisi sono emerse le seguenti aree di intervento:

- competenze giuridico-amministrative;
- anticorruzione e trasparenza;
- sicurezza sul lavoro;
- aggiornamenti legislativi e procedurali in ambito amministrativo e contabile;
- competenze digitali e utilizzo delle piattaforme PA;
- competenze tecnico specialistiche negli ambiti di intervento dell'Agenzia;
- soft skills e leadership.

OBIETTIVI DEL PIANO FORMATIVO 2026

Il Piano si propone di:

- preparare il personale a ricoprire adeguatamente ruoli e funzioni in un'amministrazione in trasformazione;
- garantire continuità e qualità nelle funzioni istituzionali dell'Agenzia;
- aggiornare le competenze operative e gestionali del personale;
- favorire l'attuazione dei progetti strategici dell'Ente;
- potenziare l'utilizzo delle tecnologie digitali;

- migliorare le capacità manageriali e organizzative.

ASSI DI INTERVENTO STRATEGICHE 2026–2028

Le attività formative sono orientate secondo tre assi strategici:

Asse 1 – Miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa :

- Potenziamento competenze amministrative, del personale

Adesione ai corsi di formazione promossi da SNA e accreditamento per aderire a specifici percorsi formativi Valore PA.

- Formazione in materia di appalti

Accesso ai percorsi formativi del progetto Syllabus inerenti la materia – Adesione ai corsi di formazione promossi da SNA e adesione da parte dell'Agenzia alla piattaforma online dedicata alla formazione in questo ambito promossa da ASSORUP.

- Formazione su bilancio e contabilità

Adesione ai corsi di formazione promossi da SNA, Valore PA e dal Ministero delle Finanze - Progetto formativo sul passaggio al sistema integrato di contabilità Accrual.

- Rafforzamento competenze in materia di Progettazione e gestione dei fondi europei

Adesione ai corsi di formazione promossi da SNA, Valore PA e dalla Scuola regionale di formazione.

- Potenziamento delle capacità manageriali;

Percorso formativo interno diretto alla Dirigenza e alle elevate qualificazioni sul tema della Gestione delle risorse umane

- Potenziamento delle competenze digitali (Syllabus, Piattaforma Transizione digitale, corsi erogati da soggetti esterni)

Per le competenze digitali base è prevista la fruizione di n. 11 percorsi formativi attivati nel 2024 per tutto il personale AMAP, con l'obiettivo di arrivare nel 2026 ad una partecipazione pari al 100%

Per favorire il processo di digitalizzazione dell'agenzia si prevede altresì la partecipazione da parte del personale tecnico specializzato a corsi proposti da SNA.

- Formazione in materia di gestione documentale

Accesso a percorsi formativi interni ed esterni sulla gestione documentale e la conservazione dei documenti digitali in conformità alla normativa vigente.

Asse 2 – Consolidamento delle competenze del personale servizi tecnici:

- Potenziamento competenze tecniche specialistiche nell'ambito dei settori di appartenenza attraverso corsi di formazione erogati da soggetti esterni
- Percorsi formativi interni finalizzati al rafforzamento delle competenze tecniche, giuridiche e specialistiche, nonché alla prevenzione e gestione delle aggressioni nei confronti del personale del Servizio Fitosanitario.

Asse 3 – Rafforzamento della sicurezza e della prevenzione della corruzione

- Formazione su privacy, trasparenza e anticorruzione;
- Formazione in materia di sicurezza nei luoghi di lavoro tramite società specializzata.

MODALITÀ DI EROGAZIONE DELLA FORMAZIONE

Le attività formative verranno svolte attraverso:

- Formazione in aula;
- Formazione tramite webinar.
- L'Agenzia garantirà un'equa partecipazione del personale e un'adeguata comunicazione delle iniziative programmate.

FONTI E CANALI FORMATIVI

L'offerta formativa AMAP integra le seguenti risorse:

- Percorsi formativi interni su tematiche specifiche;
- Enti formativi esterni accreditati;
- Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA);
- Programma INPS Valore PA;
- Piattaforma Syllabus (DFP);
- Piattaforma Transizione Digitale s.r.l.;
- Portale Accrual del Ministero delle Finanze (Riforma PNRR 1.15);
- Iniziativa PA 110 e lode.

RISORSE ECONOMICHE

Gli stanziamenti per la formazione per il triennio 2026–2028 ammontano a € 45.000,00 per il 2026, 80.000 per il 2027 e 2028 comprensivi di:

- formazione interna;
- formazione esterna;
- iniziative di valorizzazione del personale.

INTEGRAZIONE CON IL SISTEMA DI VALUTAZIONE E CON I PROFILI PROFESSIONALI

Il Piano Formativo è collegato al sistema di valutazione della performance, al fine di evidenziare eventuali gap di competenze e definire percorsi individuali di crescita.

A tal fine l'Agenzia ha:

1. avviato il percorso di mappatura dei processi

2. predisposto una proposta di sistema di profili professionali in collaborazione con il Formez, nell'ambito del Progetto R.I.V.A.

La progettazione specifica dei percorsi formativi da realizzare nel corso dell'anno 2026, secondo la previsione del presente piano formativo, verrà definita con successivo decreto del Settore Risorse Umane, finanziarie e strumentali.

SEZIONE 4 MONITORAGGIO

La presente sezione introduce i controlli che l'Amministrazione deve effettuare sulle azioni previste nelle precedenti sezioni del presente documento.

IL MONITORAGGIO DEL PIAO

Allo scopo di garantire un adeguato monitoraggio di tutte le sezioni del PIAO, si prevede di realizzare:

- a. **Un monitoraggio infra-annuale, alla data del 30 settembre**, occasione per fare il punto sul livello di avanzamento degli obiettivi operativi (a cura del controllo di gestione e delle risorse umane) e sullo stato di attuazione delle misure di prevenzione della corruzione, sia connesse con gli obiettivi, sia comunque altrimenti previste; in questa fase possono essere presentate richieste motivate di modifica agli obiettivi o alle misure di prevenzione della corruzione previsti nel PIAO, da sottoporre alla successiva approvazione del Consiglio di amministrazione;
- b. **Un monitoraggio annuale, alla data del 31 dicembre**, in cui dare conto entro il mese di giugno dell'anno successivo, per ogni sezione, dello stato di avanzamento della pianificazione. In particolare, viene dato conto dello stato di attuazione/avanzamento per ognuno dei seguenti ambiti di pianificazione:
 - a. Performance individuale e organizzativa: attraverso la misurazione degli indicatori, viene definito lo stato di attuazione di tutti gli obiettivi operativi e lo stato di avanzamento, con eventuale riprogrammazione dei target, degli obiettivi strategici.
 - b. Anticorruzione e trasparenza, viene definito lo stato di attuazione di tutte le misure con scadenza annuale e lo stato di avanzamento di quelle a valenza pluriennale
 - c. Formazione del personale: mediante indagine di *customer satisfaction*
 - d. Fabbisogno di risorse umane
 - e. Azioni positive per favorire le pari opportunità
 - f. Organizzazione del lavoro agile – POLA

IL MONITORAGGIO OPERATIVO

A livello operativo, il monitoraggio delle diverse sezioni del PIAO si realizza a cura sia dei Responsabili delle diverse attività o obiettivi operativi che semestralmente devono fornire lo stato di avanzamento di quanto di competenza, sia del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) che a campione deve effettuare il controllo delle azioni conseguite nell'ambito delle misure di prevenzione della corruzione, sia della dirigenza che dell'OIV per quanto attiene la sezione riferita alla Performance.

La tabella seguente riporta, in sintesi, per le diverse sezioni del PIAO, la tipologia del monitoraggio, il referente, le tempistiche e le modalità di registrazione del controllo.

Il monitoraggio degli obiettivi del direttore e della dirigenza viene effettuato attraverso l'ausilio della piattaforma regionale SIMOVE 2 predisposta.

Sezione PIAO	Descrizione	Tipologia di monitoraggio	Responsabile	Tempistiche	Evidenza del controllo
SEZIONE 2	2.1 Valore pubblico	Controllo strategico: stato di avanzamento degli obiettivi strategici	Direttore, dirigenti e OIV	Al 31 dicembre	Relazione/Report al 30 giugno dell'anno successivo
	2.2 Performance	Verifica stato conseguimento di tutti gli obiettivi operativi	Dirigenza e OIV	Al 30 settembre e al 31 dicembre	Relazione della performance al 30 giugno anno successivo
	2.3 Rischi corruttivi	Verifica stato attuazione delle misure preventive	Responsabili dei diversi processi (Elevate Qualificazioni)	Al 30 settembre e al 31 dicembre	Report con lo stato delle azioni al 30 giugno anno successivo
		Verifica stato attuazione delle misure preventive	RPCT	Al 30 settembre e al 31 dicembre	Controllo a campione
SEZIONE 3	Organizzazione e capitale umano (piano fabbisogni, lavoro agile, coerenza strategie con assetto organizzativo)	Rendicontazione delle azioni	Soggetti interessati (Direttore, Responsabile risorse umane, CUG, gruppo di lavoro sulle pari opportunità)	Al 31 dicembre (annuale)	Report
	Organizzazione e capitale umano	Monitoraggio triennale in coerenza con le Linee guida della Funzione Pubblica	OIV	Triennale	Report OIV

ALLEGATI

Allegato 1 - Schede Obiettivi operativi del Direttore dell'Agenzia e dei Dirigenti di Settore

Allegato 2 – Schede Obiettivi operativi delle Elevate Qualificazioni e trasversali

Allegato 3 – Criterio per la valutazione dei rischi corruttivi

Allegato 4 – Le misure specifiche di prevenzione dei fenomeni corruttivi

Allegato 5 - Gli obblighi di pubblicazione

Coordinamento operativo del PIAO a cura del Direttore, della Dirigente del Settore Amministrativo e delle referenti PIAO per l'AMAP:

Francesca Severini - Direttore

Tiziana Pasquini – Dirigente del Settore amministrativo

Raffaella Coen – E.Q. Controllo strategico e di gestione, supporto all'organizzazione, sistemi informativi e documentali

Monica Carletti – E.Q. Gestione e sviluppo delle risorse umane, formazione interna e pari opportunità

Hanno collaborato tutte le E.Q. dell'Agenzia "Marche Agricoltura Pesca"