

LA NUOVA VITA DI ASSOARPA MENTRE TUTTO CAMBIA

DALLO SCORSO MARZO ASSOARPA, L'ASSOCIAZIONE DELLE AGENZIE AMBIENTALI, HA ACQUISITO AUTONOMA PERSONALITÀ GIURIDICA. DAL PRIMO GENNAIO IL PRESIDENTE È LUCA MARCHESI, DIRETTORE GENERALE DI ARPA FRIULI VENEZIA GIULIA. NELL'INTERVISTA GLI OBIETTIVI, GLI IMPEGNI E LE SFIDE FUTURE IN UN CONTESTO IN RADICALE MUTAMENTO.

INTERVISTA



Luca Marchesi
Direttore generale ArpaFVG
Presidente AssoArpa

La nuova AssoArpa, formalmente costituita il 23 marzo 2015, ha acquisito autonoma personalità giuridica, portando l'Associazione delle Agenzie ambientali regionali e provinciali ad avere un proprio patrimonio e ad ampliare le proprie attività. Dal primo gennaio 2015 il presidente di AssoArpa è Luca Marchesi che succede a Stefano Tibaldi, direttore di ArpaER ora in pensione e che resta in AssoArpa come past president. Si apre dunque una nuova fase per il sistema nazionale delle Agenzie ambientali, anche alla luce di un quadro normativo e istituzionale in pieno fermento; basti pensare al disegno di legge (ddl) "ecoreati", al ddl di istituzione del Sistema nazionale di prevenzione ambientale a rete – ora in lettura al Senato –, alla modifica dell'assetto istituzionale e funzionale delle Province ordinarie disegnato dalla legge Delrio, con prevedibili ricadute in merito al trasferimento di funzioni in campo ambientale ad altri enti territoriali. Questi alcuni dei temi sui quali abbiamo intervistato il neo presidente di AssoArpa.

Innanzitutto congratulazioni per i nuovi importanti incarichi. Quali sono gli obiettivi e gli impegni principali di AssoArpa, anche alla luce del nuovo assetto dell'Associazione?

Se devo provare a riassumere gli obiettivi dell'Associazione in una formula sintetica,

potrei dire che cercheremo di sviluppare un sistema ambientale integrato, per rispondere adeguatamente, come paese, alla sfide complesse che ci attendono e richiedono risposte complessive. L'Italia ha bisogno di più conoscenza ambientale per "guidare" investimenti intelligenti, volti a trasformare radicalmente sistemi fondamentali quali energia, trasporti, sanità, istruzione, impresa manifatturiera e agroalimentare.

Sono necessarie strategie e approcci volti alla mitigazione delle pressioni, alla prevenzione di potenziali danni, al ripristino degli ecosistemi, alla correzione delle disuguaglianze socio-economiche e all'adattamento alle tendenze globali, come per esempio il cambiamento climatico e l'esaurimento delle risorse. Per rispondere a queste sfide, il nostro paese ha bisogno di un Sistema nazionale di protezione ambientale forte, autorevole e indipendente; unito nel proporsi come interlocutore tecnico-scientifico nei confronti dell'esterno e coeso al suo interno; armonico in tutte le sue componenti e in grado di fornire prestazioni e servizi di qualità ed omogenei sia a favore dello Stato, sia delle Regioni.

Bisogna lavorare dunque per integrare tale visione in tutte le singole e specifiche attività associative, che saranno sviluppati in molti diversi ambiti di attività.

Queste attività saranno descritte in un programma di lavoro dettagliato che sto già preparando con i colleghi dell'Ufficio di presidenza e che presto porteremo all'assemblea degli associati.

In questo programma, l'elemento da leggere in filigrana sarà appunto *il rafforzamento della presenza delle Agenzie nel paese e il loro lavoro sinergico*, in ottica di complementarità rispetto ai compiti che le norme oggi già affidano, e ancor più affideranno in futuro, al livello nazionale di governo del Sistema. Le Agenzie hanno specificità di contratti di lavoro, specifici rapporti con le comunità locali e alcune specifiche attività anche tecniche su cui le Arpa/Appa avvertono una forte necessità di confronto, coordinamento e rappresentazione. Nel lavoro che ci accingiamo a intraprendere, vogliamo anche dimostrare come un sistema di pubbliche amministrazioni possa produrre *valore pubblico* a vantaggio di tutto il paese, nonostante le difficoltà che connotano questa fase storica.



FOTO: ARCH. ARPA TOSCANA

Come possiamo concorrere a far in modo che l'amministrazione pubblica non sia percepita dai cittadini come un fardello e invece migliori in maniera continua le proprie *performance*? La qualità dei servizi e delle politiche pubbliche è strettamente correlata alla capacità delle amministrazioni di migliorare le proprie prestazioni e di soddisfare l'utenza che a esse si rivolge. Pertanto gli interventi per promuovere le qualità delle amministrazioni pubbliche comprendono azioni volte a migliorarne la performance e a rafforzarne la capacità di coinvolgere i destinatari dei servizi e delle politiche – cittadini, imprese e organismi rappresentativi d'interessi – nella progettazione, attuazione e valutazione delle politiche pubbliche.

Nel contesto degli obiettivi di riduzione della spesa pubblica, è indispensabile che il recupero di efficienza sia accompagnato da un'equivalente spinta al miglioramento della qualità.

È a questo punto che entra in gioco la dimensione organizzativa di rete, all'interno della quale devono essere definiti nuovi modelli di azione condivisi, deve essere ricercato un forte coinvolgimento degli individui per ottenere nuovi comportamenti e devono essere definiti nuovi e coerenti meccanismi operativi.

Tutto ciò partendo dal più grande patrimonio della Pa: le persone che vi lavorano e che quotidianamente fanno vivere l'etica del servizio pubblico e concorrono a far recuperare il senso dell'essere realmente dei "civil servant". Noi crediamo fortemente che il sistema delle Agenzie – mettendo insieme le capacità, le intelligenze di tutti i suoi operatori, condividendo metodi di lavoro e mettendo a sistema le sue buone pratiche – possa davvero dare un contributo fattivo a tutto ciò.

La nascita della nuova Associazione non ha visto l'adesione unanime di tutte le Agenzie. Come si muoverà la nuova presidenza di AssoArpa per promuovere la partecipazione delle poche che ancora non hanno aderito?

In ottica inclusiva. Le Agenzie hanno sempre lavorato insieme e sono sicuro che continueranno a farlo. AssoArpa non è un club. Intendo dire che a tutti i tavoli di lavoro dell'associazione, che esistono da quindici anni e a cui hanno sempre partecipato tutte le Agenzie – sottolineo *tutte* – saranno sempre invitati tutti i colleghi. Anche perché parliamo di cose che divengono ogni giorno più importanti per la vita quotidiana delle nostre organizzazioni e su cui peraltro è



FOTO: ARCH. EMILIA-ROMAGNA

stato sempre fondamentale il contributo di ogni singola Arpa: il Coordinamento dei direttori amministrativi, quello dei dirigenti del personale, la definizione del Catalogo dei servizi, l'analisi dei processi, il gruppo di lavoro sulla gestione locale delle emergenze ecc. Con questa modalità di lavoro, su questi obiettivi e considerati i risultati che raggiungeremo, mi auguro che nel tempo potremo contare anche sull'adesione delle pochissime Agenzie che ancora mancano all'appello.

Quali sono gli aspetti innovativi peculiari della nuova AssoArpa, anche in termini di modalità di lavoro? Come pensa inoltre di coniugare l'esigenza di dotare l'Associazione di una struttura operativa più solida e articolata, con l'esigenza altrettanto sentita di non gravare le Agenzie associate di oneri economici ulteriori?

Il quadro complessivo della finanza pubblica e dell'economia reale del paese ci impongono di mantenere la massima attenzione al presidio dei profili di spesa. E il mandato chiaro che ho ricevuto come presidente di AssoArpa dall'assemblea costitutiva è stato, non a caso, anche quello di lavorare a un contenimento dei costi operativi dell'associazione e degli associati, in sintonia con il rigore finanziario con il quale devono doverosamente confrontarsi tutte le Agenzie associate.

Come farlo? Si tratta di meglio finalizzare alcune spese che oggi sono sostenute dalle singole Agenzie, mettendole a sistema.

In tal senso, l'associazione può rappresentare proprio uno straordinario momento di efficientamento ed economicità nella gestione di attività condivise.

Faccio alcuni esempi. È intenzione di AssoArpa *promuovere una modalità di lavoro prevalentemente in remoto* (per via telematica) e dotare l'associazione di una propria Intranet, con *forum e chat* aziendali, anche al fine di abbattere i costi di missione sul territorio nazionale, che attualmente – come sanno molto bene i direttori generali e amministrativi delle Agenzie – sono molto rilevanti. Lavoreremo inoltre per razionalizzare l'organizzazione del lavoro all'interno delle singole Agenzie attraverso l'avvalimento reciproco del personale, naturalmente senza compensi aggiuntivi. Per non parlare delle forti economie di spesa e degli straordinari efficientamenti che potremo realizzare organizzando *momenti formativi comuni* per il personale di tutte le Agenzie, invece di replicare localmente iniziative identiche. Prospettivamente, l'associazione, grazie alla sua nuova personalità giuridica, potrà addirittura immaginare di avviare operazioni da *centrale unica di acquisto*. Gli spazi di efficientamento sono amplissimi, quanto quelli di miglioramento della qualità del lavoro!

Qual è e come si può sviluppare il ruolo di AssoArpa nel contesto normativo e istituzionale, che è oggi in forte divenire su alcuni aspetti che riguardano le Agenzie ambientali quali ad esempio il disegno di riforma del sistema nazionale di prevenzione ambientale, il riassetto istituzionale e funzionale delle province, il "ddl ecocreati"?

Questa è la domanda delle domande! Il tema è il futuro del nostro costituendo Sistema nazionale a rete per la protezione dell'ambiente e la regia complessiva di ciò che sta accadendo. Peraltro, proprio qui in Emilia-Romagna pare stia iniziando

un percorso che coniuga l'attuazione della legge Delrio con le prospettive di sviluppo di Arpa.

Ci sono diversi punti di attenzione:

- armonica attuazione della riforma degli enti locali

- coerenza con il ddl di istituzione del Sistema nazionale di protezione ambientale

- coerenza con altri ddl di costruzione di servizi tecnici nazionali "distribuiti" (protezione civile, servizio meteorologico nazionale distribuito ecc.)

- coerenza delle diverse soluzioni regionali tra di loro

- coerenza con le riforme sanitarie in corso in tutte le Regioni

- precisa individuazione della tipologia di eventuali atti autorizzativi da porre in capo alle Agenzie (che immagino siano quelli senza contenuto "volitivo" in termini di governo del territorio) e in tutto il paese (possibilmente evitando che a Verona un'azienda sia autorizzata da Regione, a Mantova da Arpa e a Piacenza dal Comune, per esempio)

- coerenza dei modelli organizzativi locali (per esempio: se le Arpa andranno ad acquisire funzioni di amministrazione attiva, è necessaria/opportuna/possibile una "segregazione organizzativa" della strutture autorizzative rispetto a quelle di controllo?)

- collocazione dei servizi previsionali e di monitoraggio/osservazione ambientale che sono per loro natura "multicliente" (protezione civile, ambiente, territorio, infrastrutture, turismo, salute, agricoltura ecc.)

- nuovo ruolo degli Ufficiali di polizia goidiziaria (Uppg) alla luce del "potere prescrittivo" a essi assegnato dal ddl "ecoreati" e ruolo degli enti tecnici di controllo nell'asseverare tali prescrizioni. E potrei continuare. È un momento bellissimo, entusiasmante, in cui davvero abbiamo l'occasione storica di recuperare il terreno perduto e collocare, nel ridisegno della pubblica amministrazione del nostro paese, un Sistema di protezione ambientale all'altezza delle sfide che attendono i nostri territori, il nostro ambiente, la nostra economia, la nostra società. Ma è anche una sfida da far tremare i polsi! Ci vuole un'attenta regia nella normazione a livello nazionale e regionale.

Che ruolo per AssoArpa in tutto ciò?

Da un lato è quello di sempre: lavorare con Ispra a supporto del Parlamento, del Governo, delle Regioni, portando il punto di vista concreto e appassionato di chi è ogni giorno in prima linea. Ma, dall'altro lato, farlo in modo nuovo, in un modo sempre più convinto, consapevole,



ARCH. AUSG, REGIONE EMILIA-ROMAGNA

competente, tempestivo. Dando evidenza di un quadro complessivo che credo solo le Agenzie possono percepire davvero, in quanto enti che hanno visione nazionale e internazionale, ma sono sempre e da sempre i più vicini al territorio e alla realtà quotidiana.

Il tema della "green economy" è sempre di più tra le priorità nelle agende delle istituzioni sia centrali che locali e allo stesso tempo è essenziale che il mondo produttivo orienti le proprie strategie nella prospettiva di una produzione e consumo sostenibili, come stabilito dalla Commissione europea. Qual è il possibile ruolo delle Agenzie ambientali al riguardo?

Il ruolo di AssoArpa e delle Agenzie dovrà essere un ruolo di supporto, di dialogo, di assistenza, per promuovere lo sviluppo della cultura ambientale verso simili soluzioni. Mi spiego meglio: un'economia caratterizzata da un uso sostenibile delle risorse, dove l'eco-efficienza e l'innovazione giocano un ruolo centrale, offre al sistema agenziale una grande opportunità per un cambio di passo, per mostrare l'altra faccia, quella che viene prima dei controlli, quella che previene i reati, quella che ne completa l'anima.

Quello che si prospetta è da un lato lo sviluppo delle attività di ricerca e di approfondimento e dall'altro la nascita di una piattaforma di dialogo, confronto e collaborazione con gli attori del mondo istituzionale e delle imprese.

È un progetto ambizioso, stimolante e stimolato proprio da alcune esperienze già in atto le quali ci aiuteranno a valutare e testare proprio l'efficacia di nuove modalità di supporto alla pianificazione, valutazione e decisione pubblica, nonché il loro utilizzo in specifici contesti.

Arpa Emilia-Romagna ha pubblicato il suo primo rapporto integrato di sostenibilità (www.arpa.emr.it/ris) sui propri impatti diretti e indiretti nelle tre dimensioni, economica, sociale e ambientale. Si tratta di uno strumento nuovo nel panorama delle Arpa/Appa, per misurare e comunicare la responsabilità dell'Agenzia sul piano della sostenibilità, anche in termini di prospettive di miglioramento. Ritiene possa essere un'esperienza da condividere anche per rafforzare l'autorevolezza del sistema delle Agenzie ambientali?

Assolutamente sì! Questo è proprio un esempio di quanto sia importante il lavorare e non solo l'essere ma "sentirsi rete": per trasmettere e condividere esperienze positive in tutto il sistema. E mi complimento vivamente con la vostra Agenzia per la sensibilità che ha dimostrato nel promuovere il rapporto! L'ottimo lavoro di Arpa Emilia-Romagna ha l'obiettivo di misurare e comunicare la responsabilità dell'Agenzia nelle sue attività e delle prospettive di miglioramento per rispondere, nel tempo, alla domanda di che cosa accadrebbe all'ambiente se Arpa non ci fosse, e quindi non potesse svolgere la sua azione di tutela. Come ho detto prima, qui sta il punto fondamentale e la sfida per le Agenzie come parte del sistema della pubblica amministrazione: *misurare il valore complessivo del proprio operato, il valore pubblico del proprio operato.* Questo, e solo questo, è il modo che permette alla Pa, nel suo complesso, di non essere concepita come una "palla al piede", ma come uno degli elementi di sviluppo del paese. L'autorevolezza non è mai "data" a priori, ma deve essere riconosciuta; e, soprattutto, va costruita giorno dopo giorno.

Le risorse umane sono un patrimonio fondamentale delle Agenzie, anche in considerazione dell'elevato contenuto tecnico-scientifico e specialistico delle attività svolte. Stiamo parlando di oltre 9000 persone che vivono criticità come il blocco dei contratti, il progressivo "invecchiamento" (l'età media del personale è oggi 46 anni) e le continue riorganizzazioni "figlie" della razionalizzazione della spesa e del frequente mutamento di scenario normativo. Agire sul benessere organizzativo, sulla conciliazione vita-lavoro, sulle pari opportunità può diventare una leva di miglioramento importante? Ci sono alcune esperienze al riguardo nelle Agenzie, sia in termini di indagini sul benessere organizzativo sia di buone pratiche, grazie alla Rete Cug Ambiente, il coordinamento dei Comitati unici di garanzia Ispra/Arpa/Appa. È un obiettivo di AssoArpa integrare questi aspetti nell'ambito dei propri obiettivi per "fare sistema"?

La situazione in cui si trova in questo momento il paese ci costringe a un'ottimizzazione di tutto il sistema di cui le risorse umane sono il cuore. Nei miei venti anni di lavoro alle dipendenze di pubbliche amministrazioni e di organizzazioni private, ho rafforzato in me la convinzione che è sempre fondamentale investire nella crescita professionale dei lavoratori e nel loro benessere. È sicuramente importante, anche dal punto di vista dell'efficienza del sistema, che il lavoratore sia messo a operare nelle migliori condizioni possibili, per esprimere al meglio le sue potenzialità e per sentirsi orgogliosamente parte di un sistema. Bisogna aver cura e attenzione per tutti gli aspetti quotidiani del lavoro: dalla chiarezza degli obiettivi, all'organizzazione, alla comunicazione interna, agli aspetti gestionali e di relazione, alla formazione e all'adeguatezza dei luoghi di lavoro, per fare alcuni esempi. Bisogna che si percepisca sempre il senso del proprio lavoro. Missione, visione, valori sottesi. Questo genera la motivazione.

Tutto ciò si aggiunge ai temi "classici" dei Cug come la parità di genere e la lotta al mobbing e a qualunque forma di discriminazione, nella consapevolezza che chi lavora volentieri – in un ambiente confortevole e solidale e con compiti, obiettivi e riferimenti chiari e definiti – lavora meglio e produce, in termini di valore, senz'altro di più. In considerazione della centralità di questo tema, ritengo che la Rete Cug Ambiente debba essere considerata come una straordinaria potenzialità del sistema e debbano essere



FOTO: ARCH. ARPA-REMILIA-ROMAGNA

create e favorite tutte le sinergie possibili tra i diversi Cug, non meno di quanto si farebbe per una rete di laboratori, cogliendo le specializzazioni dove vi sono e creando punti di riferimento che possano essere utili a tutti.

Ci sono altri elementi che ritiene importanti nell'ottica della valorizzazione della risorsa umana e delle competenze?

Molti... Ne sottolineo uno che mi sta a cuore e che è stato fino a oggi poco presidiato. Tornando alla constatazione che ho fatto prima circa l'importanza delle risorse umane quale patrimonio fondamentale delle Agenzie, proprio in considerazione dell'elevato contenuto tecnico-scientifico e specialistico delle attività svolte, voglio richiamare il Piano triennale 2014-2016 del Consiglio federale laddove si fa esplicito riferimento alla condivisione di risorse documentali e si afferma che "la realizzazione di un Centro interagenziale possa realizzare considerevoli economie sul piano finanziario, gestionale e aumentare l'efficienza ed efficacia complessiva del sistema...". Nel contesto delle Agenzie, in cui lo sviluppo di azioni a carattere tecnico-scientifico è elemento fondamentale e richiede certamente un supporto documentaristico adeguato, la documentazione è funzione strategica. AssoArpa sta valutando con attenzione la fattibilità di adottare modalità efficaci per supportare adeguatamente le esigenze di studio e ricerca, nonché la possibilità di porsi quale unico interlocutore verso i fornitori, con evidenti vantaggi quali l'eliminazione di doppiopioni, migliori offerte dai fornitori e razionalizzazione del patrimonio documentario, con

conseguente risparmio economico, controllo della documentazione in arrivo, accesso semplificato e facilitato alla documentazione ecc. Grazie alla rete dei referenti – che per il momento opera sulla logica del mutuo soccorso e della condivisione – è iniziata la sperimentazione di un *discovery tool* comune per l'accesso e la consultazione delle molteplici banche dati presenti sui vari siti delle singole istituzioni con evidente risparmio di tempo ed efficace messa a frutto delle risorse esistenti. Mi lasci dire ancora un'ultima cosa. Proprio in un momento di cambiamento come quello che stiamo vivendo, e come presupposto fondamentale perché il cambiamento abbia successo, ritengo fondamentale che tutti possano comprendere in che contesto ci si colloca e quello che sta avvenendo tutto intorno. È per questo che, subito dopo la mia nomina, ho ritenuto molto importante aderire ad alcuni inviti che mi sono stati fatti e ho sviluppato momenti di comunicazione pubblica, cui ho cercato di dare visibilità nell'ambito del sistema. Ed è per questo che ringrazio voi di Ecoscienza per l'opportunità che mi avete dato per descrivere e contestualizzare il lavoro che andremo a fare nei prossimi mesi.

Intervista a Luca Marchesi, Presidente di AssoArpa, direttore generale di Arpa Friuli Venezia Giulia

A cura di Daniela Raffaelli
Redazione Ecoscienza

NOTE

Una versione ridotta di questa intervista è pubblicata su Ecoscienza 2/2015 cartaceo.