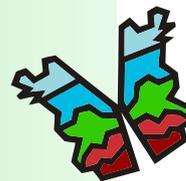


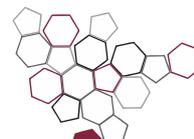
# PIANO DI COMUNICAZIONE ARPAM

TRIENNIO 2023 - 2025



**ARPAM**

AGENZIA REGIONALE  
PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE  
DELLE MARCHE



Sistema Nazionale  
per la Protezione  
dell'Ambiente



Giugno 2023

**PIANO DI COMUNICAZIONE ARPAM  
2023 - 2025**

**GIUGNO 2023**

Progetto:  
ARPAM – Comunicazione  
Dott. Thomas Valerio Simeoni

## **ARPA MARCHE**

# **PIANO DI COMUNICAZIONE**

## **TRIENNIO 2023/2025**

1. PREMESSA: PERCHÉ UN PIANO DI COMUNICAZIONE? .....	5
1.1 FINALITÀ.....	5
1.2 LA COMUNICAZIONE NELLA VITA DELL'ORGANIZZAZIONE .....	6
2. LO SCENARIO .....	7
2.1 CONTESTO GENERALE E AMBIENTALE.....	7
2.2 IL CONTESTO INTERNO DELL'ARPAM .....	8
2.2.1 L'organizzazione interna di ARPA Marche.....	8
2.2.2 L'organizzazione della funzione di comunicazione .....	9
2.3 COMPETITOR E POSIZIONAMENTO DELL'AGENZIA.....	11
2.3.1 Comunicazione dell'ambiente e competitor .....	11
2.3.2 Posizionamento strategico dell'ARPAM.....	14
2.4 ANALISI SWOT.....	16
3. STRATEGIA E OBIETTIVI STRATEGICI.....	19
3.1 LE DECLINAZIONI DELLA STRATEGIA.....	19
3.2 OBIETTIVI STRATEGICI GENERALI.....	22
3.3 OBIETTIVI STRATEGICI DI COMUNICAZIONE.....	25
4. OBIETTIVI OPERATIVI DI COMUNICAZIONE.....	27
5. PUBBLICI DI RIFERIMENTO .....	31
6. MESSAGGI E CONTENUTI.....	33
8. STRUMENTI E RISORSE .....	35
8. AZIONI.....	37
9. RISULTATI .....	43
APPENDICE 1: DECLINAZIONE OBIETTIVI OPERATIVI DI COMUNICAZIONE 2023.....	45
APPENDICE 2: SOCIAL MEDIA STRATEGY.....	53

pagina bianca



# 1. PREMESSA: PERCHÉ UN PIANO DI COMUNICAZIONE?

*Il piano di comunicazione è uno strumento che serve a programmare le azioni di comunicazione di una organizzazione in un certo arco temporale. In questa accezione, dunque, il piano di comunicazione aiuta il governo della comunicazione nel senso che ne consente la finalizzazione (il **perché** comunichiamo), ne individua gli attori (il **chi** comunica e a **quali destinatari**), ne indica i prodotti (il **cosa** si dovrebbe realizzare), con quali **strumenti** e con quali **risorse**.*

*In un piano di comunicazione tutte queste variabili vengono tra di loro logicamente correlate, mettendo dunque l'organizzazione nelle condizioni di avere una visione complessiva della propria comunicazione.<sup>1</sup>*

## 1.1 FINALITÀ

La finalità di un Piano di Comunicazione, coerentemente con le indicazioni contenute nella legge 7 giugno 2000, n. 150 "Disciplina delle attività d'informazione e di comunicazione delle pubbliche amministrazioni", nella direttiva del 7 febbraio 2002 (c.d. direttiva Frattini) e nella circolare della Presidenza del Consiglio dei Ministri 6 giugno 2011, prot. 309/11, è quella di costituire uno strumento attraverso il quale gestire in maniera efficace i processi comunicativi sfruttando al meglio le potenzialità di una buona comunicazione al servizio di una buona amministrazione. Il Piano intende, pertanto, proporsi come **strumento trasversale di accompagnamento delle finalità istituzionali dell'Agazia e di supporto all'attuazione dei relativi programmi e obiettivi generali**, sviluppandosi lungo linee temporali pluriennali che diano modo di attuare le azioni previste, darne conto e analizzarne gli esiti.

<sup>1</sup> Levi N. (a cura di), I MANUALI DI CANTIERI - Il piano di comunicazione nelle amministrazioni pubbliche, Edizioni Scientifiche Italiane, Roma, 2004



## 1.2 LA COMUNICAZIONE NELLA VITA DELL'ORGANIZZAZIONE

Promuovere la conoscenza del lavoro tecnico e scientifico che quotidianamente viene svolto all'interno di una Agenzia per la protezione dell'ambiente non solo è uno dei veicoli per favorire l'informazione ambientale al pubblico esterno, ma è anche un modo per incoraggiare, tra gli operatori stessi, l'affermarsi del senso di appartenenza a una medesima realtà operativa.

Il Piano di comunicazione costituisce lo strumento principe di definizione delle scelte operate dall'Agenzia per presentarsi all'esterno con autorevolezza e con riconoscibile identità istituzionale, anche al fine di rilanciare la sua missione, riaffermata anche tramite la recente ridefinizione del proprio assetto organizzativo, in un complesso ed eterogeneo contesto esterno.

L'attenzione che l'Agenzia rivolge alla gestione del patrimonio informativo prodotto con lo svolgimento delle proprie attività istituzionali, ai fini della sua traduzione in strumenti di supporto alla conoscenza ambientale e alla decisione pubblica, trova principale fondamento nelle Leggi, Regolamenti, Atti e disposizioni che la governano, ed in particolare:

- ⇒ Legge 28 giugno 2016, n. 132 "Istituzione del Sistema nazionale a rete per la protezione dell'ambiente e disciplina dell'Istituto superiore per la protezione e la ricerca ambientale" (art. 3, comma 1, lett. C);
- ⇒ Legge Regionale 2 settembre 1997, n. 60 "Istituzione dell'Agenzia regionale per la protezione ambientale delle Marche (ARPAM)" (art. 5, comma 1, lettera n);
- ⇒ Regolamento di Organizzazione di ARPA Marche, approvato con deliberazione della Giunta Regionale n. 1162 del 3 agosto 2020 (art.3);

nonché nel vigente

- ⇒ Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) 2023-2025 | Annualità 2023, approvato con determina del Direttore Generale n. 38 del 29/03/2023, con riferimento specifico alle sezioni:
  - Sezione 2, Sottosezione 2.1, Sotto-sottosezione 2.1.1: "La comunicazione e la diffusione dei dati e delle informazioni ambientali";
  - Sezione 2, Sottosezione 2.2, Sotto-sottosezione 2.2.4: "Gli obiettivi di performance per l'anno 2023";
  - Sezione 2, Sottosezione 2.2, Sotto-sottosezione 2.2.6: "Gli obiettivi organizzativi aziendali";
  - Sezione 2, Sottosezione 2.4, Sotto-sottosezione 2.4.5: "Iniziative di comunicazione e per la trasparenza".

Un ulteriore imprescindibile riferimento, cui anche il presente documento si ispira per struttura e modalità di analisi, è costituito dal Piano di Comunicazione approvato dal Consiglio SNPA vigente nel tempo, al quale in ogni caso si rimanda per ciò che riguarda il coordinamento e la sintesi delle attività di comunicazione delle Agenzie Ambientali.



## 2. LO SCENARIO

### 2.1 CONTESTO GENERALE E AMBIENTALE

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2023-2025, approvato da ARPA Marche con determina n. 38/DG del 29/03/2023 e al quale si rimanda integralmente, così individua il contesto regionale di riferimento<sup>2</sup>:

Le Marche hanno una superficie pari a 9.401 km<sup>2</sup>

Le Marche hanno una popolazione al 31/12/2021 di 1.487.150 persone

Le Marche si collocano al 13° posto in Italia per numero di presenze turistiche

Nelle Marche sono attive 145.609 imprese

Le Marche, con 16 stabilimenti a rischio di incidente rilevante, sono al 16° posto in Italia

Le Marche, con 201 aziende in AIA, sono all' 8° posto in Italia

Le Marche, con 33.800 imprese agricole, sono al 14° posto in Italia

Il 65% dei fiumi marchigiani hanno una classe di qualità Buona o Elevata dell'Indice LIMeco

Le Marche, con il 6,9% di suolo consumato, si collocano al di sotto della media nazionale

Le Marche sono al 16° posto in Italia in termini di contenimento della produzione di rifiuti urbani pro capite

Le Marche sono al 6° posto in Italia per percentuale di raccolta differenziata

Le Marche sono al 12° posto in Italia in termini di produzione di rifiuti speciali

Le Marche sono al 13° posto in Italia in termini di numero di reati ambientali

<sup>2</sup> [PIAO ARPAM 2023-2025, pagg. 16-28](#)



## 2.2 IL CONTESTO INTERNO DELL'ARPAM

### 2.2.1 L'organizzazione interna di ARPA Marche

Allo stesso modo, il medesimo PIAO 2022-2024<sup>3</sup> individua i punti salienti del contesto interno all'Agenzia in:

una attività complessa e articolata descritta da **12 assi di intervento**

un **set prestazionale** che evidenzia, nel 2022, oltre 17.000 attività portate a termine e quasi 22.000 campioni esaminati

una dotazione di **personale** al 31.12.2022 consistente in 215 dipendenti, di cui 16 dirigenti e 199 appartenenti all'area del comparto

una prevalenza, tra il personale, della componente di genere **femminile**

un'**età media** del personale di 50,97 anni

una prevalenza (62%) di personale **laureato**

una solidità di **bilancio** e un equilibrio economico finanziario consolidati

un **Sistema di Gestione Qualità Integrato**, con positive ricadute sul valore pubblico e sulla performance dell'Agenzia

<sup>3</sup> [PIAO ARPAM 2023-2025, pagg. 29-44](#)

---

## 2.2.2 L'organizzazione della funzione di comunicazione<sup>4</sup>

Il Regolamento di organizzazione dell'ARPAM, approvato con DGRM n. 1162 del 03/08/2020, colloca la funzione di comunicazione all'interno dell'U.O. Informatica, Sistema informativo Ambientale e Comunicazione, a sua volta inserita nel Servizio Sistemi di Gestione Integrata di diretta afferenza alla Direzione Generale.

Con disposizione del 06/12/2022, la Direzione ha individuato una specifica unità di personale, contestualmente collocata in staff alla Direzione Generale, al fine di *“assicurare organicità all'attività di comunicazione istituzionale dell'Agenzia”*.

Seppur in particolare già dall'ottobre 2018 la Direzione dell'Agenzia abbia imposto ai processi di comunicazione un importante cambio di passo in termini di numero e qualità degli output, l'attività risultava ancora non sistematizzata, non adeguatamente dotata di risorse umane e strumentali, nella condizione di stentare a trovare, nella percezione sia interna che esterna, la propria “voce” identitaria<sup>5</sup>.

Primo elemento influente sui processi di comunicazione è infatti la presenza di una struttura dedicata alla loro gestione, dotata di personale adeguatamente professionalizzato o formato (responsabile e rete referenziale), che rappresenti punto di riferimento univoco per la raccolta e la lavorazione delle informazioni e compartecipi con la Direzione le modalità e i tempi della loro diffusione.

Se va certamente ricordato che la produzione istituzionale di dati e report da parte dell'ARPAM è quasi interamente regolata, per materie e tempistiche, da norme legislative e/o programmatiche fissate da enti sovraordinati (Regione, Stato) e che i Servizi sono ben consapevoli di tali impegni istituzionali e ne rispettano i calendari, non risultava istituzionalizzata in ARPAM una programmazione dei conseguenti processi (o sottoprocessi) finalizzati alla successiva comunicazione. Ne è conseguenza una predisposizione di output operata in tempi strettissimi e non consoni alla scelta e predisposizione degli strumenti e mezzi di diffusione più adeguati.

Una adeguata programmazione delle attività, inoltre, può consentire un miglior governo delle “emergenze”, alle quali è sempre necessario lasciare spazi di gestione, e di ideazione di campagne di educazione ambientale (“Istruzioni per l'uso”, “Cosa fare per”, ecc.)

---

<sup>4</sup> Le informazioni riportate nel presente paragrafo sono in parte mutate dalle risultanze del GdL RAR A1 attuato in ARPAM negli anni 2019/2020 [SCHEDE DI CARATTERIZZAZIONE DEL PROCESSO C.7.2.1. - PROCESSO: PRIMARIO - COMUNICAZIONE E INFORMAZIONE AMBIENTALE – 15/12/2020]

<sup>5</sup> È inoltre da segnalare l'attuale assenza di distinzione e chiarezza sui ruoli dedicati alle due distinte funzioni della comunicazione e della informazione (vedasi Legge n. 150/2000 e Allegato A del CCNL Sanità 2019-2021).

-----

Anche poter contare su personale adeguatamente formato è caratteristica basilare di ogni servizio che si intenda fornire. Le leggi in materia, ed in particolare la legge n. 150/2000, attualmente in via di revisione in Commissione Parlamentare con l'ulteriore inserimento delle nuove professioni "digitali", individua con puntualità i requisiti obbligatori per l'esercizio delle attività di comunicazione e informazione nelle Pubbliche Amministrazioni. Allo stesso modo, per la promozione di una efficace cultura della comunicazione, la letteratura di settore indica da sempre come opportuno che siano avviati percorsi formativi a tutto il personale, ancorché non professionalizzanti, ma certamente promotori di un generale migliore approccio non solo alla informazione ambientale ma al complesso delle relazioni comunicative interne ed esterne.

La predisposizione del presente Piano di Comunicazione dell'Agazia risponde ad alcune delle criticità rilevate, rappresentando un primo passo verso una più compiuta organizzazione interna delle attività di comunicazione.

Restano certamente da affrontare rischi di processo legati al flusso informativo mancante o insufficiente e alla mancata o tardiva divulgazione delle informazioni, nei confronti dei quali si suggerisce che la Direzione valuti l'opportunità di:

- definire una struttura di comunicazione / informazione e la sua rete referenziale;
- promuovere la cultura della comunicazione, anche attraverso iniziative di formazione diffuse, ancorché non professionalizzanti, per l'acquisizione di skill di base sulla gestione dei flussi di comunicazione e sul lavoro in team;
- reperire risorse strumentali ed umane in numero e competenza adeguate;
- responsabilizzare il personale tecnico e amministrativo sull'importanza strategica della comunicazione e sulla necessità di rispettarne le opportune modalità e tempistiche;
- dotarsi di soluzioni e strumenti tecnici adeguati, prevedendo altresì spazi di interscambiabilità delle mansioni.



## 2.3 COMPETITOR E POSIZIONAMENTO DELL'AGENZIA

### 2.3.1 Comunicazione dell'ambiente e competitor

Considerato il ruolo tecnico-scientifico che l'Agenzia ricopre all'interno del sistema nazionale di tutela del patrimonio naturale, il concetto di concorrenza deve intendersi in un senso ampio: non si tratta soltanto di competizione nella diffusione delle informazioni ambientali, ma anche di convergenza e collaborazione con gli altri attori della comunicazione al fine di offrire ai cittadini un'informazione corretta e tempestiva.

Per poter analizzare il panorama degli operatori dell'informazione, è possibile e utile, preliminarmente, raggruppare l'ampio spettro di contenuti che va sotto il titolo di comunicazione ambientale in tre tipologie: la comunicazione tecnico-scientifica, l'educazione ambientale e la comunicazione di crisi. Da parte sua l'Agenzia accompagna a queste tipologie di comunicazione quella che si direbbe di *accountability*<sup>6</sup>.

**La comunicazione tecnico-scientifica** offre ai cittadini una costante informazione sullo stato dell'ambiente sulla base dei risultati di controlli e monitoraggi svolti dagli enti che operano in ambito ambientale. Tale forma di comunicazione, peraltro, oltre a fornire il quadro oggettivo dello stato di salute del territorio, fornisce elementi tanto ai cittadini quanto agli altri operatori dell'informazione per conoscere e valutare i risultati delle politiche perseguite dalle amministrazioni. Le forme attraverso cui vengono comunicate le informazioni scientifiche sono le raccolte di dati, le ricerche, i rapporti ambientali ecc.

**L'educazione ambientale** ha lo scopo di innescare o favorire un processo di maturazione della coscienza collettiva sui temi ecologici. L'informazione in questo campo è connotata in chiave formativa ed educativa ed è finalizzata ad orientare verso stili di vita e di consumo più consoni alla disponibilità reale di risorse del pianeta e alla salvaguardia ambientale. Strumenti per questo tipo di comunicazione sono seminari, tavole rotonde, manifestazioni, conferenze, lezioni, pubblicazioni divulgative ecc.

**La comunicazione di crisi o emergenza** ha per oggetto fenomeni ed eventi con possibili effetti dannosi sulla salute o sull'ambiente, e ha lo scopo di fornire ai soggetti potenzialmente interessati elementi di conoscenza e valutazione di rischio, pericolosità, vulnerabilità, emergenza ambientale. I principali strumenti utilizzati per assicurare questo tipo di informazione sono i comunicati stampa,

<sup>6</sup> La responsabilità, da parte degli amministratori che impiegano risorse finanziarie pubbliche, di rendicontarne l'uso sia sul piano della regolarità dei conti sia su quello dell'efficacia della gestione. Generalmente associato al concetto di "trasparenza", quando si parla di amministrazione pubblica il termine è spesso usato come sinonimo di apertura o buon governo, rappresentando una relazione dinamica tra la pubblica amministrazione e soggetti diversi che hanno diritto e interesse a monitorarne l'efficacia.

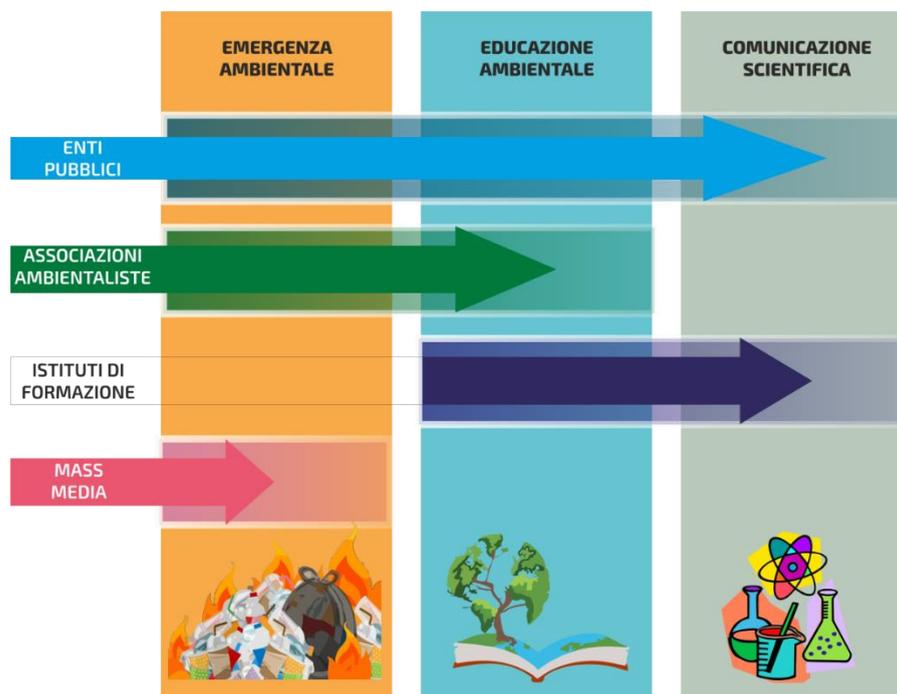
la conferenza stampa, l'intervista ecc.

Evidentemente, ciascuna delle tipologie sopra richiamate può avvalersi degli strumenti online, che vanno dai siti web, ai blog, ai diversi social media per diffondere contenuti o anche solo dare informazioni e/o diffondere contenuti veicolati attraverso altri strumenti.

In relazione a questi tipi di comunicazione, ma con posizionamenti non esclusivi per ciascun tema, è possibile individuare **quattro ampi gruppi di competitori**:

- gli altri **enti pubblici** (Regione, Province, Comuni, enti di ricerca, aziende pubbliche, altre agenzie ambientali...)
- le **associazioni ambientaliste** e di categoria
- gli **istituti formativi** (università, scuole...)
- i **mass media** (giornali, televisioni, uffici stampa, blog, forum...)

Nella grafica che segue, si rappresenta la **copertura dell'informazione** per i tre ambiti di comunicazione:



Uno statuto a parte va peraltro riconosciuto al **Sistema Nazionale per la Protezione Ambientale (SNPA)**, costituito dalle agenzie regionali e provinciali e dall'ISPRA, divenuto, per effetto della promulgazione della legge 132/2016, un vero sistema unitario a rete.

Nell'ambito dell'**emergenza ambientale**, i principali "concorrenti" nelle iniziative di comunicazione sono i mezzi di informazione (stampa, televisione, internet), le associazioni ambientaliste e di categoria e gli altri enti pubblici territoriali con competenze in materia ambientale. I mass media e le associazioni ambientaliste godono, in questo campo, di un vantaggio rispetto alla pubblica amministrazione, i primi per il fatto di raggiungere un pubblico più esteso, i secondi per il fatto di avere un target ben definito e particolarmente coinvolto.

Per l'**educazione ambientale**, gli altri soggetti che si fanno promotori di eventi e iniziative sono le associazioni ambientaliste e di categoria, gli istituti di formazione e gli enti pubblici. Anche in questo caso le associazioni ambientaliste possono vantare un bacino di utenza già sensibile ai temi dell'ecologia, mentre le università e le scuole possono avvalersi di professionalità specificamente formate per la trasmissione di esperienze e saperi.

Nel campo della **comunicazione tecnico-scientifica** i "concorrenti" più accreditati sono gli altri enti pubblici, in particolar modo gli enti di ricerca, e le università. La maggiore risorsa di questi soggetti è la loro credibilità presso i pubblici, derivata dall'alta professionalità del personale che vi opera e dalla consolidata esperienza nell'attività di reportistica. Altri enti pubblici, quali Ministeri e Regioni, possono, inoltre, confidare su un'ampia visibilità e su canali di comunicazione e interrelazioni privilegiate.

Come già accennato, in ciascuno dei tre ambiti, ma in particolar modo nella comunicazione tecnico-scientifica, il concetto di concorrenza deve declinarsi come convergenza e collaborazione. Pur mantenendosi l'ARPA aderente al proprio mandato, una sua strategia efficace e di pubblica utilità deve fondarsi sul confronto con gli altri attori della comunicazione attraverso la creazione di relazioni e di canali che consentano la formazione di un patrimonio comune e un flusso bidirezionale dell'informazione.

Una pianificazione accurata degli obiettivi di comunicazione dell'Agenzia richiede un'analisi approfondita delle caratteristiche proprie della comunicazione nel settore ambientale alimentata dalle quattro tipologie di soggetti sopra rappresentate e del loro posizionamento rispetto ai pubblici d'interesse comune. Solo in questo modo è possibile realizzare la complementarità desiderata, quando questa è opportuna e possibile, ma anche il proprio diverso posizionamento, quando sono in questione la correttezza e la qualità dell'informazione trasmessa e l'autorevolezza delle fonti.

Non è raro, infatti, il caso di un'informazione distorta, inesatta, orientata a fini non esplicitamente scientifici da parte dei mezzi di comunicazione di massa. Analogamente, talvolta le associazioni ambientaliste tendono ad utilizzare la comunicazione per accreditarsi come soggetto con affidabilità "istituzionale", a volte contrapponendosi all'informazione fornita dai soggetti istituzionalmente deputati mediante una presentazione parziale e/o decontestualizzata dei dati,



tesa ad attribuire ai soggetti istituzionali comportamenti omissivi o manipolatori, sfruttando le sacche di diffidenza diffusa nei confronti della PA.

La saldatura fra le due tipologie di soggetti (media e associazioni), in presenza di comportamenti distorsivi, può produrre effetti molto dannosi sulla reputazione dell'Agenzia e sulla consapevolezza del pubblico che diviene doveroso prevenire attuando con costanza e determinazione comportamenti aperti, trasparenti e declinati secondo le più appropriate azioni di comunicazione.

### **2.3.2 Posizionamento strategico dell'ARPAM**

L'Agenzia si propone oggi al mondo esterno attraverso una serie di canali e strumenti (*si veda BOX 1*), finalizzati a coprire le diverse dimensioni sopra individuate (educazione ambientale, comunicazione tecnico-scientifica, comunicazione di crisi o emergenza ambientale), ma anche semplicemente a creare conoscenza della propria presenza nel panorama istituzionale e delle attività svolte, nonché a renderne conto:

- pubblicazioni tecnico-scientifiche o altri prodotti di più immediato impatto e facile accessibilità (report, schede informative, informazioni ambientali, articoli divulgativi, materiale didattico);
- aggiornamento sistematico di strumenti multimediali (sito internet istituzionale, banche dati);
- social media (Twitter, YouTube);
- attività di ufficio stampa (comunicati stampa);
- punto di accesso informativo per la relazione con il pubblico, erogato attraverso il servizio SI-URP istituito presso il SNPA;
- attività di sensibilizzazione e pubbliche relazioni (incontri, riunioni, convenzioni e protocolli d'intesa, ecc.);
- eventi formativi.

Per definire e presidiare uno specifico spazio nella percezione del pubblico, individuando elementi di comunanza ed elementi di differenziazione che la rendano distinguibile rispetto ai competitor, e pertanto **per definire il posizionamento strategico dell'Agenzia, occorre partire dalla sua funzione istituzionale**, dalla quale è possibile trarre gli elementi-chiave di seguito elencati:



- 
1. **unicità nella produzione dei dati:** l’Agenzia si colloca nelle posizioni alte del “mercato” dell’informazione ambientale in quanto soggetto istituzionale titolato in via esclusiva per talune materie alla produzione, attraverso la propria attività, di specifiche tipologie di dati; questo elemento costituisce un importante punto di forza sul quale incentrare la politica di comunicazione;
  2. **terzietà e imparzialità delle posizioni espresse:** occorre costruire e presidiare costantemente la reputazione di terzietà dell’Agenzia, soggetta in talune occasioni alla messa in discussione da parte di mezzi di comunicazione di massa e cittadini, in modo particolare associati in comitati, che in alcune circostanze tendono a suggerire la percezione di una certa contiguità con le espressioni della politica locale;
  3. **qualità tecnica dell’informazione fornita:** rappresenta, questo, un ulteriore elemento distintivo dell’Agenzia, in merito al quale occorre superare sia l’eventuale concorrenza delle Università e degli Istituti di ricerca, sia certo antagonismo nella divulgazione di dati da parte di associazioni / comitati ambientalisti.

La possibilità di fare leva su questi aspetti di indubbio favore si fonda sul superamento di resistenze e pregiudizi, tuttora esistenti ed incidenti sulla percezione da parte del pubblico, che può avvenire soltanto mediante la costruzione di un’identità che ispiri fiducia e rimuova la diffidenza.

**È fondamentale, a questo scopo, seguire una strategia di comunicazione costante e priva di contraddizioni in direzione della trasparenza (anche in termini di piena *accountability*), evitando forme improduttivamente autopromozionali o comunque prive di contenuti di servizio e di trasmissione di valore.**

## 2.4 ANALISI SWOT

Il PIAO 2023-2025 di ARPA Marche individua, alla sottosezione 1.1.2 “Analisi del contesto interno”, i punti di forza e di debolezza dell’organizzazione in:

<i>PUNTI DI FORZA</i>	<i>PUNTI DI DEBOLEZZA</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➔ Capitale umano e professionalità</li> <li>➔ Cambio generazionale in corso</li> <li>➔ Ruolo meglio definito dalle norme nazionali e regionali</li> <li>➔ Rapporto positivo con gli uffici di riferimento della Regione e crescente collaborazione con gli enti pubblici del territorio</li> <li>➔ Consapevolezza che l’attività lavoro produce rilevante Valore Pubblico per la collettività</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➔ Necessità di una maggiore dotazione economica per garantire e sostenere corrette dinamiche occupazionali per superare l’attuale carenza di personale</li> <li>➔ Rigidità al cambiamento anche a causa della elevata età media del personale e della difficoltà nel ricambio generazionale</li> <li>➔ Riconoscimento della terzietà e percezione del ruolo</li> <li>➔ Sedi non ottimali sotto il profilo dell’economicità</li> <li>➔ Clima interno che necessita di ulteriori azioni di miglioramento</li> <li>➔ Difficoltà ad inserire correttamente il tema dell’innovazione nel nuovo contesto</li> </ul>

Di seguito viene rappresentata, attraverso la classica tabella di sintesi dell’analisi SWOT, la situazione di contesto in merito alla gestione delle attività di comunicazione sin qui descritta, al fine di visualizzare fattori endogeni (punti di forza e debolezza) ed esogeni (rischi e opportunità), mettendo a fuoco le variabili interne sulle quali è possibile/necessario intervenire e quelle esterne all’Agenzia, da considerare in modo da sfruttarne il possibile impatto positivo e prevenirne quello potenzialmente negativo.

<b>STRENGTHS</b> <b>punti forza</b>	<b>WEAKNESSES</b> <b>debolezze</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Affidabilità e qualità del dato (autorevolezza tecnico-scientifica)</li> <li>⇒ Posizione di terzietà (trasparenza e accessibilità)</li> <li>⇒ Elevata qualificazione professionale e scientifica del personale</li> <li>⇒ Presenza di strutture operative su tutto il territorio regionale</li> <li>⇒ Possibilità di raggiungere ampie platee tramite il sito web istituzionale e i canali social ufficiali dell’Agenzia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Scarsa capacità di penetrazione e visibilità dell’operato dell’Agenzia</li> <li>⇒ Scarsa divulgazione e condivisione di strategie e obiettivi tra il personale</li> <li>⇒ Insufficiente scambio interno di informazioni, conoscenze e competenze</li> <li>⇒ Carenza di organico</li> <li>⇒ Scarso rilievo e attenzione alla funzione di comunicazione</li> <li>⇒ Discontinuità / debole coerenza degli interventi per la comunicazione</li> <li>⇒ Insufficienti strumenti e competenze specifiche</li> <li>⇒ Mancanza di una “rete” referenziale interna</li> <li>⇒ Non omogenea motivazione del personale</li> <li>⇒ Resistenza da parte del personale tecnico</li> </ul>
<b>OPPORTUNITIES</b> <b>opportunità</b>	<b>THREATS</b> <b>minacce</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Sviluppo dell’efficienza attraverso il nuovo regolamento di organizzazione e di funzionamento</li> <li>⇒ Ruolo della comunicazione nel nuovo assetto organizzativo</li> <li>⇒ Immissione di risorse umane qualificate</li> <li>⇒ Partnership con enti scientifici e Università</li> <li>⇒ Possibilità di sviluppo dei diversi canali di comunicazione disponibili (sito web, Ambiente Informa, Social media)</li> <li>⇒ Maggiore integrazione con le reti dedicate del SNPA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Maggiore visibilità/popolarità dei competitori</li> <li>⇒ Scarsa attenzione da parte della stampa</li> <li>⇒ Limitata fiducia da parte dei cittadini</li> <li>⇒ Trasformazioni tecnologiche</li> <li>⇒ Incertezza e variabilità del quadro normativo inerente l’acquisizione di risorse umane, finanziarie e strumentali</li> </ul>

pagina bianca

## 3. STRATEGIA E OBIETTIVI STRATEGICI

*L'oggetto della strategia contenuta in un piano di comunicazione è **la comunicazione intesa sotto un duplice profilo**: quello per cui, grazie al piano, le informazioni si dotano di un senso e quello per cui questo senso è tale in relazione a un destinatario.<sup>7</sup>*

### 3.1 LE DECLINAZIONI DELLA STRATEGIA

Una strategia di comunicazione si fonda su un complesso di decisioni armoniche che indicano su quali fattori si deve agire in riferimento ai pubblici e agli obiettivi individuati per avere maggiore capacità comunicativa e per conseguire i risultati attesi.

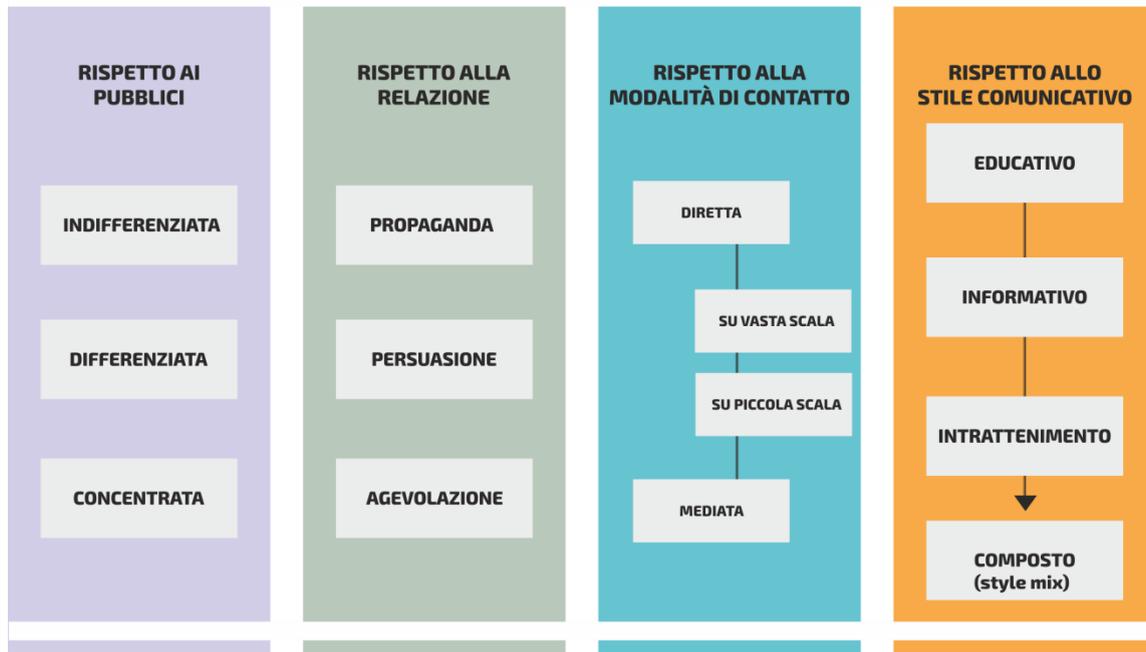
Le scelte di strategia comunicativa indicano quindi le direzioni che devono essere seguite nella realizzazione concreta del piano di comunicazione e a quali modi di comunicare e strutturare i messaggi si intende dare corso, seguendo percorsi logici di declinazione **rispetto ai pubblici**, **rispetto alla relazione** tra emittente e ricevente, **rispetto alle modalità di contatto** e **rispetto allo stile** e al tono della comunicazione.

Nella grafica che segue vengono declinate in una possibile esemplificazione le diverse strategie attuabili in relazione agli aspetti appena evidenziati:

---

<sup>7</sup> Levi N. (a cura di), Il piano di comunicazione nelle amministrazioni pubbliche, Edizione Scientifiche Italiane, Roma, 2004, pag. 31

## MODALITÀ DI DECLINAZIONE DELLE STRATEGIE



Ove si intende:

### RISPETTO AI PUBBLICI:

- **Strategia indifferenziata:** si utilizza un unico messaggio per tutto il pubblico di riferimento senza operare distinzioni. È caratterizzata da costi ridotti ma limitata efficacia a causa della eccessiva generalità;
- **Strategia differenziata:** prevede una tipologia di messaggio differente rispetto ad ogni tipo di pubblico rilevato. È più costosa ma risulta maggiormente efficace in termini comunicativi;
- **Strategia concentrata:** è una evoluzione della strategia differenziata che sceglie un solo tipo di pubblico di riferimento sul quale concentrare il messaggio. Offre un messaggio estremamente mirato e personalizzato ma a scapito degli altri pubblici rilevati.

### RISPETTO ALLA RELAZIONE:

- La **propaganda**: interpreta la comunicazione esterna mediante unidirezionalità del messaggio, non dà spazio a risposte;
- La **persuasione**: cerca di orientare verso un unico punto di vista, peccando in termini di poca o nulla differenziazione;
- L'**agevolazione**: cerca di formare il pubblico in funzione della massima libertà d'informazione e con chiari messaggi che mirino a tutelare sia l'individualità sia la possibilità di scelta dell'utenza.

### RISPETTO ALLE MODALITÀ DI CONTATTO:

- interazione diretta oppure interazione mediata (ovvero mediante l'impiego di un filtro sia esso un altro mezzo oppure un altro target);
- azione su vasta scala oppure azione su piccola scala.

### RISPETTO ALLO STILE COMUNICATIVO:

- **Stile educativo**: mette la fonte comunicante in una posizione di autorevolezza sul sapere e la competenza e quindi in grado di istruire il destinatario rispetto al contenuto del messaggio;
- **Stile informativo**: la fonte comunicante si pone in modo neutro rispetto alle convinzioni o ai comportamenti dei destinatari e con l'intento esplicito di trasmettere notizie, dati, informazioni utili;
- **Stile di intrattenimento/divertimento**: composizione del messaggio o scelta delle azioni in cui è esplicita la volontà di suscitare emozioni nel destinatario, connotate, prevalentemente, dal sorriso, dalla leggerezza, dalla familiarità;
- **Stili di composizione delle precedenti categorie**: stili che si ottengono componendo fra loro gli stili descritti in precedenza ( esempio: *infotainment*).

Le scelte sulle strategie dovranno tener conto di una serie di vincoli e criteri di fattibilità che l'organizzazione deve considerare, per esempio, in riferimento alle risorse economiche a disposizione, alle risorse umane interne all'amministrazione, ai pubblici di riferimento individuati all'interno del piano, alle risorse tecnologiche di cui si dispone, e così via.

## 3.2 OBIETTIVI STRATEGICI GENERALI

La Sezione 2, sottosezione 2.2.4 del PIAO 2023-2025 individua gli obiettivi di performance per l'anno 2023, direttamente conseguenti ai documenti programmatori interni all'Agenzia e a quelli approvati dalla Regione Marche, così individuati:

- DEFR 2022-2024 approvato con Deliberazione del Consiglio Regionale n. 47 del 28/12/2022 avente ad oggetto "Documento di Economia e Finanza Regionale (DEFR) 2023-2025 della Regione Marche";
- Programma annuale di attività 2023 di ARPA MARCHE adottato DDG n. 131 del 3/11/2022 contestualmente al Bilancio di previsione che individua e quantifica le prestazioni tecniche garantite sul territorio regionale in coerenza con le risorse finanziarie.

In particolare, gli obiettivi strategici dell'Agenzia nel periodo 2023-2025 possono essere ricompresi in una matrice composta da 6 macroaree che si declinano in ulteriori linee di sviluppo, che rappresentano il riferimento per la realizzazione dell'attività e degli obiettivi di ARPA MARCHE, definiti come esplicitato nelle tabelle alle pagine seguenti.

Attraverso la Performance si prevedono quindi, per l'anno 2023, le azioni necessarie a raggiungere gli obiettivi organizzativi aziendali, gli obiettivi organizzativi di struttura e gli obiettivi individuali dei dirigenti di ARPA MARCHE, che provvedono a loro volta a declinarli coerentemente anche per il personale del comparto.

L'Agenzia nel 2023 è chiamata inoltre a realizzare obiettivi generali annuali declinati nell'ambito degli obiettivi organizzativi aziendali, di struttura e individuali della dirigenza di ARPA MARCHE, le cui aree di intervento si elencano sinteticamente come segue: Organizzazione, Sviluppo delle risorse umane, Sviluppo degli investimenti, Revisione della Legge istitutiva dell'Agenzia, Supporto ai Piani regionali di Settore Ambientali.

OBIETTIVI	LINEE DI SVILUPPO
<b>1.</b> <b>PER LA RESILIENZA DI</b> <b>ARPA MARCHE:</b> Miglioramento del posizionamento istituzionale dell'Agenzia	<b>1.1</b> Consolidare il proprio ruolo istituzionale in relazione all'evoluzione del contesto normativo e operativo assicurando un'efficace ed efficiente risposta ai diversi stakeholders
	<b>1.2</b> Fondare la propria autorevolezza e credibilità sulla propria competenza tecnico scientifica e sulla propria terzietà, sviluppando percorsi di formazione e di confronto tecnico per il proprio personale
	<b>1.3</b> Spiegare in tutti i contesti sociali in cui ricade l'azione dell'agenzia le metodologie scientifiche, i fattori decisionali, le valutazioni espresse, a supporto della propria autorevolezza e terzietà
	<b>1.4</b> Sviluppare il confronto con Enti, Associazioni e Cittadini per l'acquisizione degli elementi valutativi in coerenza con le attese e le priorità della società, sapendo riorganizzare e innovare prodotti, processi e valutazioni in base ad esse

OBIETTIVI	LINEE DI SVILUPPO	
<b>2.</b> <b>PER UN'AGENZIA</b> <b>SEMPREPIU'</b> <b>REGIONALE E</b> <b>INTEGRATA IN RETI DI</b> <b>RELAZIONI</b> Omogeneizzazione dei processi e dei servizi. Potenziamento del supporto al territorio attraverso prevenzione, monitoraggio e controllo e rafforzamento dei rapporti di rete con gli altri soggetti coinvolti nelle problematiche ambientali. Potenziamento dell'informazione ambientale e del Sistema Informativo Ambientale	2.1	Agire con una visione regionale, in grado di garantire omogeneità di approccio in tutti i territori, pari trattamento alle imprese (nei pareri e nei controlli e anche con la predisposizione di vademecum e modulistica di supporto), agli EntiLocali (nelle prestazioni offerte) e ai cittadini (nell'accesso all'informazione ambientale)
	2.2	Sviluppare un maggior raccordo con i dipartimenti di prevenzione del Servizio sanitario, per sincronizzare i piani di controllo rendendoli più efficaci e nel contempo meno gravosi per il mondo produttivo
	2.3	Sviluppare un maggior raccordo con il Servizio Sanitario nella gestione delle emergenze ambientali (gestioneintegrata sanitaria/ambientale degli incidenti, indicazioni alla popolazione, comunicazione pubblica e con i media, piani di monitoraggio e approfondimento post evento, ...)
	2.4	Aprire alle collaborazioni scientifiche, con le Università e gli Enti di ricerca delle Marche e non solo, per sviluppare reti di conoscenze e competenze sempre più ampie ed avanzate, massimizzando il confronto e la sperimentazione operativa
	2.5	Sollecitare protocolli d'intesa o convenzioni per definire modalità di raccordo con gli enti locali per assicurare livelli di prestazione uniformi e condivisi
	2.6	Massimizzare la funzione di supporto alle decisioni pubbliche (Regione e EELL), affinché possano essere razionalmente fondate sul livello di conoscenza scientifica più avanzato e allineato ai migliori standard nazionali e internazionali
	2.7	Fornire accountability nei confronti delle Comunità delle Marche, mettendo a disposizione tempestivamente le informazioni più accurate e capillari e la conoscenza scientifica più avanzata sviluppando forza, autorevolezza e autonomia
	2.8	Accrescere e potenziare l'innovazione tecnologica, organizzativa, di progetto e di prodotto, per interloquire in maniera moderna e "smart" con un territorio tra i più dinamici d'Europa

OBIETTIVI	LINEE DI SVILUPPO	
<b>3.</b> <b>PER IL BENESSERE</b> <b>OPERATIVO E</b> <b>ORGANIZZATIVO</b> Miglioramento della qualità dell'ambiente di lavoro e delle relazioni interne	3.1	Lavorare bene per lavorare meglio: aumentare il senso di appartenenza alla mission aziendale creando situazioni di benessere aziendale e risolvendo i conflitti trascinate nel tempo nell'organizzazione
	3.2	Dare valore e visibilità all'azione operativa delle singole professionalità, facendo conoscere la "banca del sapere" e i suoi detentori di ARPA MARCHE
	3.3	Semplificare e rendere più efficiente la gestione delle attività di supporto (reingegnerizzazione dei processi di supporto) e migliorare il confort degli ambienti di lavoro
	3.4	Migliorare le relazioni sindacali attraverso un raccordo costante e costruttivo
	3.5	Rafforzare la leadership e la capacità di motivare gruppi di lavoro nel management che dovrà guidare un'Agenzia nuova, attraverso forme partecipative, di engagement e programmi a medio - lungo termine di affiancamento.
	3.6	Migliorare il clima organizzativo attraverso l'attenzione e la promozione di valori etici, di equità e rispetto della Persona (pari opportunità nello sviluppo delle carriere, supporto intergenerazionale e più in generale azioni positive di diversity management).

OBIETTIVI	LINEE DI SVILUPPO	
<b>4.</b> <b>PER UNA</b> <b>ORGANIZZAZIONE</b> <b>EFFICACE, EFFICIENTE</b> <b>ED ECONOMICA</b> Miglioramento del modello organizzativo, dei processi gestionali e della qualità dei servizi sia "core" sia di supporto	4.1	Revisione dei modelli organizzativi per un migliore adattamento nell'ottica di ottimizzarli
	4.2	Applicazione di istituti contrattuali per valorizzare il personale assicurando una equilibrata distribuzione delle responsabilità tra tutto il personale, la tracciabilità dei processi e il monitoraggio di tempi standard

OBIETTIVI	LINEE DI SVILUPPO	
<b>5.</b> <b>PER LA QUALITA'</b> <b>AMBIENTALE DELLE</b> <b>MARCHE</b>	5.1	Essere di garanzia per lo sviluppo "green" delle Marche, in ottica di compatibilità, sostenibilità e durabilità, accompagnando le Imprese virtuose con azioni di formazione e assistenza e supportandole nella individuazione di nuove soluzioni ambientalmente virtuose e partecipando attivamente per le proprie competenze alla pianificazione regionale
	5.2	Rafforzare l'approccio preventivo ai controlli ambientali integrando le funzioni di monitoraggio, valutazione, istruttoria e verifica
	5.3	Rafforzare il supporto tecnico scientifico ai Comuni e alle Province, anche in senso operativo (sussidiarietà orizzontale)
	5.4	sviluppare o potenziare nuove funzioni di supporto e valutazione per fornire risposte e soluzioni ad alcune problematiche emergenti (molestie olfattive, ricadute ambientali di fenomeni climatici, aerobiologia, ecc.)
	5.5	Sviluppare e focalizzare le attività su Ambiente e Salute, valutando gli effetti sanitari dei determinanti ambientali come nuova frontiera delle aspettative dei Sindaci e dei Cittadini (diffusione del 5G, PFAS e "inquinanti emergenti", interferenti endocrini, legame con le nuove malattie a partire dal COVID 2019, epigenetica, virologia ambientale, ...) anche nell'ambito di progetti nazionali con MATTM, Ministero della Salute, ISPRA e ISS

OBIETTIVI	LINEE DI SVILUPPO	
<b>6.</b> <b>PER LA</b> <b>TRASPARENZA E LA</b> <b>COMUNICAZIONE</b>	6.1	Divenire un riferimento, potenziando l'organizzazione e gli strumenti della comunicazione e dell'informazione dell'Agenzia: chiunque cerchi un dato ambientale deve sapere come trovarlo e dove trovarlo in ARPA MARCHE
	6.2	Rafforzare i presidi provinciali, per farne sempre più punti di ascolto delle specifiche necessità dei diversi Territori e Comunità delle Marche, di relazione con gli Istituzioni locali, le Associazioni di categoria e le Associazioni ambientaliste
	6.3	Partecipare e promuovere progetti per la realizzazione di "Scuole per l'ambiente", "Sportelli per le Imprese" e "Musei educativi", attraverso specifiche progettualità, protocolli di intesa con le Associazioni di Imprese

### 3.3 OBIETTIVI STRATEGICI DI COMUNICAZIONE

In un simile contesto normativo e organizzativo interno, il regolare aggiornamento del Piano della comunicazione - ora adottato per la prima volta dall'ARPAM - è funzionale al rilancio del mandato istituzionale di ARPA Marche e al rafforzamento, di conseguenza, del proprio ruolo verso l'esterno.

Gli obiettivi strategici di comunicazione per il prossimo triennio, individuati in coerenza con gli obiettivi strategici generali dell'Agenzia, sono orientati ad implementare un circuito "virtuoso" tra la comunicazione interna e la comunicazione esterna, e possono considerarsi ricompresi nei seguenti obiettivi e corrispondenti linee di sviluppo:

<b>1.</b> <b>PER LA RESILIENZA DI</b> <b>ARPA MARCHE</b>	<b>1.1</b>	<b>Consolidare il proprio ruolo istituzionale in relazione all'evoluzione del contesto normativo e operativo assicurando un'efficace ed efficiente risposta ai diversi stakeholders</b>
<b>2.</b> <b>PER UN'AGENZIA</b> <b>SEMPREPIU'</b> <b>REGIONALE E</b> <b>INTEGRATA IN RETI DI</b> <b>RELAZIONI</b>	<b>2.7</b>	Fornire accountability nei confronti delle Comunità delle Marche, mettendo a disposizione tempestivamente le informazioni più accurate e capillari e la conoscenza scientifica più avanzata sviluppando forza, autorevolezza e autonomia
<b>6.</b> <b>PER LA</b> <b>TRASPARENZA E LA</b> <b>COMUNICAZIONE</b>	<b>6.1</b>	<b>Divenire un riferimento, potenziando l'organizzazione e gli strumenti della comunicazione e dell'informazione dell'Agenzia: chiunque cerchi un dato ambientale deve sapere come trovarlo e dove trovarlo in ARPA MARCHE</b>

In particolare, gli obiettivi strategici di comunicazione mirano a:

- rafforzare l'identità dell'Agenzia, anche mediante la promozione all'interno di essa di una "cultura della comunicazione" e del servizio reso alla collettività;
- sviluppare la comunicazione e informazione ambientale per divenire punto di riferimento accreditato per cittadini, stakeholder e istituzioni.

pagina bianca

## 4. OBIETTIVI OPERATIVI DI COMUNICAZIONE

Gli obiettivi **operativi** di comunicazione per l'anno 2023, conseguentemente individuati dal PIAO 2023-2025 ai fini del raggiungimento delle scelte strategiche, si collocano in primo luogo fra quelli elencati nell'allegato "Obiettivi organizzativi aziendali dei dirigenti di ARPA Marche" al medesimo PIAO:

Essi consistono in:

N.	O.S.	L.S.	OBIETTIVO ANNUALE	OUTPUT
1	6	6.1	Organizzazione del flusso informativo per la comunicazione esterna/interna	Redazione del Piano di Comunicazione e avvio della sua esecuzione per la parte relativa al 2023
2	6	6.1	Revisione del sito web istituzionale	Redazione di un progetto di revisione del sito web istituzionale prioritariamente orientato alla migliore organizzazione dei contenuti e alla maggiore fruibilità dei dati ambientali, e aggiornamento dei contenuti del sito web (progetto nuova mappa del sito e aggiornamento dei contenuti)

Con determina del Direttore Generale n. 46 del 21/04/2023 "Definizione obiettivi generali e di budget per l'anno 2023", i medesimi obiettivi sono stati assegnati, rispettivamente, ai seguenti CDR individuati in seno all'organizzazione dell'Agenzia:

CDR	Obiettivo 1	Obiettivo 2
Direzione Tecnico Scientifica	✓	✓
Servizio Territoriale Ancona	✓	✓
Servizio Territoriale Ascoli Piceno	✓	✓
Servizio Territoriale Fermo	✓	✓
Servizio Territoriale Macerata	✓	✓
Servizio Territoriale Pesaro Urbino	✓	✓
Servizio Epidemiologia Ambientale	-	✓
Servizio Grandi Rischi e Verifiche	-	✓
Servizio Laboratorio Multisito	-	✓

Il “Documento di programmazione annuale 2023 e triennale 2023-2025”, approvato con Determina del Direttore Generale n. 131 del 3/11/2022, definisce altresì al paragrafo 1.5.5 “La comunicazione ambientale” le **linee di attività ordinaria** per l’anno in corso e il prossimo triennio:

*“La programmazione delle attività del triennio 2023-2025 si svilupperà consolidando l’utilizzo degli strumenti e lo sviluppo delle attività e dei contenuti già efficacemente avviate negli anni precedenti, dove la comunicazione istituzionale si è articolata su diversi livelli, rispondendo alla domanda di multimedialità che connota gli attuali bisogni informativi dell’utenza globalmente intesa”.*

Si elencano allo scopo i principali canali informativi per la veicolazione della comunicazione che si aggiungono al **sito web istituzionale** ARPA Marche<sup>8</sup>:

- App e social networking: account **Twitter** ufficiale, canale **YouTube**, **App “Arpa Marche”** (per la consultazione da smartphone dei dati e i bollettini su qualità dell’aria, balneazione, meteo, Ostreopsis, catasto RF)
- **Il Portale SNPA** e la newsletter **“AmbienteInforma”**
- gli eventuali diversi canali, singoli e di sistema, utilizzati dalle ARPA/APPa e ISPRA per la diffusione di notizie sulle attività dell’Istituto e di tutte le Agenzie”.

A partire dal 2023 e sino al termine delle attività ad essi correlati, l’Agenzia è infine impegnata ad assicurare le attività di comunicazione previste dai progetti/programmi correlati all’attuazione del PNRR-PNC e/o destinatari di altri finanziamenti comunitari, nazionali e regionali, per le competenze e le iniziative di comunicazione ad essa attribuite dai rispettivi protocolli d’intesa.

Attualmente è aperta sul sito web agenziale una apposita sezione denominata **“ATTUAZIONE MISURE PNRR-PNC E ALTRI PROGETTI FINANZIATI”** ove sono raccolte le informazioni relative ai progetti:

- Portale salute ambiente territoriale per la valutazione del rischio integrato;
- Aria outdoor e salute: un atlante integrato a supporto delle decisioni e della ricerca;
- Monitoraggio abbattimento rischi sanitari inquinamento indoor (MISSION);
- Sostenibilità per l'ambiente e la salute dei cittadini nella città portuali in Italia (SALPIAM);
- Rete ambientale strategica del distretto del fiume Po – RASPO;
- Estensione dell'utilizzo delle piattaforme nazionali di identità digitale - spid cie;
- Rafforzamento complessivo delle strutture e dei servizi SNPS-SNPA a livello nazionale, regionale e locale, migliorando le infrastrutture, le capacità umane e tecnologiche e la ricerca applicata;
- Aumentare l’efficacia delle politiche di protezione ambientale attraverso il miglioramento del quadro conoscitivo ambientale (intervento 2.7.4.1 dell’azione 2.7.4).

<sup>8</sup> <https://www.arpa.marche.it/>

Si individuano pertanto quali **OBIETTIVI OPERATIVI DI COMUNICAZIONE** dell’Agenzia per l’anno **2023** i seguenti:

- 4.1 Redazione del Piano di Comunicazione ARPAM
- 4.2 Redazione di un progetto di revisione del sito web istituzionale
- 4.3 Manutenzione e aggiornamento del portale web “Attuazione Misure PNRR-PNC e altri progetti finanziati”
- 4.4 Diffondere dati ambientali validati e notizie sulle tematiche ambientali e sulla vita dell’organizzazione in modo tempestivo
- 4.5 Informare i cittadini su ruoli e metodiche utilizzate dall’ARPAM a protezione dell’ambiente
- 4.6 Promuovere una cultura diffusa della comunicazione all’interno dell’Agenzia

Della declinazione degli obiettivi operativi in relazione a PUBBLICI / CONTENUTI / STRUMENTI / AZIONI si dà conto in **Appendice 1 “Obiettivi operativi di comunicazione per l’anno 2023”**.

Gli obiettivi per gli anni successivi al 2023 saranno individuati e declinati annualmente in sede di aggiornamento del Piano di Comunicazione, in accordo con le analisi e disposizioni inserite nel P.I.A.O. dell’Agenzia vigente nel tempo.

pagina bianca

## 5. PUBBLICI DI RIFERIMENTO

Ad una prima e generica analisi, i pubblici di riferimento di ARPA Marche possono essere indicati richiamando gli stakeholder individuati sulla base delle principali attività svolte: attività di controllo, di supporto e di consulenza tecnico-scientifica e altre attività utili alla Regione, alle Province, ai Comuni singoli e associati, nonché alle Aziende sanitarie per lo svolgimento dei compiti loro attribuiti dalla legge nel campo della prevenzione e tutela ambientale e, di conseguenza, di tutela della qualità della vita e della salute dei cittadini.

I pubblici di riferimento destinatari diretti delle attività di comunicazione istituzionale di ARPA Marche possono, in questa chiave, essere individuati in:

### **Stakeholder**

---

#### **Istituzionali:**

Regione | Province | Comuni | Sanità pubblica locale | Autorità giudiziaria | Istruzione

#### **Società Civile:**

Imprese | Associazioni di categoria | Associazioni ambientaliste | Cittadini | Media

---

Nella doppia veste di pubblici di riferimento nonché puntuali titolari di partnership nell'organizzazione delle azioni di comunicazione sono da considerarsi le **istituzioni**, ovvero gli enti pubblici di riferimento, e il **SNPA**.

Le **scuole**, le **università** e gli **enti di formazione** rappresentano un ulteriore segmento di pubblico di riferimento, da raggiungere prevalentemente mediante la stipula di accordi e convenzioni e, se pianificate, da azioni mirate di formazione ed educazione ambientale.

Per i **cittadini**, singoli o associati, è indicata una generale azione informativa ai fini della diffusione della conoscenza dell'esistenza e delle attività dell'Agenzia stessa e delle sue funzioni istituzionali, nonché dei dati e delle informazioni ambientali che ne costituiscono il *core business*. A questo fine sono strumenti utili il sito internet istituzionale ben organizzato e ricco di informazioni sull'attività dell'Agenzia, i social media (*Twitter, YouTube*), gli strumenti diretti di comunicazione (telefono, posta elettronica, punti informativi, ecc.).

L'informazione ai **media** è prioritariamente veicolata attraverso comunicati stampa e organizzazione di conferenze stampa.

pagina bianca

## 6. MESSAGGI E CONTENUTI

*I contenuti di un piano di comunicazione dipendono, in una relazione logica, e sono preceduti, in una relazione cronologica, dagli obiettivi strategici dell'amministrazione.*

I messaggi che ARPA Marche intende diffondere all'esterno dovranno essere inerenti al posizionamento dell'identità dell'Agenzia secondo i criteri indicati dagli obiettivi strategici. Pertanto, i contenuti di tutti i messaggi istituzionali veicolati da ARPA Marche dovranno garantire una coerenza di fondo con gli obiettivi di **affidabilità, terzietà, qualità, trasparenza ed accessibilità**.

In conseguenza della personalità e della mission istituzionale dell'Agenzia, la natura dei contenuti e dei messaggi da veicolare verterà principalmente su:

- Attività e Prestazioni dell'Agenzia;
- Informazioni, Report e Dati ambientali (semi elaborati ed elaborati);
- Controlli, pareri, monitoraggi, analisi;
- Focus locali;
- Ambiente e salute;
- Emergenze;
- Tematiche, azioni, strumenti normativi e volontari orientati alla sostenibilità;
- Altri contenuti su particolari occasioni o necessità.

Il processo di affermazione e diffusione di un'identità connotata da autorevolezza istituzionale in campo ambientale di ARPA Marche potrà giovare altresì della spinta, anche comunicativa, avviata con l'istituzione del Sistema nazionale per la protezione dell'ambiente (SNPA). L'appartenenza ad un sistema di dimensione nazionale costituisce un altro potenziale messaggio di rafforzamento della credibilità e dell'affidabilità.

In tal senso la comunicazione istituzionale di ARPAM già da tempo viene stata realizzata anche mediante azioni integrate di comunicazione e diffusione dell'informazione ambientale utili ad affermare l'identità del SNPA: l'Agenzia partecipa infatti, con piena adesione, alle azioni di Sistema, anche mediante il contributo costante alla newsletter AmbienteInforma e, sul fronte opposto, la diffusione di notizie e iniziative dello stesso SNPA mediante i propri canali informativi.

pagina bianca

## 8. STRUMENTI E RISORSE

Per l'attuazione delle attività di comunicazione, l'Agenzia si avvale dei seguenti strumenti e risorse:

### **Dotazione strumentale (hardware e software)**

---

- 1 PC configurato anche per la produzione e gestione di rappresentazioni grafiche
- Software:
  - SO Windows 11
  - MS Office 365
  - Adobe Acrobat Pro 10
  - Corel Draw Graphic Suite X6
  - Adobe Creative Suite 5.0
  - Piattaforma Joomla! per gestione sito web istituzionale
- Canali social:
  - Twitter (@arpamarche)
  - Canale YouTube (@arpamarche1019)
- APP:
  - "ARPA Marche" per iOS e Android

### **Personale dedicato e Rete dei Referenti Tecnici per le attività di Comunicazione (RRTC)**

---

- n. 1 unità di personale assegnata in staff alla Direzione Generale
- gruppi di lavoro ristretti di volta in volta individuati in relazione alle tematiche trattate

### **Disposizioni e direttive interne diffuse per la gestione della funzione di comunicazione**

---

Attualmente n/d

### **Istruzioni per la comunicazione in emergenza**

---

Regolamento per lo svolgimento del Servizio di Pronta Disponibilità (Determina n. 144/DG del 17/11/2020)

pagina bianca

## 8. AZIONI

Gli interventi sulla comunicazione non possono oggi prescindere dal ricorso alla comunicazione digitale come elemento chiave di diffusione di dati e informazioni; in questo senso anche il sempre più diffuso uso dei moderni strumenti di social networking è da intendersi, per la natura dell’Agenzia, complementare e di rilancio di quanto norme e prassi consolidate sanciscono come opportuno, se non obbligatorio (come per le informazioni ambientali e la sezione “Amministrazione Trasparente”), in relazione alla pubblicazione sul web.

Per propria policy comunicativa, ARPAM ha da sempre puntato di preferenza a una comunicazione quanto più possibile diretta con i propri pubblici di riferimento, limitando a determinate e particolari occasioni, giudicate meritevoli di una diversa risonanza, la mediazione degli organi di informazione come stampa e televisione e utilizzando costantemente i propri canali telematici (Sito web, Twitter, YouTube) come elemento attivo per fornire informazioni al pubblico su un ampio raggio di attività dell’Agenzia.

In modo particolare, nelle sezioni “Notizie” e “Ultimi aggiornamenti sul sito” – entrambe presenti nella Home page del sito istituzionale - vengono fornite tutte le notizie che più facilmente possono essere di interesse degli utenti esterni e interni come, a titolo esemplificativo e non esaustivo:

- aggiornamenti sulle attività dell’Agenzia, anche in relazione a emergenze ambientali (monitoraggi a seguito di incendi, morie di pesci, sversamenti o schiume in acqua);
- informazioni relative a specifiche campagne di monitoraggio;
- pubblicazione di relazioni e report;
- articoli su particolari situazioni ambientali / eventi / celebrazioni di interesse nazionale e internazionale;
- informazioni sui principali atti organizzativi;
- informazioni relative ad attività formative tenute dell’ARPAM, corredate con i materiali didattici disponibili.

Si riportano di seguito le statistiche riferite all'offerta informativa telematica prodotta nell'anno 2022:

### Anno 2022 - Sito web



Fonte: ARPAM • Creato con Datawrapper

### Anno 2022 - Informazione Ambientale



Creato con Datawrapper

### Anno 2022 - Twitter



Fonte: ARPAM • Creato con Datawrapper

### Anno 2022 - YouTube



Fonte: ARPAM • Creato con Datawrapper

INDICATORI AMBIENTALI			
INDICATORE	scheda anno 2020 / mese pubblicazione	scheda anno 2021 / mese aggiornamento	scheda anno 2022 / mese aggiornamento
 PERFORMANCE - PRESTAZIONI	===	gennaio 2021	febbraio 2022
 QUALITÀ DELL'ARIA (PM10, PM2,5 e NOx)	===	febbraio 2021	febbraio 2022
 POLLINI E SPORE	===	marzo 2021	marzo 2022
 ACQUE SUPERFICIALI INTERNE (fiumi e laghi)	===	aprile 2021	aprile 2022
 RIFIUTI URBANI / RACCOLTA DIFFERENZIATA	===	aprile 2021	aprile 2022
 BALNEAZIONE	===	maggio 2021	maggio 2022
 ACQUE MARINO COSTIERE (Monitoraggio marino)	===	giugno 2021	giugno 2022
 OZONO (O3)	===	luglio 2021	luglio 2022
 CONSUMO DI SUOLO	===	luglio 2021	luglio 2022
 INQUINAMENTO ACUSTICO	===	agosto 2021	agosto 2022
 ACQUE SOTTERRANEE	===	settembre 2021	===
 CAMPI ELETTRONMAGNETICI	dicembre 2020	settembre 2021	===
 SCARICHI IDRICI	dicembre 2020	ottobre 2021	ottobre 2022
 ATTIVITÀ ISPETTIVA AIA - AUA	===	ottobre 2021	===
 EMISSIONI IN ATMOSFERA	dicembre 2020	novembre 2021	===
 SITI CONTAMINATI	dicembre 2020	novembre 2021	novembre 2022
 AMIANTO	dicembre 2020	dicembre 2021	dicembre 2022

Sul fronte della informazione ambientale, ARPAM ha inoltre implementato sul proprio sito a partire dal dicembre 2020 la nuova sezione dedicata agli **Indicatori Ambientali** della regione, la cui principale caratteristica è quella di fornire **dati aperti**, scaricabili e liberamente **rielaborabili**.

Accanto alle iniziative individualmente poste in essere dall'Agazia, occorre evidenziare e sottolineare che, a seguito della entrata in vigore della legge n. 132/2016, essa è pienamente inserita nel **Sistema Nazionale a Rete per la Protezione Ambientale SNPA** all'interno del quale, oltre a tutto quanto concerne l'armonizzazione dei servizi erogati dalle

ARPA/APPa e dall'ISPRA sull'intero territorio nazionale, è da dire che sono ormai giunte ad un particolare grado di completezza ed efficacia le attività di comunicazione e informazione, gestite dall' **"Osservatorio sulla Comunicazione SNPA"** e dalla Redazione del Portale Nazionale e della Newsletter **"AmbienteInforma"** cui ARPA Marche partecipa attivamente.

Principali veicoli dell'informazione di Sistema sono la newsletter **"AmbienteInforma"** (che pubblica annualmente diverse migliaia di notizie di cui, nell'anno 2022, sono state 15, con circa 26.000 visualizzazioni, quelle direttamente o indirettamente riferite ad ARPA Marche), l'account Twitter di Sistema **@SNPAmbiente** ed il sito **SNPAMBIENTE.IT**.

### Anno 2022 - ARPAM sul portale SNPA



Creato con Datawrapper

### ***“Rapporti con gli stakeholders***

A seguito dell’adozione del PTPCT, ed ai fini della sua eventuale integrazione e rimodulazione, l’Agenzia è tenuta ad organizzare annualmente, in autonomia o in sinergia con gli ulteriori enti vigilati dalla regione Marche, una **“Giornata della trasparenza”**, caratterizzando tali iniziative in termini di massima apertura ed ascolto verso l’esterno (delibera CiVIT 2/2012).

Per le motivazioni ampiamente già espresse nei precedenti PTPC, la **Giornata della Trasparenza** è stata organizzata da ARPAM per la prima volta nell’anno 2016, allo scopo di presentare il Programma Triennale per la Trasparenza e l’Integrità, il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione ed il Piano e la Relazione sulla Performance, nonché il loro stato di attuazione, in risposta alle disposizioni del D. Lgs. n. 150/2009, della delibera CiVIT n. 150/2010 e del D. Lgs. n. 33/2013.

Negli anni 2017, 2018 e 2019 ARPA Marche ha partecipato attivamente, assieme agli altri enti vigilati, alle Giornate della Trasparenza organizzate dalla Regione Marche, presentando apposite relazioni sull’impianto normativo ed organizzativo dei sistemi di gestione dell’anticorruzione, della trasparenza e del ciclo della performance attuati nell’Agenzia, e i risultati conseguiti. A causa delle importanti restrizioni dovute all’emergenza pandemica, negli anni 2020 e 2021 tale Giornata non ha potuto essere organizzata, mentre come già in passato ARPAM è tornata presente nel programma della giornata organizzata dalla Regione Marche nel mese di dicembre.

Sono altresì costantemente intrattenute regolari relazioni improntate alla **partecipazione e collaborazione** con – tra i principali interlocutori – la Regione Marche, la Procura della Repubblica, la Guardia di Finanza, il Nucleo Operativo Ecologico, la Capitaneria di Porto, la Guardia Costiera, l’Aeronautica Militare, il Corpo Carabinieri Forestale, la Direzione Provinciale INPS, la Presidenza dell’Autorità Portuale, l’Università Politecnica delle Marche e l’Università di Camerino, i Sindaci ed Assessori dei Comuni, Confindustria, i rappresentanti delle Associazioni Italia Nostra, WWF, Legambiente, Cittadinanza Attiva.

Il 2022 è stato inoltre l’anno in cui ARPAM ha rivolto una peculiare attenzione alle specificità dei territori marchigiani portando a termine il **Progetto I.SO.L.A.** (Indicatori di **Sostenibilità Locale** per l’Ambiente), con cui l’Agenzia, in collaborazione con ANCI Marche, ha inteso valorizzare l’ambiente



urbano e il territorio delle cittadine marchigiane divulgandone, attraverso una serie di indicatori “ragionati”, gli aspetti della qualità della vita e della qualità ambientale. Il progetto, strumento di informazione referenziato per la valorizzazione del territorio da poter utilizzare in più contesti come, ad esempio ma non solo, quello turistico, è stato selezionato quale finalista nella sezione “Comunicare la sostenibilità” al Premio “PA Sostenibile e Resiliente” nell’edizione 2021 di FORUM PA.

**“Istituti per l’accesso e la partecipazione”**

Infine, fermi restando l’istituto dell’**accesso civico** di cui all’art. 5 del D.lgs. n. 33/2013 e dell’**accesso civico generalizzato** come introdotto con d.lgs. n. 97/2016, ARPA Marche intende proseguire nella promozione della partecipazione civica complessivamente intesa, nell’opinione che informazione e conoscenza delle attività istituzionali espletate costituiscano il principale terreno di consolidamento di relazioni anche finalizzate, fra le altre importanti cose, al governo consapevole del sistema di gestione del rischio corruzione e di promozione della trasparenza.

Arpa Marche, adeguando allo scopo i propri strumenti di interazione con l’esterno nell’ottica del miglioramento dei servizi al cittadino ed alle imprese, già nel mese di dicembre 2020 aveva inaugurato sul proprio sito web la **nuova modalità telematica**<sup>9</sup> per la presentazione di richieste di accesso agli atti (legge 241/1990), accesso civico semplice e generalizzato e accesso alle informazioni ambientali, grazie all’adesione al progetto **SI-URP** del Sistema Nazionale per la Protezione dell’Ambiente (SNPA) dedicato alle Relazioni con il Pubblico. Mediante il medesimo progetto viene altresì fornito un modulo telematico per la richiesta di informazioni.





<sup>9</sup> <https://www.arpa.marche.it/index.php/altri-contenuti/accesso-civico>

pagina bianca

## 9. RISULTATI

I risultati delle attività previste dal presente Piano di Comunicazione saranno monitorati e raccolti in una apposita Relazione Annuale, che formerà parte integrante dei successivi aggiornamenti del Piano.

A titolo esemplificativo, si propone un esempio di Diagramma di Gantt da utilizzare per la rendicontazione e la programmazione delle attività:

Legenda:  attività svolta  attività programmata  attività svolta parzialmente o diversamente dal programmato  attività non prevista

	2023												2024												2025											
	G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D	G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D	G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D
Redazione Piano di Comunicazione																																				
Progetto revisione sito web																																				
Implementazione nuovo sito web																																				
Pubblicazione notizie in home page del sito																																				
Aggiornamento Indicatori Ambientali																																				
Tweet situazione PM10																																				
Tweet bollettino ozono																																				

pagina bianca

## APPENDICE 1: DECLINAZIONE OBIETTIVI OPERATIVI DI COMUNICAZIONE 2023

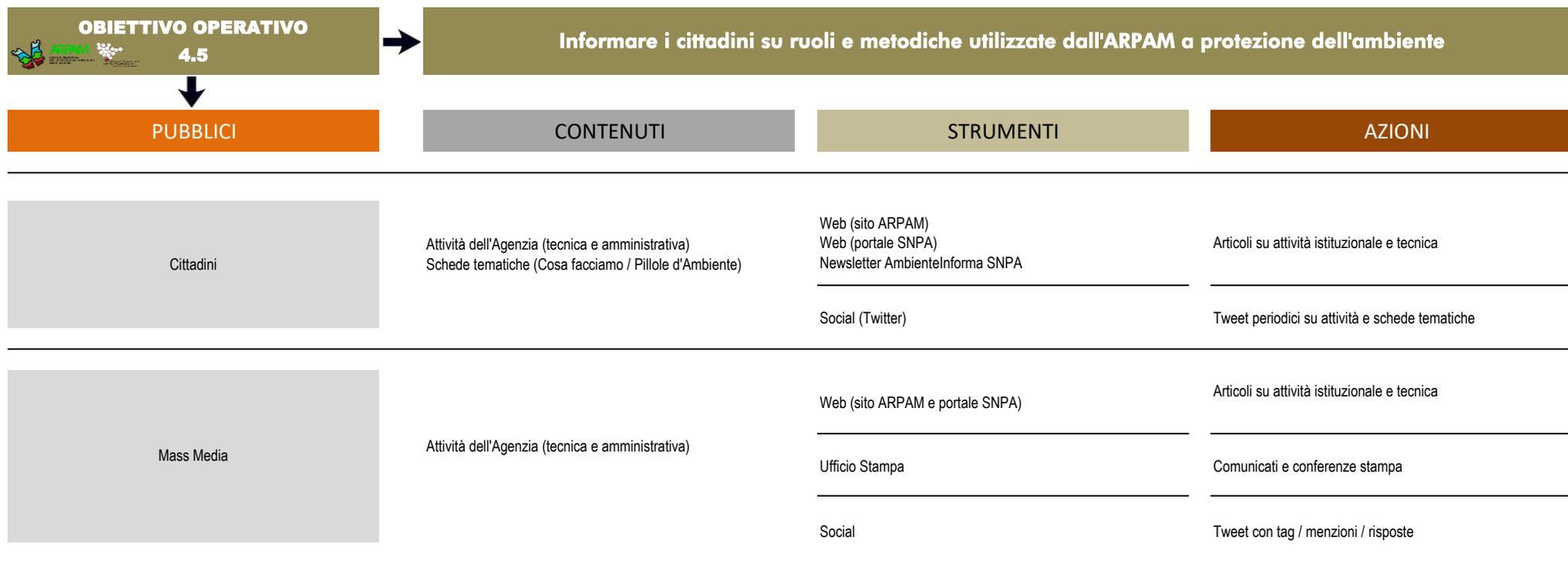
pagina bianca







 <b>OBIETTIVO OPERATIVO</b> 4.4	<b>Diffondere dati ambientali validati e notizie sulle tematiche ambientali e sulla vita dell'organizzazione in modo tempestivo</b>		
<b>PUBBLICI</b>	<b>CONTENUTI</b>	<b>STRUMENTI</b>	<b>AZIONI</b>
Cittadini	Dati ambientali (elaborati e semielaborati) Focus regionali Comunicazione in emergenza	Web (sito ARPAM) Web (portale SNPA) Newsletter AmbientelInforma SNPA  Social (Twitter)	Pagine dati ambientali Indicatori Notizie "Prima pagina" Informazione sui report  Tweet periodici su attività e schede tematiche
Istruzione, Università, Ricerca	Dati ambientali (elaborati e semielaborati) Focus regionali	Web (sito ARPAM e Portale SNPA)  Eventi  Report	Database accessibili  Convegni Scientifici  Diffusione Report tematici
Aziende e Imprese	Dati ambientali (elaborati e semielaborati) Normativa ambientale	Web (sito ARPAM)  Eventi	Pagine dati ambientali Indicatori Informazione sulle normative di settore  Incontri e informative per importanti aggiornamenti
Comitati e Associazioni	Dati ambientali (elaborati e semielaborati) Focus regionali Trasparenza Amministrativa	Web (sito ARPAM)  Eventi	Trasparenza dell'informazione ambientale e amministrativa  Incontri di informazione su eventuali temi "caldi"
Mass Media	Dati ambientali Focus Regionali Emergenze Attività istituzionale	Web (sito ARPAM e portale SNPA)  Ufficio Stampa  Social	Articoli su attività istituzionale e tecnica  Comunicati e conferenze stampa  Tweet con tag / menzioni / risposte





## APPENDICE 2: SOCIAL MEDIA STRATEGY

pagina bianca

---

ARPA Marche è attualmente presente sul social networking con due account istituzionali, rispettivamente sulla piattaforma **Twitter** (dal 12/11/2018) e quella di **YouTube** (dal febbraio 2019).

A questo proposito sono stati considerati i **vantaggi** che possono derivare da una corretta presenza sui social media:

- raggiungere un target più ampio rispetto alla maggior parte degli strumenti tradizionali;
- avvicinare l'ARPA ai cittadini, facilitando nuove forme di dialogo e interazione;
- evidenziare e aumentare la risonanza di contenuti già presenti sul sito.

Parallelamente è giusto considerare con attenzione alcuni elementi di possibile **criticità**:

- esiste un evidente contrasto tra la velocità dei social media e la necessità di fornire dati affidabili, che non sempre sono disponibili in tempo reale;
- è fondamentale avere cura che chi gestisce i social media sia formato adeguatamente e sappia rappresentare i valori dell'istituzione di cui fa parte, senza però perdere di vista le necessità dei cittadini e le caratteristiche del mezzo utilizzato.

Va ricordato che tutti i social media sono piattaforme esterne alla PA, private, generalmente domiciliate all'estero, con fini di lucro e soggette a cambiamenti non controllabili da chi li usa. È quindi importante monitorare e verificare le condizioni di utilizzo e accesso di modo che i social media utilizzati da ARPA Marche continuino a rispondere alle esigenze dell'Agenzia.

Oltre alle informazioni sullo svolgersi delle normali attività dell'ARPAM, si propone di seguito un calendario editoriale riferito alla veicolazione di particolari contenuti attraverso l'uso della piattaforma Twitter.

## Calendario editoriale piattaforma Twitter

Periodo	Pubblicazioni
dal 1/10 al 30/04	Qualità dell'aria (PM10)
dal 01/06 al 31/08	Bollettino Ozono
01/01 – 31/12	Rilancio notizie in home page sito ARPAM
01/01 – 31/12	Rilancio comunicazione in emergenza
01/01 – 31/12	Rilancio pubblicazione concorsi
ogni giovedì	Rilancio newsletter AmbienteInforma SNPA
01/01 – 31/12	Rilancio notizie SNPA/ISPRA di particolare interesse
21 marzo	Giornata Nazionale dei Pollini
22 marzo	Giornata Mondiale dell'Acqua
22 aprile	Giornata della Terra
28 aprile	Giornata mondiale delle vittime dell'amianto
5 giugno	Giornata Mondiale dell'Ambiente
17 giugno	Giornata mondiale per combattere la desertificazione e la siccità
12 settembre	Giornata Mondiale senza sacchetti di plastica
22 settembre	Giornata mondiale senza auto
13 ottobre	Giornata Mondiale per la riduzione dei disastri naturali
5 dicembre	Giornata mondiale del suolo

pagina bianca

# PIANO DI COMUNICAZIONE ARPAM

TRIENNIO 2023 - 2025



Giugno 2023