

ARPA
Agenzia Regionale per la Prevenzione e l'Ambiente
dell'Emilia - Romagna

* * *

Atti amministrativi

Deliberazione del Direttore Generale	n. DEL-2015-36 del 30/03/2015
Oggetto	Servizio Affari istituzionali, Pianificazione e Comunicazione. Approvazione del “Piano della Performance 2015-2017 di Arpa Emilia-Romagna – Anno 2015”.
Proposta	n. PDEL-2015-35 del 25/03/2015
Struttura proponente	Servizio Affari istituzionali, Pianificazione e Comunicazione.
Dirigente proponente	Tibaldi Stefano
Responsabile del procedimento	Libero Adriano

Questo giorno 30 (trenta) marzo 2015 (duemilaquindici), presso la sede di Via Po n. 5, in Bologna, il Direttore Generale, Prof. Stefano Tibaldi, delibera quanto segue.

**Oggetto: Servizio Affari istituzionali, Pianificazione e Comunicazione.
Approvazione del “Piano della Performance 2015-2017 di Arpa Emilia-Romagna – Anno 2015”.**

PREMESSO:

- che il D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 “Attuazione della Legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle Pubbliche Amministrazioni”, all’art. 10 prevede che le Pubbliche Amministrazioni redigano annualmente un documento programmatico triennale, denominato Piano della performance, da adottare in coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio, che individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi e definisce, con riferimento agli obiettivi finali ed intermedi ed alle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell’amministrazione, nonché gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale ed i relativi indicatori;
- che il successivo D.Lgs. 14 marzo 2013, n. 33 “Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle Pubbliche Amministrazioni”, prevede che ogni Amministrazione pubblichi sul proprio sito istituzionale il Piano di cui all’art. 10 del D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150;
- che l’Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) delle Aziende ed Enti del Servizio Sanitario Regionale della Regione Emilia-Romagna e dell’Arpa con propria delibera n. 1/2014 ha disciplinato modalità e tempi di redazione del “Piano triennale della performance”;

CONSIDERATO:

- che l’Area Pianificazione strategica e Controllo direzionale ha redatto il Piano della Performance 2015-2017 di Arpa Emilia-Romagna relativo all’anno 2015, in relazione al ciclo della pianificazione e controllo delle attività e del bilancio economico dell’Agenzia, con particolare riferimento ai documenti “Programma triennale e annuale delle attività” e “Bilancio economico di previsione triennale ed annuale” adottati da Arpa;
- che il suddetto Piano individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici/programmatici, ne delinea le relative fasi operative e definisce, con riferimento agli obiettivi finali ed intermedi ed alle risorse disponibili, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell’amministrazione, nonché le tematiche di riferimento cui si declinano gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale (e quale obiettivo di struttura anche al personale del comparto) ed i relativi indicatori;

RITENUTO:

- pertanto di approvare il suddetto Piano, allegato sub A) al presente atto quale parte integrante e sostanziale;

VISTA:

- la Legge Regionale 19 aprile 1995, n. 44, che disciplina la “Riorganizzazione dei controlli ambientali e istituzione dell’Agenzia regionale per la prevenzione e ambiente (Arpa) dell’Emilia-Romagna”, ed in particolare l’art. 9 che attribuisce al Direttore Generale tutti poteri gestionali dell’Ente di cui è il legale rappresentante;

VALUTATA:

- pertanto la propria competenza ad adottare il presente provvedimento;

SU PROPOSTA:

- del Direttore ad interim del Servizio Affari istituzionali, Pianificazione e Comunicazione, Prof. Stefano Tibaldi;

ACQUISITO:

- il parere favorevole del Direttore Tecnico, Dott. Franco Zinoni e del Direttore Amministrativo Dott.ssa Massimiliana Razzaboni, espresso ai sensi della L.R. n. 44/95;

DATO ATTO:

- che il Responsabile del procedimento, ai sensi del combinato disposto della L. 241/1990 e della L.R. 32/1993, è il Dott. Adriano Libero, Responsabile dell’Area Pianificazione strategica e Controllo direzionale;

DELIBERA

1. di approvare, ai sensi dell’art. 10 del D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 e degli indirizzi contenuti nelle delibera 1/2014 dell’OIV regionale di riferimento, richiamata nella parte narrativa del presente provvedimento, il “Piano della Performance 2015-2017 di Arpa Emilia-Romagna – Anno 2015”, allegato sub A) al presente atto quale parte integrante e sostanziale;
2. di stabilire che, in applicazione dell’art. 10, comma 8, lett. b) del D.Lgs. 14 marzo 2013, n. 33, il suddetto Piano sia pubblicato sul sito istituzionale di Arpa Emilia-Romagna nella Sezione Amministrazione Trasparente.

PARERE: FAVOREVOLE

IL DIRETTORE TECNICO

(F.to Dott. Franco Zinoni)

IL DIRETTORE AMMINISTRATIVO

(F.to Dott.ssa Massimiliana Razzaboni)

IL DIRETTORE GENERALE

(F.to Prof. Stefano Tibaldi)

Piano della performance 2015-2017

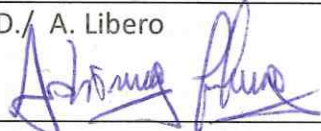

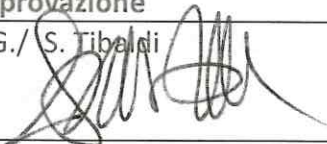
di Arpa Emilia-Romagna

MODALITÀ E STRUMENTI DI DEFINIZIONE ED APPLICAZIONE DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

- Anno 2015 -

arpa EMILIA-ROMAGNA	<i>Piano della performance 2015-2017</i> - Anno-2015 -	Rev. 0 del 30/03/2015
-------------------------------	---	--------------------------

Piano della performance 2015-2017
di Arpa Emilia-Romagna
- Anno-2015 -

Redazione	Verifica	Approvazione
R.A.P.S.C.D./ A. Libero 	R.S.A.I.P.C./ A. Libero 	D.G./ S. Tibaldi 

INDICE

<i>Executive summary</i>	1
1. Premessa	2
2. Identità di Arpa Emilia-Romagna	4
2.1. Chi siamo e cosa facciamo	4
2.2. Il contesto nel quale si opera	7
2.3. Il personale	12
2.4. I dati economici.....	15
2.5. Come operiamo	20
3. Gli impegni strategici, gli obiettivi aziendali e le dimensioni della <i>performance</i>	23
4. La misurazione e la valutazione della <i>performance</i>	37
5. Collegamento con trasparenza e integrità	50
6. Gli indicatori di risultato	52
7. Allegati.....	57
Allegato 1 - Declinazione di indicatori e target degli Obiettivi S-P 2015 e strutture di assegnazione.....	57
Allegato 2 – Quadro previsionale dell’attività programmata sul territorio per il 2015.....	64

Documento redatto con riferimento ai principi del D.L.vo 150/09, alle successive indicazioni e linee guida della CIVIT ed agli indirizzi della Del. 1/2014 dell'OIV reg.le.

Executive summary

Il **Piano della performance** (PdP) **2015-2017** di Arpa-ER, ai sensi del D.Lgs. 150/2009 e successive indicazioni e linee guida della CIVIT, è un documento programmatico triennale redatto contestualmente all'assegnazione degli obiettivi del Sistema Premiante, in coerenza con i contenuti e il ciclo di programmazione dell'Agenzia. Esprime gli indirizzi e gli obiettivi strategico-programmatici triennali dell'Ente, ne delinea le relative fasi operative e, con riferimento agli obiettivi finali ed intermedi ed alle risorse disponibili, identifica gli indicatori per la misurazione e la valutazione della *performance* dell'amministrazione, nonché le tematiche di riferimento cui si declinano gli obiettivi assegnati (al personale dirigenziale e, quali obiettivi di struttura, anche al personale del comparto) ed i relativi indicatori.

Alla luce delle indicazioni della Delibera 1/2014 dell'OIV regionale il presente *Piano* è articolato in 6 sezioni principali.

Nella prima sezione viene sinteticamente esplicitato il senso del PdP quale strumento di pianificazione strategica e di dialogo con gli stakeholder. In primo luogo, infatti, il *Piano* illustra gli obiettivi di miglioramento della produzione e le modalità di gestione ed erogazione delle prestazioni, secondo un percorso strutturato di definizione, misurazione e divulgazione delle *performance*. In secondo luogo, la diffusione pubblica, anche attraverso il sito web, punta a rendere espliciti agli stakeholder i campi d'azione prescelti ed i risultati conseguiti, contribuendo al consolidamento della rete di rapporti in cui l'Agenzia opera.

Nella seconda sezione si illustrano i principali tratti che delineano l'identità di Arpa-ER, da un punto di vista *istituzionale e di mandato* (esplicitazione di *mission / vision* aziendali e dei principali ambiti operativi, con tipologia di servizi erogati), di elementi *di contesto* (assetto orografico, idrografico-idrologico e territoriale, sociale, demografico e produttivo, presenza di carichi e infrastrutture ambientali, dimensioni della risposta dell'Agenzia alla domanda di servizi), di *composizione del personale*, di presentazione dei *dati economici* (sintesi del conto economico 2012-2014 e piano investimenti 2015-2017), di *assetto organizzativo generale* (incluso quello dei laboratori).

Nella terza sezione si presentano gli indirizzi strategico-programmatici 2015-2017 dell'Agenzia e l'articolazione degli obiettivi 2015-2017, annualità 2015, nelle 3 dimensioni della *performance* agenziale (tecnica, economica e gestionale) secondo le 4 prospettive del modello della Balanced Scorecard (BSC), da tempo adottato da Arpa e previsto dalle Delibere della CIVIT, ora ANAC, in attuazione del D.Lgs. 150/09. Le 4 prospettive della BSC includono: lo *Sviluppo dei Processi operativi*, il *Presidio dei fattori economici*, l'*Investimento nei temi dell'innovazione* e della crescita delle competenze e del capitale umano, l'*Attenzione e diffusione di aspetti della Qualità dei servizi erogati*, di sostenibilità e di *Comunicazione verso i clienti/utenti*.

La quarta sezione presenta il processo di misurazione e valutazione della *performance*, in integrazione con il sistema di assegnazione e check degli obiettivi relativi al Sistema premiante della dirigenza e del comparto. I criteri cardine adottati puntano alla tracciabilità del percorso di definizione degli obiettivi assegnati, alla rilevazione sistematica dei SAL, con analisi delle problematicità/criticità evidenziate, alla creazione e gestione di un db a rapida estrazione di informazioni d'insieme, per aggregati parziali o totali e per differenti modalità di "filtro" d'interrogazione del sistema, alla gerarchizzazione (per parentela discendente, o ascendente) delle declinazioni degli obiettivi (secondo l'*"albero della performance"*) con processo delle assegnazioni "a cascata" ai dipendenti nei diversi livelli dell'organizzazione.

La quinta sezione indica i principali punti di collegamento con il *Piano triennale della prevenzione della corruzione 2015-2017* ed il *Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2015-2017*.

Infine, nella sesta sezione, vengono sinteticamente esaminati, per ciascuna delle 3 dimensioni della *performance* (tecnica, economica, gestionale), gli indicatori "dominanti" associati ai 12 obiettivi di miglioramento strategico-programmatici definiti. Per ciascun obiettivo sono stati individuati da un minimo di 2 fino ad un massimo di 7 indicatori "dominanti", che vengono assunti quali *driver* per la misurazione del grado di avanzamento/raggiungimento degli obiettivi stessi. Una trattazione più estesa è reperibile all'*Allegato 1 – Declinazione di indicatori e target degli Obiettivi S-P 2015 e strutture di assegnazione*.

Per una valutazione più complessiva della *performance* agenziale e delle singole strutture organizzative di rete che la compongono, si fornisce infine una sintesi dei valori conseguiti nell'ultimo triennio per i principali ambiti (core) operativi/produttivi di prevenzione e controllo del territorio da parte dell'Agenzia. Tali dati forniscono un quadro dimensionale di riferimento circa la *performance* produttivo-operativa e di servizi erogati da Arpa. Nell'*Allegato 2 – Quadro previsionale dell'attività programmata sul territorio per il 2015* è sintetizzato infine il quadro previsionale di produzione dell'Agenzia per il 2015, cui si aggiungono i servizi/prodotti di monitoraggio e di supporto progettuale, di analisi e ricerca descritti nel *Piano*.

1. Premessa

I nuovi concetti di economicità, produttività e trasparenza, proiettano l'azione dell'Agenzia verso il soddisfacimento delle esigenze di un largo numero di attori, esterni ed interni, che appaiono cointeressati al risultato di gestione dell'ente, da interpretarsi peraltro in una forma più ampia rispetto ai tradizionali modelli contabili.

Si tratta quindi di coniugare tali concetti con un orientamento strategico della pianificazione triennale dell'Agenzia che preveda l'individuazione/selezione di obiettivi programmatici, l'analisi della loro realizzazione e la diffusione dei risultati raggiunti, attraverso indici (tecnico-operativi, gestionali ed economico-finanziari) delle variabili critiche di successo assunte per la misurazione dei processi di miglioramento avviati.

L'importanza del processo di programmazione prima e del monitoraggio ed analisi dei risultati poi vengono inoltre ulteriormente accentuati nel momento in cui lo stesso sistema di rilevazione e comunicazione dei dati conseguiti assume valenza strategica per la realizzazione di una migliore performance complessiva dell'ente.

In questa ottica, anche il sistema informativo è uno degli elementi che contribuiscono alla creazione del valore e, pertanto, meritevole di un'attenta ed approfondita analisi in sede di pianificazione. La definizione e strutturazione di un sistema organico di gestione degli obiettivi che vanno a comporre lo sviluppo (miglioramento) della performance aziendale diviene elemento chiave per l'applicazione di tale approccio strategico, volto al miglioramento/consolidamento delle caratteristiche quali-quantitative dell'attività dell'Agenzia.

Si tratta di sviluppare e mettere in opera dei sistemi di disegno, assegnazione e monitoraggio degli obiettivi in grado sia di influenzare l'attività di tutti gli operatori interni all'ente, definendo in modo preciso e circostanziato gli specifici target attesi ai vari livelli della struttura, sia di assolvere il compito di rendere esplicito agli stakeholder i campi d'azione prescelti ed i risultati conseguiti, contribuendo altresì ad arricchire ed alimentare la rete di rapporti in cui l'Agenzia opera.

Arpa ha messo a punto ed implementato un modello organico di gestione degli obiettivi aziendali di miglioramento che non si traduce in un semplice strumento di distribuzione/gestione dei compiti e di verifica/controllo interno, ma che pone al centro il lavoro di supporto ed implementazione del processo di pianificazione, di gestione delle discontinuità, dei miglioramenti e delle dinamiche evolutive attese/perseguite nello spirito di massima omogeneizzazione operativa, di razionalizzazione gestionale e di crescita di valore aggiunto dei servizi prodotti/erogati, nonché di gestione delle interdipendenze strategiche con tutti gli attori che sono in contatto con l'Agenzia.

La scelta delle azioni-obiettivo e conseguentemente degli indicatori da rilevare, per il monitoraggio, la valutazione e la diffusione pubblica delle informazioni, deriva dalle fasi di pianificazione che l'Agenzia deve condurre raccordando programmi e risorse a funzioni assegnate e servizi/prestazioni richiesti (rif.: L.R.44/95 e Accordo di programma ai sensi dell'art.3 della stessa L.R.44/95).

Selezione e definizione delle caratteristiche degli obiettivi di miglioramento della produzione e delle modalità di gestione ed erogazione di prestazioni e servizi si sostanziano in un percorso strutturato (il Sistema unico di gestione degli Obiettivi) di definizione, misurazione e divulgazione delle performance cui fanno riferimento le dinamiche evolutive dell'operatività tecnica, dei fattori di controllo economico e delle pratiche di gestione per lo sviluppo dell'Agenzia.

La diffusione pubblica attraverso il sito web, del Preliminare di programma (rif. D.G.R. 922/99), prima, del Programma triennale e annuale delle attività e del quadro degli Obiettivi strategico-programmatici, poi, della Relazione annuale delle attività per l'esercizio precedente e più in generale della "Relazione sulla performance" dell'anno precedente, può costituire già di per sé un valido approccio anche per promuovere vantaggi interni, rinforzando la fiducia e l'impegno di tutti gli operatori, volgendo altresì all'affermazione dell'identità agenziale all'esterno.

Una compiuta divulgazione è infatti caratteristica irrinunciabile, per un ente che voglia centrare la propria attività sulla creazione di valore nel lungo periodo.

L'informazione è un'importante risorsa, in grado di favorire i processi e i movimenti nella rete di relazioni in cui è calata l'azione dell'Arpa ed è sicuramente l'unico strumento per stabilire i contatti con gli utenti potenziali, che ancora non hanno formalizzato il loro rapporto con l'Agenzia. Per questo motivo la comunicazione istituzionale costituisce e permane elemento chiave per stabilire efficaci relazioni tra le varie categorie di stakeholder e per gestire in modo ottimale tutte le sinergie di lungo periodo riconducibili ai rapporti con le diverse tipologie di attori.

In tale prospettiva il Piano triennale della performance 2015-2017 – anno 2015, si pone quale strumento di assoluta rilevanza per la declinazione del profilo strategico di sviluppo tecnico-economico e gestionale dell'operato dell'Agenzia a medio termine, senza trascurare definizione e monitoraggio delle azioni di miglioramento impostate nell'anno e ponendosi altresì come momento di presentazione e dialogo dei progetti di sviluppo dell'ente verso gli stakeholders (interni, esterni).

2. Identità di Arpa Emilia-Romagna

2.1. Chi siamo e cosa facciamo

Assetto istituzionale e mandato

Arpa Emilia-Romagna è un ente strumentale della Regione Emilia-Romagna preposto all'esercizio delle funzioni tecniche per la prevenzione collettiva e per i controlli ambientali, nonché all'erogazione di prestazioni analitiche di rilievo ambientale e sanitario, secondo quanto disposto dall'art. 5 della Legge Regionale 19 aprile 1995, n. 44, "*Riorganizzazione dei controlli ambientali e istituzione dell'Agenzia regionale per la prevenzione e l'ambiente dell'Emilia-Romagna*".

L'Agenzia ha un profilo giuridico autonomo e fonda il suo operato nell'attività di prevenzione e controllo delle componenti ambientali e degli ecosistemi a tutela della qualità dell'ambiente e della salute delle popolazioni. Compiti di Arpa sono pertanto il monitoraggio, il controllo e la prevenzione in campo ambientale, per tutelare la salute della popolazione, garantire la sicurezza del territorio e promuovere la sostenibilità dei complessi equilibri tra ambiente, produzione e società.

Lo sviluppo delle attività dell'Agenzia è coordinato sul piano operativo alle istanze degli enti territoriali e delle Aziende sanitarie locali attraverso [un Accordo di programma](#) tra Arpa Emilia-Romagna, Regione Emilia-Romagna, Province ed Aziende USL approvato con decreto del Presidente della Giunta regionale n. 53 del 12/03/2002 che ne regola le funzioni.

Ai sensi del Regolamento generale approvato con DGR n. 124 del 2010, l'Agenzia svolge attività istituzionali (obbligatorie e non obbligatorie) ed attività aggiuntive non aventi carattere autorizzativo o certificativo rese a favore di soggetti terzi richiedenti sia pubblici che privati a titolo oneroso. Una dettagliata articolazione dei servizi erogati/assicurati dall'Agenzia è presentata nel [Catalogo dei servizi erogati da Arpa-ER](#) presente nella sottosezione "servizi erogati" della sezione "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale

La **mission** dell'Agenzia è: "**presidiare i controlli ambientali per la sostenibilità, la tutela della salute, la sicurezza del territorio, la valorizzazione delle risorse**".

La **vision** di interpretazione di tale ruolo è: "*Arpa sviluppa e diffonde, in collaborazione con soggetti pubblici e privati, processi di controllo e prevenzione orientati a migliorare la qualità dei sistemi ambientali e la tutela della salute delle popolazioni, attraverso un'organizzazione di servizi a rete in grado di produrre e scambiare conoscenza e innovazione*".

Cardine dell'attività dell'Agenzia è quindi favorire la sostenibilità delle attività umane che influiscono sull'ambiente, sulla salute, sulla sicurezza del territorio, sia attraverso i controlli previsti dalle norme, sia attraverso attività di prevenzione, studi, progetti, comunicazione ambientale. Arpa è fortemente impegnata anche nello sviluppo di sistemi e modelli di previsione per migliorare il monitoraggio e la conoscenza dei sistemi ambientali e dei fattori sia antropici che naturali che su di essi incidono, ma anche nel monitorare le nuove forme di inquinamento e di degrado degli ecosistemi. L'Agenzia ha inoltre un ruolo chiave nell'osservazione, previsione, ricerca e sviluppo in campo meteorologico e climatologico, affrontando anche le tematiche conoscitive alla base delle politiche di adattamento e mitigazione del cambiamento climatico, così come svolge importanti studi di ricerca nell'ambito dei temi epidemiologici e tossicologici connessi al complesso binomio ambiente-salute.

Ambiti operativi

Le principali attività di Arpa-ER riguardano i seguenti ambiti:

- Gestione di sistemi di monitoraggio, valutazione ed analisi previsa dello stato delle componenti ambientali
- Vigilanza e controllo ambientale del territorio e delle attività dell'uomo
- Gestione delle emergenze ambientali
- Emissione di pareri tecnici ed istruttorie di valutazione di impatto ambientale
- Campionamento e attività analitica di laboratorio
- Diffusione di informazioni ambientali
- Realizzazione e gestione del Sistema informativo regionale sull'ambiente
- Diffusione dei sistemi di gestione ambientale
- Studio, ricerca e supporto tecnico per piani e progetti in campo ambientale
- Previsioni e studi idrologici, meteorologici e climatici
- Centro funzionale e di competenza della Protezione civile.

L'Agenzia nel tempo ha sviluppato elevate competenze tecniche con l'obiettivo di:

- mantenere il livello analitico-strumentale e tecnologico aggiornato alle più avanzate esigenze di interpretazione integrata dello stato degli ecosistemi
- avere laboratori specialistici efficienti per le analisi sulle diverse matrici ambientali
- sviluppare un sistema di informazione ambientale regionale, in collaborazione con altre istituzioni e amministrazioni locali.

Arpa ha operato ed opera anche in progetti complessi, che coinvolgono numerosi enti e istituzioni di ricerca, come ad esempio nel recente passato il progetto Monitor (Monitoraggio degli inceneritori nel territorio dell'Emilia-Romagna) ed attualmente il progetto Supersito (che si pone l'obiettivo di migliorare la valutazione e la gestione della qualità dell'aria).

L'azione di Arpa Emilia-Romagna ricopre tutte le tematiche ambientali:

Aria. Monitoraggio della qualità dell'aria, del controllo delle emissioni in atmosfera, valutazione dell'impatto dell'inquinamento atmosferico sull'ambiente e sulla salute.

Acqua e mare. Monitoraggio della qualità delle acque superficiali (fiumi, laghi, acque di transizione, mare Adriatico) e sotterranee, monitoraggio delle acque di balneazione, difesa della costa.

Suolo. Analisi su fanghi, sedimenti e terreni, pareri relativi alla bonifica di siti contaminati, rilievo della subsidenza e dell'erosione costiera.

Rifiuti. Raccolta ed elaborazione dei dati relativi a produzione, gestione e smaltimento dei rifiuti (urbani e speciali).

Campi elettromagnetici. Controlli, pareri e istruttorie tecniche su impianti che generano campi elettromagnetici (elettrodotti, telefonia mobile, radio-tv ecc.).

Radioattività. Gestione della Rete regionale di monitoraggio della radioattività ambientale (sorgenti naturali e artificiali), controlli di radioattività *in situ*, monitoraggi del sito nucleare di Caorso (PC), analisi radiometriche specifiche.

Energia. Supporto a Regione ed enti locali sull'attuazione dei piani energetici e valutazione ambientale di impianti e infrastrutture energetiche.

Tossicologia e mutagenesi ambientale. Studi e ricerca sull'impatto di contaminanti ambientali sulla salute umana e sugli ecosistemi.

Amianto. Determinazione della concentrazione di fibre in manufatti, rifiuti, aria, acqua, e altre matrici ambientali.

Attività industriali. Valutazioni ambientali (VIA, VAS, AIA, AUA ecc.), controlli delle emissioni, supporto alla valutazione e alla prevenzione dei rischi di incidenti rilevanti, in Impianti ad Alto rischio, EMAS.

Rumore. Controllo e vigilanza del rumore negli ambienti di vita, supporto agli enti locali per redazione piani di zonizzazione acustica, monitoraggio, prevenzione ambientale e politiche della sostenibilità.

Pollini allergenici. Previsione di diffusione e concentrazione spore polliniche con redazione di bollettini settimanali.

Epidemiologia ambientale, rischio calore, disagio bioclimatico, radiazioni ultraviolette. Previsione, valutazione e informazione periodica sulle condizioni/esposizioni e sulle tematiche connesse relative al rapporto ambiente/salute.

Una parte importante delle attività di Arpa è quella del Servizio IdroMeteoClima:

- ✚ **Previsioni e modellistica meteo.** Previsioni meteo e agrometeo, idrologico-idrauliche, meteo-marine e oceanografiche, radarmeteorologia, previsione e monitoraggio del disagio bioclimatico da onde di calore.
- ✚ **Rischio idrogeologico.** Centro funzionale regionale per la previsione del rischio idrogeologico e idraulico, di supporto alla Protezione Civile.
- ✚ **Analisi climatologiche.** Valutazione scenari di impatto dei cambiamenti climatici incidenti sui vari settori produttivi, civili e naturali del territorio regionale.
- ✚ **Siccità e desertificazione.** Osservatorio sulla siccità.

Il monitoraggio ambientale, tra i principali compiti di Arpa, è assicurato da 24 reti di monitoraggio organizzate in **otto sistemi integrati di misurazione-valutazione-previsione**. Con l'impiego di strumentazione automatica, manuale e campagne di misura ad hoc vengono controllate le variabili più significative delle matrici ambientali (aria, acqua, suolo ecc.) ed acquisiti i dati per l'analisi e la valutazione dello stato dell'ambiente.

Gli otto sistemi di monitoraggio e valutazione dello stato dell'ambiente sono:

- ✓ qualità dell'aria
- ✓ acque superficiali,
- ✓ acque sotterranee
- ✓ acque di transizione e costiere
- ✓ campi elettromagnetici
- ✓ idrometeoclimatologico
- ✓ radioattività ambientale
- ✓ subsidenza e costa

Maggiori dettagli sono presenti nella sezione [“Programmi e relazioni attività”](#) del sito istituzionale dell'Agenzia.

Classificazione dei servizi erogati

L'operato dell'Agenzia si articola in “servizi” che fanno riferimento alle funzioni di tipo istituzionale e aggiuntive dell'Ente ed al ruolo che essi assumono per l'assicurazione dei “**Livelli essenziali di prestazioni tecniche ambientali**” – Lepta¹.

Il [Catalogo dei servizi erogati da Arpa Emilia-Romagna](#), presente nella sottosezione “Servizi erogati” della sezione “Amministrazione trasparente” del sito istituzionale dell'Agenzia, presenta la produzione dell'Agenzia classificata in attività:

- ❖ Istituzionali obbligatorie (definite dalla Legge istitutiva L.R. 44/95 di Arpa ER) rispondenti alla realizzazione dei Lepta (49 servizi);
- ❖ Istituzionali non obbligatorie (sempre definite nella Legge istitutiva L.R. 44/95 di Arpa ER o in atti normativi successivi di livello regionale o in accordi provinciali) rispondenti alla realizzazione di servizi supplementari/integrativi dei Lepta (14 servizi);
- ❖ Aggiuntive (previste dalla Legge istitutiva L.R. 44/95 di Arpa ER) svolte per la realizzazione di servizi su commissione specifica di pubblici/privati, ma solo a seguito del pieno espletamento dei Servizi Istituzionali obbligatori, erogate a tariffa od a costo industriale e non aventi carattere autorizzativo o certificativo (4 servizi).

2.2. Il contesto nel quale si opera

2.2.1. L'assetto orografico, idrografico-idrologico e territoriale

L'Agenzia opera sull'intero territorio regionale (22.453 km²), caratterizzato orograficamente a sud da una fascia montano-collinare, la dorsale appenninica (con 5.682 km² di montagna e 6.205 km² di collina), che si sviluppa lungo l'asse ovest-est di maggior estensione geografica della regione e che si affaccia a nord sulla estesa pianura alluvionale in destra del bacino padano del fiume Po, fino alla foce deltizia nel ferrarese (per 276,5 km di fiume), in Emilia, e sui territori pianeggianti che degradano verso 120 km di costa del bacino dell'alto Adriatico, in Romagna, per complessivi 10.566 km² di pianura.

Dalla fascia montano-collinare scendono, con direzione da sud a nord-est i principali corsi d'acqua naturali della regione; il regime naturale è sempre fortemente torrentizio, con portate solitamente significative dal tardo-autunno ad aprile-maggio, con deflussi concentrati soprattutto a seguito di importanti eventi meteorologici e mesi tardo-primaverili ed estivi con portate esigue, quando non di rado nulle sulle aste minori o nei tratti della pianura a valle della fascia delle conoidi pedemontane.

L'idrografia regionale conta ben 40 bacini idrografici di estensione superiore ai 30 km², con uno sviluppo medio di circa 600 km², per una portata media annua complessiva verso i ricettori finali (fiume Po e mare Adriatico) di circa 227 m³/s, i corrispondenti apporti medi stimati per il solo periodo maggio-settembre sono di 30 m³/s.

Il reticolo idrografico disegnato dai corpi idrici naturali, che drenano oltre 25 km² di superficie, misura circa 5.300 km; le aste artificiali della pianura, che drenano oltre 55 km², raggiungono una lunghezza complessiva di 1.900 km; questa è la rete idrica principale considerata per i monitoraggi e per le basi conoscitive di pianificazione sulle acque. L'intero reticolo, fino alle aste più piccole, si sviluppa complessivamente per oltre 13.000 km per le aste naturali e oltre 11.500 km per quelle artificiali.

1 I Lepta costituiscono presupposto conoscitivo e strumenti di definizione, gestione e di monitoraggio di azioni/interventi/presidi da realizzare (a cura delle Autorità competenti) per garantire i Livelli essenziali di tutela ambientale – LETA (rif.: Ddl n 1458 “Istituzione del Sistema nazionale a rete per la protezione dell'ambiente e disciplina dell'Istituto superiore per la protezione e la ricerca ambientale” in 2° lettura alla Commissione ambiente del Senato).

I diversi caratteri idrologici e morfologici, le diverse pressioni presenti, le diverse aree protette attraversate, che incidono sulle condizioni quali-quantitative delle acque, definiscono quasi 750 corpi idrici (tratti idrografici omogenei della rete principale) con caratteristiche peculiari.

I laghi naturali presenti sono tutti molto piccoli, non superano 0,1 km² di superficie; sono invece presenti diversi invasi artificiali, 5 dei quali con capacità di accumulo superiore ai 5 ML m³ e superfici tra 0,5 e 1,7 km².

Lungo la fascia costiera, nelle province di Ferrara, Ravenna e Forlì-Cesena, vi sono diversi ambiti con acque di transizione (acque salmastre), tra i principali le Valli di Comacchio, la Sacca di Goro, la Valle Bertuzzi e le Pialasse di Ravenna, che interessano nel complesso circa 200 km², con profondità medie dell'acqua dell'ordine di 0,4-0,8 m e volumi medi presenti sui 130 ML m³.

Il 10% del territorio regionale presenta un rischio di degradazione della qualità dei suoli per erosione idrica non tollerabile, in particolare nei territori collinari agricoli a scarsa copertura vegetale.

Le foreste coprono ben 6.232 km² del territorio regionale e le aree protette si sviluppano per 1.798 km². Gli ettari di superficie utilizzati a scopi agricoli (SAU) sono 1.064.214, di cui oltre 257.600 irrigui. 150.000 ettari sono impegnati con pratiche di gestione a basso impatto ambientale che ne tutelano la qualità agro-ambientale (coltivazione biologica, integrata, su sodo...).

2.2.2. L'assetto sociale, demografico e produttivo

L'organizzazione amministrativa del territorio regionale conta 340 comuni (di cui 34 con più di 20.000 abitanti), di 630 km² di superficie media.

Complessivamente sul territorio regionale è presente una popolazione residente di poco meno di 4,5 milioni di unità, con una densità media di circa 200 ab/km², a cui si sommano oltre 1,2 milioni di AE/y quale carico di presenza turistica annua.

I nuclei famigliari sono quasi 2 milioni, con una composizione media di circa 2,3 unità ed una superficie media abitativa di 37,6 m²; il 65% sono famiglie con 1÷2 componenti ed il 31% con 3÷4 componenti.

Il reddito medio pro capite in Emilia-Romagna è pari a 21.180 euro, più alto del valor medio nazionale (19.660 euro, dati ISTAT 2011). Le famiglie che appartengono al quintile di reddito più basso (il più povero) sono sotto il 10 per cento del totale delle famiglie residenti in regione, mentre quasi una famiglia su tre (27%) appartiene al quintile di reddito più alto (l'ultimo quinto, il più ricco).

Per quanto riguarda l'assetto produttivo, il settore primario conta 73.466 aziende agricole attive ed un fronte di 76.000 occupati, a cui si collega anche l'attività di allevamento con produzione di 231.000 t/anno di carni suine, 263.000 t/anno di carni avicunicole e 1,9 miliardi/anno di uova prodotte, 87.000 t/anno di carni bovine e 1,9 milioni di t/anno di latte. L'ammontare complessivo del valore della produzione lorda vendibile (Plv) del settore primario nel 2013 è stato di 4,35 miliardi di euro, peraltro già in calo del 3% sul 2012, con una redditività per addetto familiare di poco più di 17.000 euro.

Il tessuto economico-produttivo dell'Emilia-Romagna, al 2012, contava 377.860 imprese (con oltre 1,5 milioni di addetti, esclusa l'agricoltura) per un PIL regionale complessivo dell'ordine di 141 miliardi di euro, pari ad un valore annuo di 31.538 euro/abitante e con un tasso di occupazione del 66,3% nel 2013.

Le unità produttive del settore manifatturiero risultano 38.742; 527 del settore fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condizionata; 491 quelle afferenti alla fornitura di acqua, gestione di reti fognarie, attività di gestione dei rifiuti e risanamento.

In regione 860 impianti produttivi operano in regime di regolamentazione degli impatti ambientali disciplinato con Autorizzazione integrata ambientale (AIA) regionale e altri 11 impianti, per tipologia produttiva e dimensioni maggiori, in regime di AIA nazionale.

Con 99 stabilimenti a rischio di incidente rilevante (RIR) l'Emilia-Romagna è tra le regioni a maggior presenza di impianti RIR: impianti chimici, petrolchimici, depositi di GPL, trattamenti galvanici, depositi di fitofarmaci. 20 di questi sono ubicati in zona sismica 2.

L'Emilia-Romagna è peraltro leader in Italia nell'applicazione del Regolamento europeo EMAS, con 187 organizzazioni registrate EMAS – rappresentanti il 16% del totale nazionale e corrispondenti a 238 siti – prevalentemente nei settori agroalimentare, rifiuti, pubblica amministrazione; mentre si colloca al secondo posto, dopo la Lombardia, per certificazioni ISO 14001.

2.2.3. Carichi e infrastrutture ambientali

Le aree urbanizzate si estendono su circa il 6,5% della superficie totale, e quelle impermeabilizzate sommano circa 610 km² (il 2,7%). La viabilità extra comunale si sviluppa per 10.737 km e quella ferroviaria conta tratte per 1.567 km. Circa 3,6 milioni sono i mezzi di trasporto veicolare immatricolati in regione.

Le linee elettriche ad altissima tensione si sviluppano per 1.314 km (60 m/km²), quelle ad alta tensione per 3.969 km (177 m/km²); le linee a media tensione si espandono sul territorio regionale per circa 34.395 km con una densità media di 1,5 km/km², mentre quelle a bassa tensione sommano ben 68.666 km, con densità media di oltre 3 km/km². Gli impianti di trasformazione, sezionamento o consegna utenti sono circa 51.400 (99,4% impianti MT/bt), con una densità territoriale media di 2,3 cabine-stazioni/km².

In Emilia-Romagna sono presenti 2.166 impianti RTV (il 62% televisivi), posizionati in 457 siti. Dislocati in 3.516 siti sono presenti 4.992 impianti di telefonia mobile o cellulare (SRB), con 10.064 servizi tecnologici attivi. Ad oggi risultano installati 148 impianti WiMax di ultima generazione.

Per quanto riguarda il sistema fognario-depurativo si è stimato che il carico generato dalla popolazione (residenti+fluttuanti), nel periodo di punta, è complessivamente di circa 5,7 milioni di abitanti equivalenti (AE), a cui si aggiunge circa 1 milione di AE generati da attività produttive; il sistema raccoglie e tratta (con 2.099 impianti di depurazione delle acque reflue urbane, di cui 222 al servizio di agglomerati di consistenza superiore o uguale a 2.000 AE) circa il 92% del carico totale dei 6,7 milioni di AE generati.

Nonostante sia presente ancora un numero elevato di piccole località con reti fognarie non depurate, si segnala che il carico sversato da questa fonte risulta molto ridotto interessando circa l'1% del carico complessivo generato. Agli scarichi civili in corpo idrico superficiale si sommano 652 scarichi diretti di tipo industriale.

Tale situazione si confronta con un apporto di "carico" verso i corpi idrici superficiali in via diretta, a valle degli abbattimenti depurativi, di circa 7.000 t/anno di azoto, da fonti urbane e industriali, a cui si sommano 29.000 t/anno di azoto veicolato alle acque superficiali e sotterranee dalle fonti di tipo diffuso (agro-zootecnia, case sparse e località non servite da reti fognarie, apporti naturali).

L'utilizzazione di fanghi di depurazione per la fertilizzazione organica dei suoli, nel 2012, ha registrato l'impiego, su 8.832 ha, di 183.078 t di fango tal quale (al 20,6% di s.s.).

Attraverso gli impianti e le reti acquedottistiche civili vengono erogati 348 milioni di m³ di acque/anno a fronte di un prelievo complessivo (tra acquiferi sotterranei e superficiali) di 493 milioni di m³/anno, a cui si sommano circa 7 milioni di m³/anno di prelievi autonomi diretti.

I rifiuti urbani ammontano per l'intero territorio regionale a 2,9 milioni di t/anno, con una produzione procapite di 647 kg/ab. La raccolta differenziata raggiunge il 56% circa e vede presenti sul territorio 371 centri di raccolta.

Circa 8 milioni di t/anno sono i rifiuti speciali derivati dalle attività produttive e di servizio. Dei 12,5 milioni di t/anno di rifiuti gestiti in regione, il 72% è avviato al recupero, principalmente di materia; il restante 28% è avviato allo smaltimento.

Gli impianti di gestione dei rifiuti presenti in regione sono complessivamente 1.306, di cui 1.181 con processi di recupero.

L'articolato sistema che tratta i residui indifferenziati conta 8 inceneritori a recupero energetico, 5 impianti di trattamento meccanico-biologico, 4 impianti di trattamento meccanico e 17 discariche per rifiuti non pericolosi.

Gli inceneritori che trattano rifiuti speciali sono 9, di cui 4 anche rifiuti pericolosi, a cui si sommano 24 discariche, delle quali 4 trattano rifiuti pericolosi. 840.500 t/anno è la produzione di rifiuti speciali pericolosi, con il 39% generato dalle stesse operazioni di trattamento rifiuti e acque di scarico.

2.2.4. Le dimensioni della risposta dell'Agenzia alla domanda di servizi

Prestazioni e prodotti erogati/assicurati dall'Agenzia fanno riferimento, per l'intero territorio regionale, ai "servizi" così come definiti nel citato [Catalogo dei servizi erogati da Arpa](#), pubblicato alla sottosezione "[Servizi erogati](#)" della sezione "Amministrazione trasparente" del sito web di Arpa-ER.

In estrema sintesi l'operato dell'Agenzia, per principali e non esaustivi ambiti d'azione, si qualifica (con riferimento ai dati di consuntivo 2014) in attività di prevenzione, vigilanza, controllo, monitoraggio territoriale e di studio e ricerca progettuale, per l'esecuzione/realizzazione di:

- **Pareri, istruttorie, relazioni: 22.965** (attività svolte per i pareri tecnici che Arpa dà agli enti e organi competenti per gli interventi per la tutela e il recupero dell'ambiente)
- **Pareri e ispezioni per autorizzazione e monitoraggio Aziende in AIA: 1.498**
- **Ispezioni e sopralluoghi: 20.249** (sono i controlli svolti sul rispetto delle disposizioni e prescrizioni in campo ambientale e per l'esecuzione dei monitoraggi di rete)
- **Campionamenti effettuati: 21.508** (per azioni di controllo/vigilanza su impatti territoriali e gestione di reti di monitoraggio componenti ambientali)
- **Campioni analizzati: 70.535** (cui si aggiungono in tema di prevenzione 24.668 indagini condotte sulla zanzara tigre)
- **Interventi per emergenze ambientali realizzanti in pronta disponibilità: 275** (di cui per codice rosso: 108)
- **Monitoraggio automatico campi elettromagnetici e rumore: 137.893** misurazioni (condotte con campagne e/o rilevazioni in situ)
- **Misure manuali: 38.466** (complessivamente effettuate nel 2014)
- **Vidimazione registri emissioni in atmosfera in attività di vigilanza e controllo: 899**
- **Atti conseguenti ad irregolarità rilevate: 1.570 pratiche** chiuse nel 2014 (421 con notizie di reato; 1.149 con proposte o sanzioni amministrative)

Arpa-ER gestisce 8 sistemi di monitoraggio e valutazione dello stato dell'ambiente, costituiti da [25 reti di monitoraggio per la sorveglianza continua delle principali matrici ambientali \(acqua, aria e atmosfera, suolo\)](#), con realizzazione di circa **2,5 ÷ 3 milioni di misure/y**

Attività su progetto: 121 progetti attivi nel 2014, per studio, analisi e progettazione territoriale e/o di settore attinenti le tematiche e i settori ambientali (55 per la Regione; 8 per Province e Comuni; 4 per AUSL; 24 per altri Enti Pubblici; 13 su bandi dell'UE; 17 per altri clienti)

Presidio previsivo e di analisi e modellazione dei fenomeni idrometeorologici e delle dinamiche dell'ecosistema marino-costiero.

Quadro di sintesi dell'attività svolta dall'Agenzia sul territorio nel 2014

SERVIZI/PROCESSI	Ispezioni, Sopralluoghi	Pareri, Istruttorie, Relazioni	Campionamenti	Campioni accettati per attività analitica
Emissione Pareri (10.330)	941	15.265	1.230	1.223
Vigilanza e Ispezione	7.702	4.171	6.717	6.585
Riposta a segnalazioni di inconvenienti ambientali	3.656	2.830	468	442
Monitoraggi ambientali	6.311	182 +40(Com.-Educ. Amb.le)	8.313*	6.926
Supporto tecnico Enti	1.639	288 +189(Emas)	4.780	4.952
Analisi laboratoristiche su campioni (interni/esterni)				50.407
Entomologia (zanzara tigre)	-	-	-	24.668
TOTALE	20.249	22.965	21.508	95.203
Proposte di atti amministrativi per violazioni accertate (n°)				649
Segnalazioni alla Magistratura effettuate (n°)				421
Sanzioni amministrative applicate (n°)				500
Monitoraggio automatico campi elettromagnetici e rumore (n° misure)				137.893
Vidimazione registri emissioni in atmosfera in attività di vigilanza e controllo (n°)				899
Interventi per emergenze ambientali fuori orario di servizio, in PD (n°), (di cui per codice rosso: n°)				275 (108)
Misure manuali (n°)				38.466
Misure in automatico (n°) a supporto processi ispettivi (di cui per controllo impianti in AIA)				496.039 (486.251)
Campagne locali monitoraggio automatico qualità aria (n° misure)				484.707
Pareri e Ispezioni per autorizzazione e monitoraggio aziende in AIA (n°)				1.056+442
Progetti protezione, prevenzione ambientale, ricerca e sviluppo (n° su tot. Nodi)				121

2.3. Il personale

Complessivamente all'inizio del 2015 l'Agenzia conta 1.015 dipendenti, corrispondenti a circa 980 FTE/y (Full time equivalent uomo/y²) se considerati come espressione di ore/uomo/y disponibili/lavorate al netto delle situazioni di part-time e/o assimilabili in atto al gennaio 2015. A tale personale si sommano due contratti atipici in atto al 31/12/2014.

I dati presentati seguono le indicazioni proposte nella delibera 1/2014 dall'OIV "Enti e Aziende del Servizio sanitario Regionale e per l'Agenzia Regionale per la Prevenzione e l'Ambiente (ARPA) della Regione Emilia-Romagna" laddove viene descritta la struttura del Piano delle Performance (PdP).

La rappresentazione fa riferimento all'arco temporale 2012-2013 ed evidenzia i principali elementi per illustrare "la complessità e la ricchezza del personale ... nonché monitorare ed individuare le principali sfide gestionali presenti ed emergenti". Ulteriori informazioni ed approfondimenti possono essere reperiti nel sito istituzionale dell'Agenzia in particolare nei documenti di pianificazione e rendicontazione ("Programma triennale ed annuale delle attività"; "Relazione annuale delle attività") nonché nella sotto-sezione "Personale" della sezione "Amministrazione trasparente". Al momento della redazione del presente PdP è in fase di

completamento la versione di sintesi del **Rapporto Integrato di Sostenibilità di Arpa** nel quale è possibile reperire ulteriori informazioni sul personale, comprese le informazioni relative alla sicurezza nei luoghi di lavoro, nel quinquennio 2009-2013.

Arpa è "rosa". La percentuale di donne nel comparto, ma ancora di più tra i ruoli dirigenziali, è significativamente maggiore degli uomini. La differenza è maggiormente evidente per i ruoli amministrativi e sanitari, ma non si inverte nemmeno per i ruoli tecnici.

Nel triennio presentato il personale è in riduzione per effetto dei vincoli sul turn-over definiti dalla normativa vigente. La contrazione percentualmente più rilevante è sul numero dei dirigenti quale effetto delle politiche del personale dell'Agenzia che prevedono di passare ad una lean organization dove siano maggiormente valorizzate le competenze del

	Totale personale					TEMPO INDETERMINATO					TEMPO DETERMINATO					TOTALE				
	M	F	TOT	% M	% F	M	F	TOT	% M	% F	M	F	TOT	% M	% F	M	F	TOT	% M	% F
2012	429	579	1008	42,6	57,4	12	8	20	60,0	40,0	441	587	1028	42,9	57,1					
2013	428	579	1007	42,5	57,5	10	5	15	66,7	33,3	438	584	1022	42,9	57,1					
2014	423	573	996	42,5	57,5	12	7	19	63,2	36,8	435	580	1015	42,9	57,1					

	Totale Dirigenti					TEMPO INDETERMINATO					TEMPO DETERMINATO					TOTALE				
	M	F	TOT	% M	% F	M	F	TOT	% M	% F	M	F	TOT	% M	% F	M	F	TOT	% M	% F
2012	54	77	131	41,2	58,8	8	4	12	66,7	33,3	62	81	143	43,4	56,6					
2013	52	76	128	40,6	59,4	9	4	13	69,2	30,8	61	80	141	43,3	56,7					
2014	50	74	124	40,3	59,7	9	4	13	69,2	30,8	59	78	137	43,1	56,9					

	Totale Comparto					TEMPO INDETERMINATO					TEMPO DETERMINATO					TOTALE				
	M	F	TOT	% M	% F	M	F	TOT	% M	% F	M	F	TOT	% M	% F	M	F	TOT	% M	% F
2012	375	502	877	42,8	57,2	2	0	2	100,0	0,0	377	502	879	42,9	57,1					
2013	376	503	879	42,8	57,2	0	1	1	0,0	100,0	376	504	880	42,7	57,3					
2014	373	499	872	42,8	57,2	1	3	4	25,0	75,0	374	502	876	42,7	57,3					

	Totale Atipici					TEMPO DETERMINATO					TOTALE				
	M	F	TOT	% M	% F	M	F	TOT	% M	% F	M	F	TOT	% M	% F
2012						2	4	6	33,3	66,7	2	4	6	33,3	66,7
2013						1	0	1	100,0	0,0	1	0	1	100,0	0,0
2014						2	0	2	100,0	0,0	2	0	2	100,0	0,0

² FTE = una unità FTE equivale ad una persona che lavora a tempo pieno (8 ore al giorno) per un anno lavorativo, che è quantificato in media in 220 giorni lavorativi (365 giorni esclusi sabati, domeniche, ferie e festività varie)

personale del comparto che in Arpa è laureato per oltre il 75%.

Il personale è assunto per la quasi totalità con contratto a tempo indeterminato azzerando, di fatto, le condizioni di precariato esistenti nel passato anche in Arpa.

Effetto della riduzione delle figure dirigenziali a fronte di una maggiore valorizzazione del comparto è l'aumento delle Posizioni Organizzative salite a 83. In questo caso, maggiore è l'assegnazione ad uomini anche se le Posizioni con valorizzazione economica più alta vedono un'assegnazione prevalente al personale femminile.

Posizioni organizzative comparto (assegnazioni o proroghe biennali)	M	F	TOT	% M	% F
Istituite e ricoperte 2010/2011	43	30	73	58,9	41,1
Prorogate e ricoperte 2012/2013	41	30	71	57,7	42,3
Istituite e ricoperte 2014/2015	45	38	83	54,2	45,8

Età media (anni)	M	F	TOT
2012	48,6	47,0	47,7
2013	49,0	47,5	48,2
2014	50,0	48,5	49,2

Come conseguenza dei vincoli alle politiche di assunzione, Arpa sta invecchiando e l'età media ha oramai raggiunto per gli uomini i cinquantanni e poco meno per le donne. Esulando da valutazioni macro-economiche, l'aumento dell'età si rivela limitante in particolare per le attività dove lo sforzo fisico impatta significativamente anche sulla sicurezza. A titolo di esempio, si richiamano alcune attività quali l'ispezione alle emissioni dei camini che richiedono la salita con le attrezzature per il campionamento ad altezze di diverse decine di metri, piuttosto che il monitoraggio di corsi d'acqua o il controllo di discariche.

L'esempio di distribuzione per classi dell'età dei dipendenti relativamente al 2014, mostra come il fenomeno di invecchiamento dell'Agenzia è destinato a protrarsi nei prossimi anni ovviamente a condizioni date.

Assunzioni (t. ind.)	M	F	TOT	% M	% F
2012	9	18	27	33,3	66,7
2013	5	11	16	31,3	68,8
2014	3	8	11	27,3	72,7

Le assunzioni rese possibili da deroghe alla normativa in particolare per le attività di vigilanza e controllo, hanno solo parzialmente compensato le cessazioni dal servizio avvenuto nel medesimo periodo portando ad un differenziale negativo di circa 15 unità.

Le cessazioni dal servizio sono state prevalentemente dovute alla naturale uscita per pensionamento; la casistica delle possibilità "altre" si risolve in poche unità così come indicato in tabella. Le inidoneità fanno purtroppo riferimento a problemi di salute del personale a causa dei quali non è stato possibile continuare il rapporto di lavoro. Diverso è il significato associabile al gruppo relativo alle dimissioni volontarie o per licenziamento la cui numerosità è però tanto contenuta da non rendere significative analisi statistiche sulle singole tipologie. Sicuramente la ridotta entità della risoluzioni indica l'assenza complessiva di situazioni di disagio tali da sollecitare richieste di trasferimento verso altre istituzioni, o in casi limiti, dimissioni anche in assenza di altra

	Lavoro risolto per: dimissioni volontarie, trasferimento presso altro ente, licenziamento	Inidoneità (che hanno portato alla risoluzione del contratto)	TOT
2012	3	4	7
2013	7	1	8
2014	3	1	4

Età – distribuzione per classi di età (dati relativi all'anno 2014)	
Fino a 24 anni	0,0%
25-29	0,6%
30-34	2,8%
35-39	10,1%
40-44	16,2%
45-49	18,6%
50-54	24,0%
55-59	19,1%
60-64	8,4%
65 anni e oltre	0,3%

soluzione lavorativa. La buona qualità del contesto lavorativo è confermata dagli esiti dell'[indagine sul benessere organizzativo](#) condotta secondo le indicazioni dell'ANAC (ex CiVIT) nell'estate del 2014 ed i cui risultati sono disponibili, unitamente ai risultati dell'indagine condotta nel 2010 con la metodologia del Dipartimento della Funzione Pubblica, nella sottosezione "[performance](#)" della sezione "Amministrazione trasparente" del sito di Arpa.

In ultimo viene presentato il tasso di assenza, cioè la percentuale di giornate di assenza calcolata rispetto alle giornate lavorative al netto delle ferie e delle assenze non retribuite, suddivise per Strutture organizzative così come inviato all'autorità competente.

Il dato disaggregato per mese è disponibile nella sezione [“Amministrazione trasparente”](#) del sito di Arpa dove è presente anche una serie storica più ampia.

I dati presentati secondo tale specifica disaggregazione risentono molto della numerosità del personale della struttura e quindi dell'incidenza che può avere una o poche assenze ma prolungate. Per una maggiore comparabilità dimensionale sono stati evidenziati con campitura differente le strutture dimensionalmente abbastanza

omogenee, ma soprattutto omogenee per finalità. Infatti le Direzioni ed i Servizi offrono prevalentemente servizi di supporto ed integrazione anche tecnica e metodologica delle attività svolte dall'intera Agenzia (in aggiunta la Direzione Tecnica svolge un'importante attività di tipo progettuale a favore in particolare della Regione Emilia-Romagna). Le Sezioni provinciali garantiscono le attività di presidio, controllo e tutela del territorio e sono dimensionate sulla base del valore dell'Indice di Pressione Territoriale (IPT) caratterizzante la provincia di riferimento. In ultimo le strutture tematiche, molto diverse dal punto di vista dimensionale e di competenza, garantiscono in modo esclusivo il presidio di due tematiche specifiche: la idro-meteo-climatologia ed il controllo dello stato del mare.

	2012	2013	2014
Tassi di assenza suddivisi per Struttura organizzativa	media	media	media
<i>Direzione Amministrativa</i>	6,35	5,89	7,10
<i>Direzione Tecnica</i>	5,03	5,59	5,10
<i>Servizio Affari Istituzionali Pianificazione e Comunicazione</i>	4,72	5,13	5,18
<i>Servizio Sistemi di Gestione Integrati: Sicurezza Qualità Ecomanagement</i>	9,99	1,94	9,64
<i>Servizio Sviluppo Organizzativo Formazione Educazione Ambientale</i>	4,53	13,88	14,80
<i>Servizio Sistemi Informativi</i>	2,50	5,60	6,11
<i>Sezione provinciale di Bologna</i>	6,46	6,15	6,78
<i>Sezione provinciale di Ferrara</i>	9,52	6,57	8,08
<i>Sezione provinciale di Forlì-Cesena</i>	7,80	5,50	6,56
<i>Sezione provinciale di Modena</i>	5,34	4,92	6,18
<i>Sezione provinciale di Parma</i>	5,16	6,66	5,31
<i>Sezione provinciale di Piacenza</i>	3,86	4,88	6,03
<i>Sezione provinciale di Ravenna</i>	6,58	6,73	8,56
<i>Sezione provinciale di Reggio Emilia</i>	7,77	6,57	5,02
<i>Sezione provinciale di Rimini</i>	5,29	5,42	6,81
<i>Struttura tematica Servizio Idro-Meteo-Clima</i>	3,60	3,37	4,00
<i>Struttura Oceanografica Daphne</i>	4,62	2,27	3,51
Valore complessivo di Agenzia	6,14	5,73	6,38

2.4. I dati economici

2.4.1. Il conto economico - dati di sintesi

I dati sono aggregati in base al Piano dei conti e ai principi contabili. I dati completi dei bilanci sono pubblicati alla sotto-sezione “Bilanci” della sezione “Amministrazione trasparente” del sito istituzionale di Arpa.

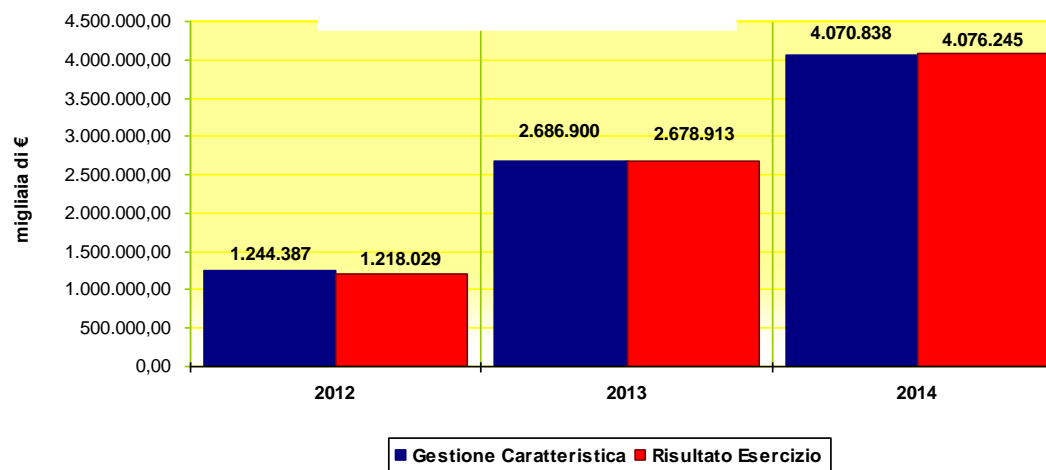
Risultati economici 2012-2014

Di seguito si riporta il trend dei risultati economici degli ultimi tre anni, intesi come differenza tra ricavi e costi dell'anno. Con la *gestione caratteristica* si evidenziano i risultati della gestione economica corrente dell'anno (ricavi e costi della produzione), mentre nel *risultato di esercizio* si considera anche la gestione finanziaria (interessi bancari, interessi da mutui, ecc.) e straordinaria (sopravvenienze, ecc). Nel 2014 è stato conseguito un utile di circa 4,1 ML€, che si colloca nel trend crescente registrato negli ultimi 3 anni con valori nettamente superiori a quelli del quinquennio precedente (pur sempre positivi). Tale importo sarà utilizzato, previo parere della Regione, per finanziare gli investimenti necessari all'ammodernamento del patrimonio tecnologico e immobiliare dell'Agenzia.

Per il terzo anno consecutivo la gestione economica di Arpa ha generato un utile significativo, permettendo all'Agenzia di svolgere la propria missione istituzionale in situazione di solida stabilità economica e di reperire le risorse necessarie a salvaguardare nel medio periodo la strumentazione tecnica.

Le azioni di riduzione dei costi adottate non hanno condizionato negativamente l'attività e la conseguente solidità economica dell'Agenzia ha consentito di ridurre in modo significativo i tempi di pagamento dei fornitori e realizzare gli investimenti urgenti.

risultati di gestione 2012-2014



Risultati di gestione 2012-2014 – dati 2014 al26/03/2015 non definitivi

Ricavi complessivi 2012-2014

Di seguito si riporta il trend dei ricavi complessivi dell'Ente. I ricavi sono costituiti da tre macro tipologie:

- contributo proveniente dal Fondo sanitario regionale – FSR;
- contributo di funzionamento dell'Assessorato Regionale alla difesa del suolo e della costa, protezione civile e politiche ambientali e della montagna (abbreviato in Assessorato all'Ambiente);
- altri ricavi derivanti da cessioni di beni e servizi prodotti dall'Ente e quote risultanti dalle attività a pagamento svolte nei confronti dei clienti.

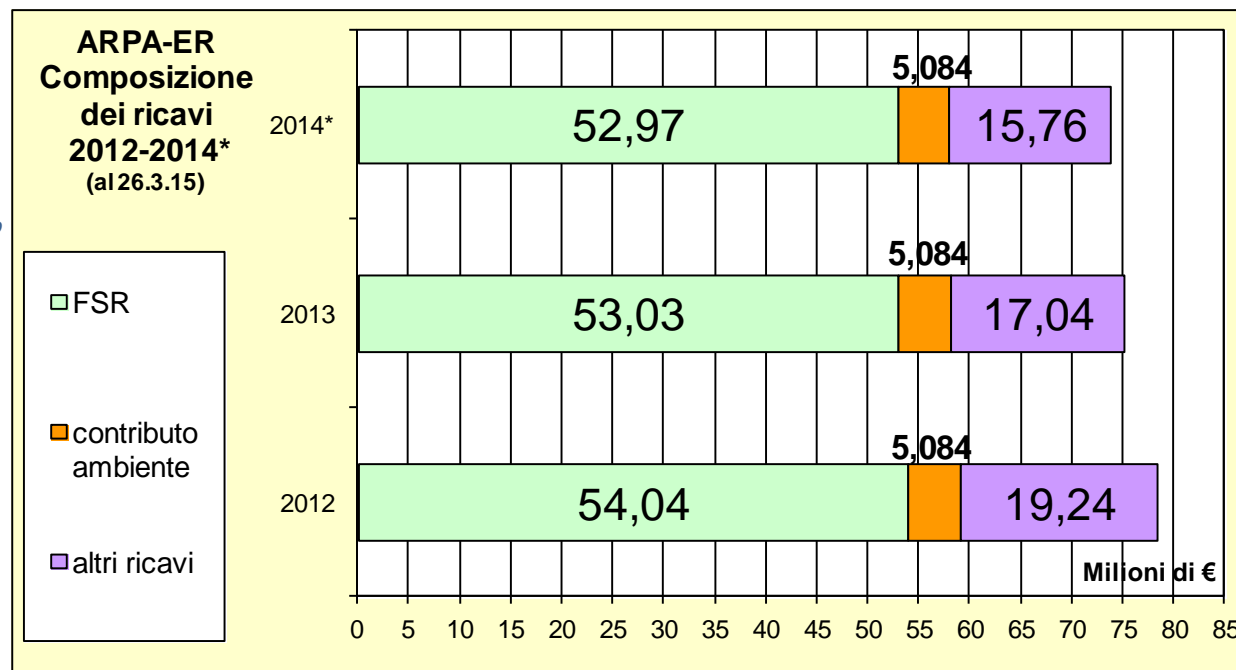
I ricavi dell'anno sono quelli relativi alle attività svolte nell'anno stesso, a prescindere da quando vengono fatturate (secondo il principio di competenza economica). All'interno dei circa 15,8 ML€ della categoria "altri ricavi" (comprendenti contributi o corrispettivi per progetti, commesse, servizi a tariffa, recuperi e rimborsi per specifiche attività istituzionali, sopravvenienze attive), nel 2014 le componenti di maggiore spessore riguardano i ricavi per le attività a tariffa (5,6 ML€, di cui 2,0 da attività commerciali, nella gran parte attività analitiche a pagamento), i ricavi derivanti da commesse finanziate (4,9 ML€) e i rimborsi per le attività di gestione delle reti (2,6 ML€: -0,6 milioni rispetto al 2013 per gli effetti delle nuove gare di affidamento dei servizi).

I ricavi derivanti da attività a pagamento sono in progressivo calo dal 2012

L'Agenzia registra un progressivo calo di ricavi derivanti dalle proprie attività a pagamento, dovuto al contrarsi delle attività produttive sul territorio regionale, al calo delle commesse dei principali clienti pubblici e all'effetto di provvedimenti di legge e sentenze che eliminano l'onerosità per i clienti di specifiche attività (es. pareri su acque reflue e su frequenze RadioTv).

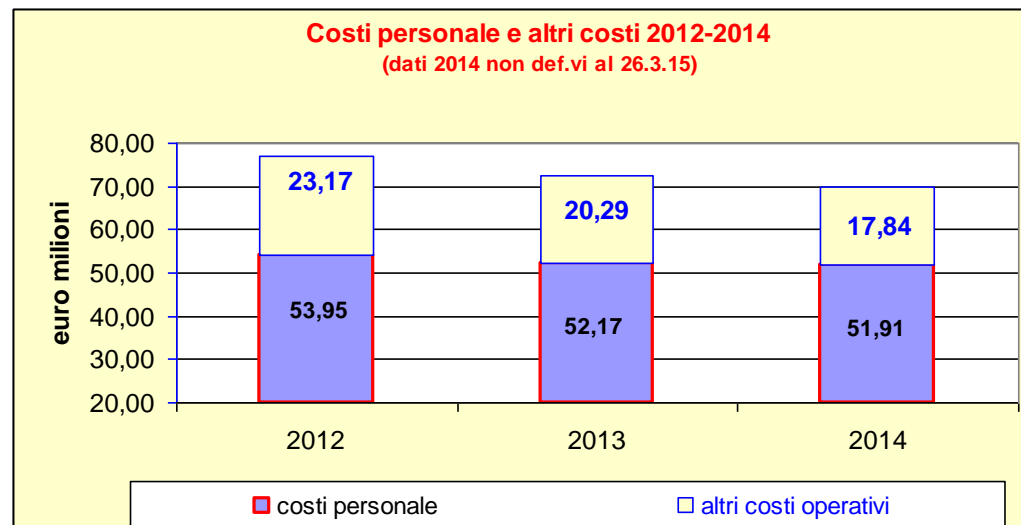
Composizione dei ricavi 2012-2014

Nota: sono compresi negli Altri ricavi e non nel Contributo ambiente una quota di contributi erogati dalla Regione sul capitolo del bilancio regionale 37030, relativi ad attività istituzionali svolte dal Servizio Idrometeorologia (0,5ML €) e dalla Direzione Tecnica (0,4ML€).



Costi complessivi 2012-2014

Di seguito si riporta il trend dei costi complessivi generati dal processo produttivo, suddivisi per macro tipologia. I costi comprendono le retribuzioni pagate ai dipendenti, i corrispettivi per acquisto di beni e servizi necessari all'esercizio dell'attività, i contributi erogati ad altri enti per iniziative istituzionali in collaborazione, i corrispettivi pagati alle banche, le imposte pagate all'erario per l'attività produttiva. I costi derivanti da attività a pagamento condotte per clienti non istituzionali sono sempre coperti da corrispondenti e maggiori quote di ricavi.



Il consuntivo 2014 è comprensivo delle risorse previste dalla DDG n. 40/2014, con riferimento al Piano di razionalizzazione della spesa per il triennio 2014-2016 ai sensi dell'art. 16 del D.L. 98/2011 (conv.to in L. 111/2011), i cui risparmi – nella misura del 50% - sono destinabili alla contrattazione integrativa del personale del comparto. Nello specifico, rispetto al risparmio stimato pari a 241.274,50€ per l'anno 2014, il risparmio effettivamente conseguito, da destinare alla contrattazione integrativa, è pari a 221.410,00€.

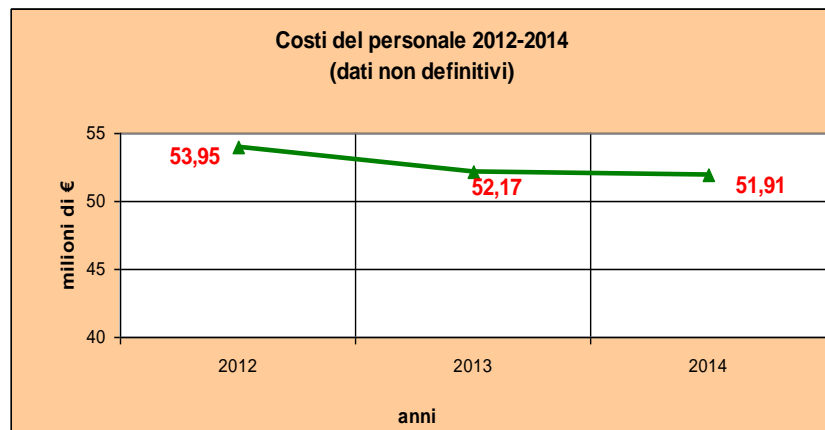
L'articolazione dei [costi contabilizzati](#) dei singoli servizi erogati dall'Agenzia è presentata nella sottosezione "[Servizi erogati](#)" della sezione "Amministrazione trasparente" del sito di Arpa (rif. anno 2013). Per "costi contabilizzati" si intendono i costi, diretti e indiretti, attribuiti ai servizi con riferimento ai dati di bilancio; allocati in base alle Unità di personale - Full Time Equivalent (FTE) – impegnate, ai costi direttamente attribuibili ed al ribaltamento dei costi indiretti.

Costi del personale 2012-2014

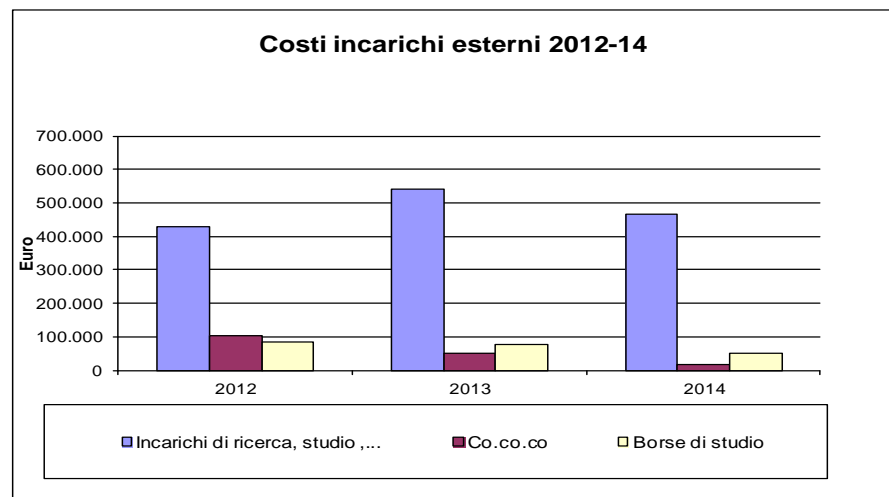
Di seguito si riporta il trend del costo del personale interno/esterno in valori assoluti. La voce costi del personale incide per circa il 72% sui costi di produzione di Arpa e viene calcolata comprensiva di IRAP, degli oneri previdenziali e sociali in carico ad Arpa ed include anche il medico competente. I costi comprendono sia le retribuzioni erogate che le somme accantonate ed erogate successivamente (p.es. il premio di produttività). Nell'ultimo triennio si osserva una riduzione dei costi per il personale interno, sia derivante dalla cessazione di personale dirigente non sostituito e da un turnover parziale del personale del comparto, sia dal blocco degli aumenti contrattuali imposto dalla legge a partire dal 2010. Nel periodo considerato (2012-2014) si osserva una stabilità dei costi per incarichi esterni, ridotti dell'80 rispetto al quinquennio precedente, principalmente a seguito della forte riduzione delle collaborazioni a progetto a seguito delle politiche di stabilizzazione del personale precario.

La riduzione dei costi di personale dell'Agenzia contribuisce in modo determinante al conseguimento del pareggio di bilancio

La forte riduzione dei costi di personale fra il 2012 e il 2014 è conseguenza della cessazione di dirigenti non sostituiti, unitamente a una copertura del turn over del comparto limitata ai settori a più diretto impatto sui servizi di Arpa. Incide inoltre il blocco degli aumenti contrattuali imposto dalla legge a partire dal 2010. I costi sostenuti per incarichi esterni fanno riferimento quasi totalmente ad incarichi di studio e ricerca per sviluppo di progetti finanziati dalla Regione e/o altri Enti Locali, Nazionali e UE e sono pertanto coperti dagli specifici contributi assegnati. Anche i rapporti di Co.co.co. in essere sono attivati con medesime finalità, così come le borse di studio.



Costo retribuzioni personale interno 2012-2014



Costi incarichi esterni 2012-2014

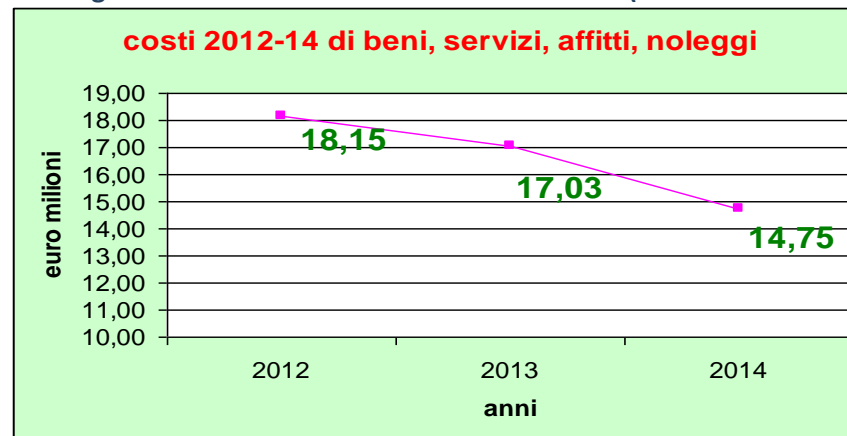
Costi di beni e servizi 2012-2014

Di seguito si riporta il trend del costo per l'acquisizione di beni e servizi impiegati nel processo produttivo, nonché gli affitti e i noleggi. Dopo il personale interno, si tratta della voce di costo della produzione maggiormente incidente sulle operatività di Arpa. I costi sono in calo costante. In esplicito nel 2014 si registra un calo del 13,4% rispetto al 2013 (da 17,03 a 14,75 ML€).

I costi di beni e servizi diminuiscono per l'impatto delle politiche di centralizzazione delle gare e il ricorso alle centrali di committenza (Intercent ER e Consip).

Anche i costi di locazione sono in decisa contrazione per l'attuazione del piano di revisione delle sedi realizzato d'intesa con la Regione.

Costi di beni, servizi, affitti e noleggi 2012-2014



2.4.2. Gli investimenti

Gli investimenti 2015-2017

Il valore dei beni pluriennali acquisibili nell'anno dipende, oramai da alcuni anni, dalla capacità dell'Ente di aver generato utili nelle proprie gestioni di esercizio degli anni precedenti o dalla disponibilità degli enti di riferimento di supportare scelte strategiche pluriennali dell'Agenzia.

Gli investimenti sulle attrezzature e l'informatica sono diminuiti negli ultimi anni per il ridursi dei contributi e per lo sforzo operato sull'adeguamento sedi. Il patrimonio tecnologico di Arpa ha necessità di ammodernamento, con particolare riferimento alla strumentazione tecnica e al parco auto. Ciò non pone problemi nell'immediato per il presidio dei principali processi di controllo analisi e monitoraggio ambientale, ma può produrre difficoltà nel medio periodo se si riducono le risorse a disposizione (contributi e utili di gestione).

Il Piano Investimenti per l'esercizio 2015 verrà finanziato con risorse dedicate corrispondenti a una quota dell'utile conseguito nell'esercizio 2014 (0,5 ML€), dopo l'approvazione del Bilancio di esercizio 2014. Per eventuali emergenze nel 2015 e per gli anni 2016 e 2017, ugualmente si darà luogo ad investimenti nella misura consentita dalle risorse disponibili a seguito del realizzarsi di contributi in conto capitale e dell'utile di gestione approvato.

PIANO INVESTIMENTI 2015 - 2017				
	<i>esercizio 2015</i>	<i>esercizio 2016</i>	<i>esercizio 2017</i>	Totale
IMMOBILI				
<i>Investimenti straordinari nuove sedi</i>	€ 6.500.000,00	€ 4.000.000,00	€ 3.000.000,00	€ 13.500.000,00
<i>Sedi esistenti</i>	€ 400.000,00	€ 500.000,00	€ 500.000,00	€ 1.400.000,00
Totale A	€ 6.900.000,00	€ 4.500.000,00	€ 3.500.000,00	€ 14.900.000,00
BENI MOBILI DUREVOLI				
<i>Strumenti ed attrezzature tecniche - Mobili ed arredi</i>	€ 100.000,00	€ 250.000,00	€ 250.000,00	€ 600.000,00
<i>Automezzi</i>	€ 150.000,00	€ 100.000,00	€ 100.000,00	€ 350.000,00
<i>Hardware</i>	€ 75.000,00	€ 75.000,00	€ 75.000,00	€ 225.000,00
<i>Software</i>	€ 75.000,00	€ 75.000,00	€ 75.000,00	€ 225.000,00
Totale B	€ 400.000,00	€ 500.000,00	€ 500.000,00	€ 1.400.000,00
<i>Ulteriori interventi per sedi e attrezzature realizzabili in presenza di ulteriori risorse dedicate derivanti da utile esercizio 2014 *</i>	€ 500.000,00			€ 500.000,00
TOTALE INVESTIMENTI A-B	€ 7.800.000,00	€ 5.000.000,00	€ 4.000.000,00	€ 16.800.000,00
SPESE ED ACQUISTI DERIVANTI DA FINANZIAMENTI A DESTINAZIONE SPECIFICA	€ -	€ -	€ -	€ -
	1 Investimenti finanziati con risorse provenienti da specifici contributi in conto capitale			
	2 Investimenti finanziati con risorse dedicate derivanti da utile di gestione			
	3 Investimenti finanziati con risorse dedicate derivanti da utile di gestione			

* Gli ulteriori interventi saranno così suddivisi: € 250.000,00 sedi esistenti; € 150.000,00 HW e SW; € 100.000,00 strumenti ed attrezzature tecniche.

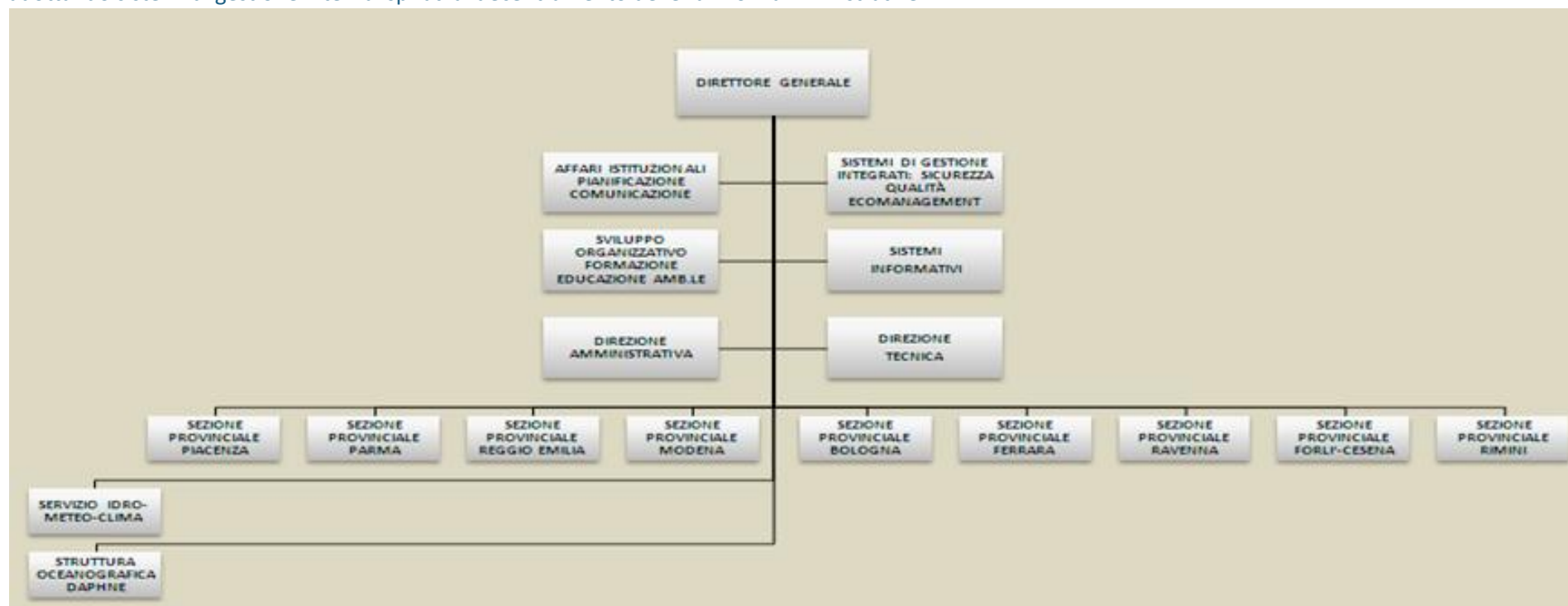
2.5. Come operiamo

Arpa Emilia-Romagna, ente strumentale della Regione Emilia-Romagna a governo monocratico della Direzione generale, è dotata di un'organizzazione che mira a garantire l'omogeneità dei servizi erogati sull'intero territorio regionale e la presenza tecnica organizzata nei diversi ambiti di competenza e nelle diverse tematiche affrontate. L'organizzazione di Arpa è finalizzata anche a garantire facilità di accesso da parte degli utenti (cittadini, enti e istituzioni, associazioni, aziende ecc.) ai servizi offerti e alla conoscenza prodotta.

L'art. 7 della L.R. n.44/1995, istitutiva dell'Agenda, definisce "organi" di Arpa ER:

- il Comitato di indirizzo, con funzioni di programmazione e di verifica dei risultati dell'attività (art.8);
- il Direttore generale, con poteri gestionali e rappresentanza legale (art.9);
- il Collegio dei revisori, con funzioni di controllo e verifica contabile (art.10).

Al fine di perseguire efficacemente il proprio mandato istituzionale, Arpa Emilia-Romagna opera attraverso una organizzazione di servizi a rete con strutture distribuite sul territorio regionale. Il sistema a rete dell'Agenda è costituito dalla Direzione Generale, articolata in strutture definite Nodi integratori, e dalle Sezioni Provinciali e Strutture Tematiche (a valenza regionale), definite Nodi operativi; l'Agenda sostiene e promuove l'autonomia dei Nodi della propria rete adottando sistemi di gestione interna ispirati al decentramento delle funzioni amministrative.



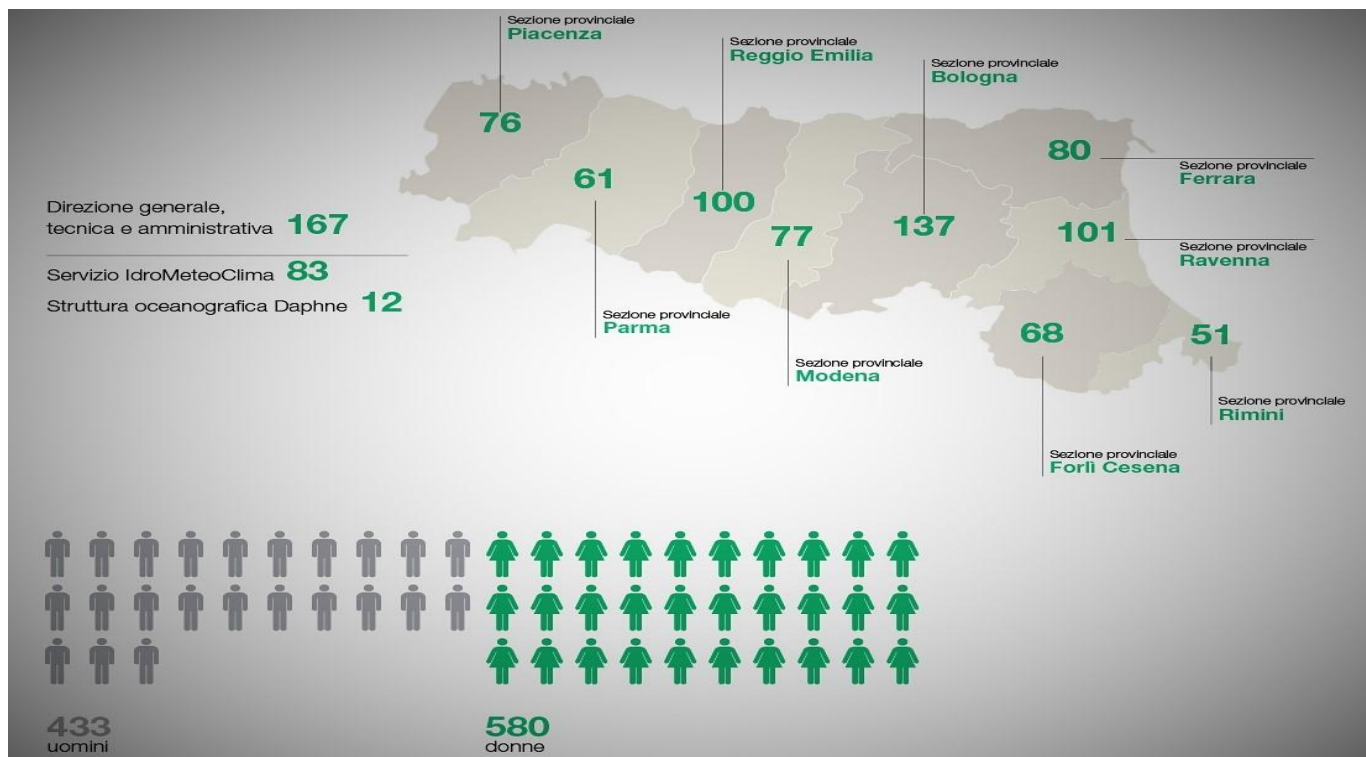
Assetto organizzativo generale di Arpa Emilia-Romagna

L'Agenzia pertanto opera sul territorio attraverso un'articolata organizzazione a rete. Nove Sezioni provinciali garantiscono una capillare attività di vigilanza, controllo e monitoraggio locale, supportando inoltre i processi di autorizzazione e di analisi ambientale. Una rete di laboratori di area o dedicati a specifiche componenti ambientali, anch'essa distribuita logisticamente sul territorio, svolge le attività di analisi dei campioni delle diverse matrici ambientali monitorate e/o controllate.

Sia i centri tematici regionali (CTR), diffusi sul territorio o inseriti nella Direzione tecnica, sia la stessa Direzione Tecnica dell'Agenzia curano progetti e ricerche specialistici affidati dalla Regione, da istituzioni pubbliche ed enti locali o anche finanziati dall'Unione Europea. Completano la rete Arpa due strutture dedicate rispettivamente al monitoraggio del mare, Struttura Oceanografica Daphne (SOD) e a meteorologia, idrologia e clima, Servizio IdroMeteoClima (SIMC), le cui attività operative e di ricerca sono strettamente correlate anche a quelle degli organismi territoriali e tematici, sia per il controllo e il monitoraggio integrato delle matrici ambientali, sia per la creazione di basi conoscitive propedeutiche alla definizione di politiche di Piano e per lo sviluppo di progetti di ricerca ambientali e di analisi previsionali e di scenario.

Complessivamente nelle varie strutture dell'Agenzia sono impegnate 1.013 unità di personale dipendente, cui si sommano due contratti atipici (dato al 31/12/2014). La dotazione organica attualmente in capo all'ente è pari a 1.037 unità.

37 sono le sedi logistiche attraverso le quali l'Agenzia garantisce l'erogazione dei suoi servizi, organizzate sulla base dei nove territori provinciali della regione, cui si aggiungono le strutture centrali di direzione e due strutture tematiche, SIMC e SOD.



L'organizzazione dei laboratori dell'Agenzia

La Rete laboratoristica di Arpa è organizzata in tre aree di produzione analitica (ovest, centro, est), in ciascuna delle quali operano laboratori integrati d'area; a questi si affiancano alcuni piccoli laboratori tematico-specialistici distribuiti territorialmente, che capitalizzano e valorizzano preziose esperienze e competenze acquisite ed affermatesi nel tempo. Gli utenti possono rivolgersi, per qualunque tipologia di analisi di competenza Arpa, agli sportelli di accettazione campioni presenti in ciascuna delle nove Sezioni provinciali. Il processo di riorganizzazione ed efficientamento dei laboratori dell'Agenzia, in corso già da cinque anni, non ha determinato variazioni di capacità di servizio agli utenti, ma ha anzi consentito una maggiore specializzazione dei singoli centri e un contenimento complessivo dei costi per l'Agenzia e conseguentemente per la collettività.

La rete dei laboratori opera in ottica Multisito con un sistema gestione qualità, applicato dal 1999, conforme alla norma UNI EN ISO/CEI 17025:2005 per un complessivo di 59 prove accreditate.

Negli ultimi anni sono stati effettuati consistenti investimenti per l'ammodernamento della strumentazione per la rilevazione dei fitofarmaci, dei microinquinanti organici, dei metalli pesanti e dell'isotopia con l'obiettivo di adeguare la capacità analitica dell'Agenzia alle specifiche norme tecniche di riferimento.

3. Gli impegni strategici, gli obiettivi aziendali e le dimensioni della performance

3.1. Il processo di Pianificazione

Il processo di pianificazione di Arpa Emilia-Romagna come previsto dalle specifiche norme (L.R. 44/95 e DGR 922/99) e procedure interne (certificazione ISO 9001:2008), si avvia con l'impostazione del [Preliminare di programma](#), redatto annualmente dall'Agenzia e diffuso via web a metà novembre; documento di confronto sulle attività dell'Agenzia con gli Enti di riferimento e più in generale con la "società civile", documento base per la successiva predisposizione dei programmi, triennale e annuale.

L'analisi si focalizza sulle più significative linee d'azione, che richiedono attente valutazioni circa le direzioni da imboccare per assicurare massima corrispondenza quanti-qualitativa tra servizi/prodotti erogati e risorse dedicate.

Un processo di "ricalibrazione continua" che contraddistingue la programmazione delle attività dell'Agenzia e che riflette la necessità di una costante azione di definizione e verifica del quadro delle priorità strategiche cui ispirare l'operato di Arpa, salvaguardando, da un lato, la coerenza con la *mission* e, dall'altro, l'evasione delle aspettative di una sempre maggiore efficienza produttiva ed efficacia operativa.

Il [Preliminare di programma](#), dopo un sintetico richiamo ai principali obiettivi programmatici e al contesto normativo cui riferire le proprie azioni di governance tecniche ed economiche, si sviluppa in quattro capitoli: le tematiche tecniche, la situazione economico-finanziaria, le politiche del personale, il fabbisogno di beni strumentali e il relativo piano degli investimenti.

Nel [Preliminare di programma 2015](#), in continuità con il triennio precedente Arpa ha puntato, in particolare, su alcuni fronti di impegno dell'Agenzia, per:

- ✚ corrispondere con efficacia alle sempre più complesse esigenze di conoscenza e di presidio tecnico-elaborativo per una tempestiva e dinamica azione di supporto alla "governance ambientale",
- ✚ assicurare l'allineamento delle azioni di prevenzione, tutela dell'ambiente e della salute alle evoluzioni del quadro normativo, ad influenza diretta e/o indiretta sulle tematiche di controllo e governo del territorio,
- ✚ rispettare i sempre più stringenti vincoli economico-finanziari imposti alla P.A. in generale, mantenendo efficienza ed operatività,
- ✚ corrispondere alle richieste informatico-informative utili a garantire la massima diffusione dei parametri gestionali e delle performance tecniche raggiunte,
- ✚ aumentare le capacità osservative e conoscitive dei fenomeni che interagiscono con la sfera ambientale e la tutela della salute, potenziando l'analisi previsiva degli scenari futuri e delle risposte attese dagli interventi e dalle azioni poste in essere e/o programmate in campo ambientale e di prevenzione.

Le tematiche presentate nel [Preliminare di programma 2015](#), sulla scorta anche delle valutazioni ed osservazioni formulate dagli stakeholder nelle fasi di consultazione, sono state assunte a base dei contenuti del [Programma triennale 2015-2017](#) e del [Programma annuale 2015 delle attività](#), che ne illustrano le specifiche declinazioni tecniche, operative, territoriali e gestionali; sulla base del contesto economico-finanziario contestualmente sono stati elaborati il [Bilancio pluriennale di previsione 2015-2017](#) ed il [Bilancio economico preventivo per l'esercizio 2015](#).

Tali documenti di programmazione, acquisito parere favorevole del Comitato di Indirizzo di Arpa-ER il 15 dicembre 2014, sono stati adottati con DDG nn° 97 e 94 del 23/12/2014, con successiva trasmissione alla Giunta regionale per l'esercizio delle previste funzioni di controllo.



Il **Programma triennale delle attività 2015-2017** è organizzato secondo le 4 prospettive del modello della Balanced Scorecard (BSC), da tempo adottato da Arpa e previsto dalle Delibere della CIVIT, ora ANAC, in attuazione del D.Lgs. 150/09, quale schema di programmazione che favorisca l'esplicitazione degli elementi che vanno a comporre l'"albero della performance".

Il **Programma annuale di attività 2015** si compone dei Programmi annuali delle singole strutture territoriali provinciali (le Sezioni provinciali di Arpa-ER), nonché di quelli delle strutture tematiche (SIMC e SOD) e dei nodi di integrazione di Direzione generale.

Definiti nei documenti programmatici i contenuti e le linee di azione cui si declinano i programmi operativi e le iniziative annuali e poliennali dell'Agenzia, si procede alla **selezione e definizione degli Obiettivi strategico-programmatici (S-P)** volti allo sviluppo ed al miglioramento delle *performance* dell'Agenzia (vedi succ. punto 3.3). Gli obiettivi S-P così definiti, unitamente agli obiettivi di Nodo, risultano parte qualificante del *ciclo della performance*, quali fronti strategici di impegno per lo sviluppo, l'affermazione e la qualificazione del ruolo, dell'efficienza e dell'efficacia dell'Ente nei suoi diversi aspetti tecnico-operativi, economici e gestionali.

3.2. Gli indirizzi programmatici 2015 - 2017

A fronte della sempre maggiore dinamicità evolutiva che caratterizza il contesto normativo ambientale, l'esigenza di tutela delle componenti naturali assume un ruolo fondamentale nei processi di programmazione e di intervento per lo sviluppo socio-economico e territoriale regionale. Ciò impone all'Agenzia capacità di

evoluzione e di adattamento continuo per assicurare risposte adeguate alla crescente domanda di servizi e conoscenze, operando all'interno di uno schema di vincoli economico-operativi sempre più stringenti.

Il monitoraggio e controllo delle matrici ambientali a presidio degli ecosistemi, del tessuto territoriale e della salute pubblica è accompagnato da una estesa attività di supporto tecnico che Arpa assicura alle amministrazioni, in particolare nelle procedure autorizzative, ma anche con un costante contributo tecnico-scientifico quale base per la definizione di obiettivi e di piani per il ripristino o il miglioramento dello stato qualitativo e di disponibilità delle risorse.

Tali istanze si riflettono sull'Agenzia con una crescente domanda di competenze tecniche elevate, capaci di contribuire all'affermazione di nuovi modelli di sviluppo per il rilancio socio-economico e produttivo in un contesto di efficace "sostenibilità territoriale".

Le **priorità d'azione nel prossimo triennio** saranno quindi rivolte a:

- ✚ **Sviluppo organizzato delle attività di Vigilanza e Controllo** su specifici ambiti operativi (p.es. emissioni in atmosfera, siti contaminati, scarichi e rifiuti,...) attraverso copertura del turn-over del personale dedicato, diffusione di Linee guida e metodiche realizzate e condivise anche su scala nazionale dal Sistema delle Agenzie, coordinamento ed integrazione con l'azione di altri Organismi di controllo presenti sul territorio;
- ✚ **Programmazione delle azioni di controllo sulla base di priorità di intervento** definite attraverso una dettagliata conoscenza dei fattori di rischio degli impatti associabili alle sorgenti di pressione presenti sul territorio;
- ✚ **Consolidamento e sviluppo degli standard di monitoraggio** degli otto sistemi di valutazione dello stato quali-quantitativo delle matrici ambientali (aria, acque superficiali e acque sotterranee, cem, radiazioni ionizzanti, ambiente marino, suolo, idro-meteorologia e clima), con possibili azioni di razionalizzazione e di potenziamento ricognitivo/predittivo;
- ✚ **Sviluppo e taratura sul campo di strumenti modellistici** sia previsivi, sia elaborativi di scenario, con aggiornamento e gestione dei catasti ambientali;
- ✚ **Evoluzione programmata del piano di riordino della Rete laboratoristica**, con realizzazione delle nuove infrastrutture previste e razionalizzazione delle fasi tecniche dei processi di analisi e della gestione centralizzata delle attività di supporto. Un ruolo importante assume lo **sviluppo dei programmi di accreditamento delle analisi sulle matrici ambientali** e di ampliamento dello spettro di parametri di indagine per composti ed inquinanti critici (su acque, rifiuti, suoli, terreni di bonifica, amianto, polveri sottili e non, composti odorigeni, ecc.);
- ✚ **Perseguimento** dell'azione integrata di **contenimento dei tempi di risposta**, sia per le istruttorie tecniche, sia per le singole indagini analitiche;
- ✚ **Supporto** progettuale e **collaborazione tecnica con le AUSL**, su temi e progetti rivolti al presidio organizzato delle tematiche di controllo/prevenzione promossi dall'Assessorato regionale alle Politiche per la salute;
- ✚ **Supporto** alla Regione per la **redazione di Piani e Programmi ambientali**, sia con quadri conoscitivi, sia con elaborazioni di scenario, accompagnati da valutazioni "sul campo" per il monitoraggio degli effetti delle politiche di piano avviate o proposte.

Per favorire la concreta realizzazione di tali prospettive si punterà anche alla crescita delle competenze interne all'Agenzia, con formazione rivolta in particolare a creare valore proprio dai fenomeni di integrazione sia tra Aree interne ad Arpa, in ottica altresì di razionalizzazione delle risorse, sia tra Servizi dell'Agenzia e Strutture regionali/provinciali di riferimento, al fine favorire sinergie e valorizzazioni reciproche.

Le politiche di gestione e valorizzazione delle risorse umane, da un lato, ed il perseguimento dell'equilibrio di bilancio, con orientamento e presidio dei fattori di spesa, rappresentano le leve necessitate con cui condurre la realizzazione dei programmi futuri.

A ciò si associa anche una "rilettura" del contesto operativo per garantire una coerente rispondenza alla "domanda territoriale", in sintonia con i futuri assetti istituzionali-amministrativi del territorio regionale (vedi riferimento anche alla [Politica per la Qualità di Arpa-ER](#), revisionata il 6 marzo 2015).

Gli elementi di dettaglio del *contesto normativo di riferimento incidente sull'attività dell'Agenzia* sono presentati nel [Programma triennale 2015-2017](#).

3.3. La definizione degli Obiettivi

3.3.1. Il Sistema di definizione e gestione degli obiettivi

L'Agenzia definisce i propri obiettivi complessivi di performance (*ciclo della performance*) attraverso i documenti di programmazione citati (**Programma triennale e annuale delle attività** e **Bilancio economico di previsione triennale e annuale** redatti con riferimento ai dettami della LR 44/95 istitutiva dell'Agenzia e adottati con DDG entro il 31 dicembre di ciascun anno) e ne gestisce la declinazione sul personale dirigente e su tutto il personale del comparto (per quest'ultimo come obiettivi di struttura per unità organizzativa), mediante uno strumento di assegnazione e valutazione delle azioni-obiettivo individuate per gli obiettivi strategico-programmatici (S-P) e di nodo (N) definiti, denominato "**Sistema unico di gestione degli obiettivi**".

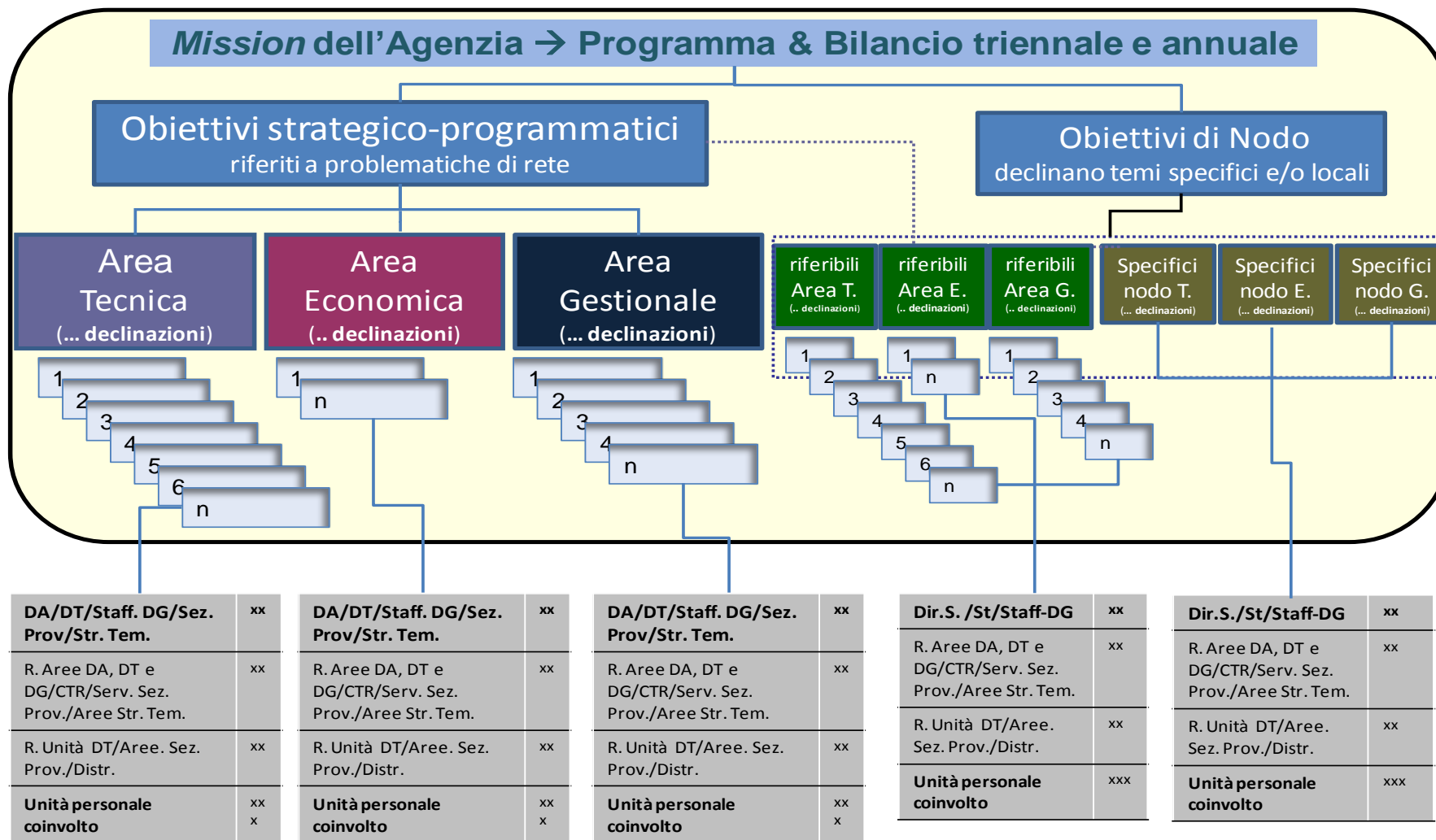
In corso d'anno viene eseguito un monitoraggio infrannuale dello stato di avanzamento delle azioni-obiettivo ed a fine esercizio una definitiva valutazione dei risultati conseguiti.

Il "**Sistema**" raccoglie di anno in anno gli indirizzi strategici e programmatici dell'Ente, derivati dai documenti di programmazione delle attività ed economici, in un **Catalogo Obiettivi**, che contiene le singole azioni-obiettivo individuate, con responsabili (referenti principali e referenti operativi), indicatori di risultato, target attesi e tempi di attuazione. Dal **Catalogo** vengono quindi declinati, come azioni figlie, gli obiettivi specifici che vanno a comporre le schede individuali del **Sistema premiante** del personale, realizzando l'integrazione, su tutti i livelli aziendali, del *ciclo della performance*.

Gli "Obiettivi" (per il miglioramento e/o consolidamento di specifiche dimensioni della *performance* attesa nell'agire e nell'operato di Arpa) complessivamente individuati, 12 per il triennio 2015-2017 - annualità 2015, e le correlate [azioni-obiettivo](#) delineate, sono organizzati per area/sfera di prioritaria incidenza sulle dimensioni della *performance* (**Area tecnica; Area economica; Area gestionale**), con indicazione della Prospettiva della Balanced ScoreCard (BSC) di allocazione.

Di seguito viene rappresentato, con riferimento anche alla struttura prevista dalla Del. CIVIT 112/2011 inerente il **Piano della performance**, lo schema logico che genera la definizione degli obiettivi del **Catalogo** e la loro declinazione nelle schede del **Sistema premiante** secondo l'"*albero della performance*" orientata ai temi del miglioramento produttivo, economico e gestionale, previsti dal **Programma triennale e annuale delle attività** dell'Agenzia, in coerenza con la realizzazione della *mission* di Arpa e le relative previsioni economiche triennali ed annuali di bilancio.

Gli obiettivi vengono distribuiti con una logica pressoché piramidale in cascata sui singoli addetti, ai vari livelli organizzativi, per tipologia di attributo di origine (*obiettivo padre del Catalogo*), per una contribuzione integrata alla realizzazione dei valori di *performance* attesi nei vari ambiti operativi ed organizzativi dell'Agenzia



Schema di generazione del Catalogo obiettivi e declinazioni di struttura delle azioni-obiettivo nelle schede del Sistema premiante di dirigenti e collaboratori

Il contenuto tecnico-operativo del **Piano della performance** prevede una contestuale definizione dei valori (quali-quantitativi) di “produzione” attesi nei vari fronti operativi di impegno dell’Agenzia, che si realizza con l’erogazione dei servizi/prodotti propri di Arpa-ER (vedi [Catalogo dei servizi erogati da Arpa ER](#)).

La definizione dei caratteri qualitativi e dimensionali della “produzione annuale” attesa dalle varie strutture organizzative dell’Ente, avviene contestualmente alla strutturazione dei Programmi di attività (triennale e annuale) e in coerenza con la predisposizione e definizione dei dati di Bilancio economico di previsione triennale e annuale.

Con uno specifico processo reportistico interno di monitoraggio, effettuato sia in corso d’esercizio (con frequenza trimestrale) che a consuntivo annuale, ne viene controllato il grado di realizzazione

Il Responsabile dell’Area Pianificazione strategica e Controllo direzionale, in coerenza con la specifica procedura del processo di Pianificazione strategica e controllo direzionale (P50421/ER) del Sistema di Gestione della Qualità di Arpa, a seguito di specifiche riunioni di Ufficio di Direzione della DG e Comitato di Direzione di Arpa (CdD), avviate alla fine di ottobre 2014 e sviluppate fino a febbraio 2015 con l’esame dei dati di consuntivazione della produzione e degli obiettivi 2014, nonché del Riesame del SGQ della DG (6 marzo 2015), ha coordinato le fasi di programmazione/selezione e definizione degli obiettivi strategico-programmatici (S-P) per il 2015 in prospettiva triennale 2015-2017. Le proposte via via formulate sono state inviate ai Referenti principali individuati di presidio delle specifiche tematiche per raccogliere le osservazioni/precisazioni di competenza. Gli obiettivi strategico-programmatici 2015-2017 - annualità 2015, di cui è riportato un estratto nelle tabelle seguenti, suddivisi secondo tre categorie dimensionali della *performance*: a) obiettivi di Area tecnica; b) obiettivi di Area economica; c) obiettivi di Area gestionale, sono stati approvati dal CdD nella seduta del 16/02/2015.

Il quadro complessivo completato dagli obiettivi di nodo è caratterizzato da due elementi cardine che concorrono alla costruzione del **Catalogo Obiettivi** e che possono essere ricondotti a:

Integrazione, gli obiettivi sono definiti secondo un percorso logico – gerarchico che unisce le valutazioni strategiche dell’Agenzia con gli impegni sfidanti di miglioramento assegnati ai singoli collaboratori. Analogamente le fasi di controllo e valutazione vengono eseguite in tempi coincidenti ed analizzate in coerenza di risultati.

Trasparenza, possibilità di tracciare e dare conto del percorso sia di programmazione che di controllo quale elemento fondamentale per superare l’autoreferenzialità; a ciò si aggiunge la relativa semplicità di reporting che permette di acquisire conoscenza dei processi in atto in tempi rapidi e con un elevato livello di personalizzazione in funzione delle necessità delle singole Strutture o finalità di analisi.

3.3.2. Struttura e articolazione degli obiettivi 2015-2017 anno 2015

Arpa organizza l’articolazione degli obiettivi Strategico-programmatici (S-P) selezionati dal [Programma triennale e annuale delle attività](#) con riferimento a tre dimensioni della *performance*:

- ⇒ **Dimensione di Area Tecnica;**
- ⇒ **Dimensione di Area Economica;**
- ⇒ **Dimensione di Area Gestionale.**

Nell’ambito delle tre Aree dimensionali che caratterizzano i fronti di presidio della *performance* agenziale, si collocano obiettivi che sulla base delle loro natura e/o dell’effetto prevalente da essi atteso, rispondono alle quattro prospettive della Balanced score card (BSC):

- ✚ **Sviluppo dei Processi operativi;**
- ✚ **Presidio dei fattori economici;**
- ✚ **Investimento nei temi dell'innovazione e della crescita delle competenze e del capitale umano;**
- ✚ **Attenzione e diffusione di aspetti di controllo della qualità dei servizi erogati, di sostenibilità e di comunicazione verso i clienti/utenti.**

Nella **dimensione di Area Tecnica** le priorità di intervento nel triennio 2015-2017 ed in particolare nel 2015 sono rivolte a seguenti sei Obiettivi:

Prospettiva dei Processi operativi

1. **Efficientamento dell'azione di presidio del territorio, con rispondenza ai dettami normativi europei**
2. **Omogeneizzazione, certificazione e definizione criteri d'intervento per fattori di rischio nelle attività di Vigilanza & Controllo**
3. **Sviluppo piano accreditamenti analitici e riorganizzazione della Rete Laboratoristica**
4. **Sviluppo del supporto tecnico-progettuale assicurato per l'elaborazione di Piani di tutela ambientale**

Prospettiva dell'Innovazione

5. **Sviluppo di progetti di ricerca**

Prospettiva della Qualità e del Cliente

6. **Miglioramento dei tempi di risposta**

Ciascun obiettivo è appoggiato con una o più azioni-obiettivo che si svilupperanno nel 2015 come completamenti/evoluzioni di fasi di programmi già avviati nell'annata trascorsa (10 azioni-obiettivo), ovvero avvio di nuove iniziative specifiche (7 azioni-obiettivo).

La **dimensione di Area Economica**, fermo restando la massima attenzione rivolta ai fattori incidenti sull'equilibrio di bilancio, è rivolta in particolare a due obiettivi prioritari:

Prospettiva economica

7. **Miglioramento del dettaglio e dell'efficacia degli strumenti del controllo economico-finanziario**
8. **Miglioramento della logistica delle sedi**

Per il perseguimento degli obiettivi indicati sono state individuate 5 azioni-obiettivo specifiche che si svilupperanno nel 2015 come completamenti/evoluzioni di fasi di programmi già avviati nell'annata trascorsa.

Nella **dimensione di Area Gestionale**, che raccoglie iniziative di miglioramento/efficientamento dei processi di supporto, di sviluppo di dotazioni/strumentazioni/applicazioni di info-technology operative e di archiviazione/processing e post processing dei dati a vantaggio di un maggior grado di indipendenza e sicurezza, riducendo costi di gestione e manutenzione/licenza, di accrescimento delle competenze e dell'efficienza organizzativa, della qualità e condizioni di fornitura dei servizi, Arpa punta nello specifico, nel 2015 e in avvio per il triennio 2015-2017, a quattro obiettivi chiave:

Prospettiva dell'Innovazione

9. **Miglioramento dell'efficacia dei processi di supporto**

10. Implementazione di applicativi software a tipologia open source**11. Miglioramento organizzativo, accrescimento delle competenze e dell'efficienza gestionale**Prospettiva della Qualità e del Cliente**12. Miglioramento degli aspetti di qualità e delle condizioni assicurate nella fornitura dei servizi all'utenza**

Anche nell'Area Gestionale, per il perseguimento degli obiettivi indicati sono state individuate 7 azioni-obiettivo che nel 2015 svilupperanno completamenti/evoluzioni di fasi di programmi già avviati nell'annata trascorsa, 11 sono le azioni-obiettivo che rappresentano, di contro, avvio di nuove iniziative ovvero sviluppi evolutivi aggiunti.

Negli obiettivi S-P 2015-2017 annualità 2015, sono presenti anche item le cui declinazioni ed effetti attesi sono direttamente o indirettamente finalizzate al raggiungimento di target individuati nell'ambito del *Programma triennale della trasparenza 2015-2017* e del *Piano di prevenzione della corruzione 2015-2017*.

Nell'annualità 2015 (in proiezione 2015-2017) i 12 obiettivi strategico-programmatici (S-P) sono stati specificati in **40 Azioni-obiettivo** descritte nel **Catalogo obiettivi**, che sono state trasferite con 748 declinazioni nelle schede del Sistema premiante ed assegnate a 429 persone. Complessivamente gli Obiettivi di struttura del Sistema premiante assegnati nel 2015 risultano 1.975, con una prevalenza pro-capite nei dirigenti (valor medio 4,2/dirigente) rispetto al comparto (valor medio 2.0/unità comparto), in quanto a quest'ultimi sono assegnati complessivamente altri 1.434 obiettivi individuali (con una media di 1,9/unità di comparto).

Gli obiettivi S-P previsti per il 2015 risultano suddivisi in **16** azioni-obiettivo **strategiche** e **24** azioni-obiettivo **programmatiche**.

I contenuti del **Catalogo Obiettivi** (per la parte degli obiettivi strategico-programmatici a valenza di rete) e le relative articolazioni delle azioni-obiettivo che vengono declinate sul personale dirigente delle diverse strutture organizzative, sono sinteticamente riportati nell'**Allegato 1 - Declinazione di indicatori e target degli Obiettivi S&P 2015 e strutture di assegnazione** e pubblicati nella sotto-sezione "**Performance**" della sezione "Amministrazione trasparente" sul sito web.

In dettaglio, per ogni obiettivo oltre all'Area (tecnica, economica e gestionale) vengono indicate le seguenti categorizzazioni:

- a) Balanced ScoreCard (BSC) – fa riferimento alle quattro prospettive teorizzate da Norton e Kaplan così tradotte: Processi operativi; Economico; Innovazione e Apprendimento; Qualità e Cliente.
- b) Obiettivi – sono gli obiettivi di ordine macro dell'Agenzia, hanno di norma una durata poliennale e rilevano una certa stabilità di tematica affrontata, mentre varia annualmente la declinazione operativa in azioni-obiettivo correlate.
- c) Tipo Obiettivo – le tipologie individuate sono: strategici, cioè gli obiettivi a carattere prioritario ma altresì molto sfidanti per il miglioramento del presidio della mission dell'Agenzia, programmatici, che traducono in un sistema di target elementi chiave espressi in sede di programmazione delle attività (sia tecniche che di gestione), di Nodo (non presenti nella tabella allegata), che completano il Sistema degli obiettivi con le specificità di temi propri dei singoli Nodi.
- d) Codice obiettivo – codifica univoca che permette la realizzazione snella di un sistema di reportistica.
- e) Azioni-obiettivo previste nell'anno di riferimento – sono le azioni in cui viene declinato l'obiettivo, possono prevedere uno sviluppo poliennale comunque uguale o inferiore a quello dell'obiettivo di cui sono esplicitazione nel periodo di riferimento.
- f) Riferimento anno precedente – viene data indicazione sintetica dell'azione-obiettivo sviluppata nell'anno precedente a cui l'azione-obiettivo dell'anno in corso si ispira o da cui deriva (campo non presente nella tabella di sintesi riportata).

- g) Referente principale – è il dirigente a cui viene affidato il compito di presidiare e coordinare la realizzazione dell'azione-obiettivo, è individuato sulla base della competenza prevalente necessaria per il raggiungimento dell'azione-obiettivo stessa (campo non presente nella tabella di sintesi riportata).
- h) Referenti operativi – sono coloro che debbono operare, eventualmente anche secondo differenti livelli di impegno, per il raggiungimento dell'azione-obiettivo, il Referente principale, o suo collaboratore diretto, è presente anche tra i Referenti operativi (campo non presente nella tabella di sintesi riportata).
- i) Indicatori driver – riporta la descrizione degli indicatori scelti per dare evidenza del raggiungimento dell'azione-obiettivo, cercando di non limitarsi alla descrizione dell'esito finale, ma anche delle singole fasi di processo particolarmente rilevanti o critiche per il raggiungimento del risultato finale (campo non presente nella tabella di sintesi riportata).
- j) Target attesi nell'anno di riferimento – ad ogni indicatore driver (descrittivo) associa un valore, preferibilmente numerico, necessario come riferimento per valutare il raggiungimento o meno del risultato atteso/prefissato (campo non presente nella tabella di sintesi riportata).
- k) Riferimenti dei target (serie storica - tipologia: valore, atti, conteggi, trend) – specialmente nei casi in cui l'azione-obiettivo è conseguente, o comunque collegata, ad una o più azioni realizzate negli anni precedenti, è utile indicare i riferimenti documentali o i valori a cui ci si è riferiti per la definizione del target vigente (campo non presente nella tabella di sintesi riportata).

Quadro Obiettivi Strategico-programmatici 2015-2017 - Anno 2015

- Dimensione di Area tecnica

<i>Prospettiva Processi Operativi</i>			
Obiettivi	Tipo Azione-Obb.	Cod. Azione-Obb.	Azioni-obiettivo previste nel 2015
1 - Efficientamento presidio del territorio	S	1a	Nuova organizzazione del servizio di PD e allineamento delle attività tecniche previste nel corso degli interventi – <i>biennale 2014-2015</i>
	S	1b	Standardizzazione presidio dei controlli alle emissioni in atmosfera (camini industriali) sui valori di impegno raggiunti, con adeguamento alle modifiche normative europee
	P	1c	Intensificazione applicazione procedure (LG) per l'attività di controllo e monitoraggio della costa , delle acque del litorale e di transizione - <i>triennale 2014-2016</i>
2 - Omogeneizzazione Vigilanza & Controllo	S	2a	Messa a punto e implementazione (secondo priorità e tempistiche) di un Piano di Certificazione triennale delle attività tecniche dei processi autorizzativi e di controllo con fasi di applicazione delle procedure sull'intero sistema dell'Agenzia (<i>biennale 2014-2015</i>)
	S	2b	Predisposizione di un piano di raccolta organizzata dei dati utili per la definizione puntuale dei fattori di rischio nella programmazione dei controlli degli impianti in AIA, con metodologia SSPC (rif.: applicazione Direttiva IED; art.25 D.Lgs.33/12)
	P	2c	Sviluppo fase 2 elaborazione Linee Guida per le misure cem su implementazione servizi digitali nei Sistemi Radio Base (rif.: DL 179/2012 e Appendice E Norme CEI 211/7)
3 -Sviluppo certificazione attività e riorganizzazione della Rete Laboratoristica	S	3a	Sviluppo operativo triennale del piano di accreditamento analisi su matrici ambientali (<i>triennale 2014-2016</i>)
	P	3b	Operatività regionale del nuovo portale acque potabili : messa a punto di adeguata reportistica per Ministero, Regione, AUSL
	P	3c	Standardizzazione protocolli analitici specifici per tipologie di rifiuti – (<i>biennale 2014-2015</i>)
	S	3d	Definizione del piano operativo per il completamento della riorganizzazione della Rete Laboratoristica

4 -Sviluppo supporto tecnico elaborazione Piani di tutela ambientale	S	4a	Aria - Sviluppo supporto alla Regione per il Piano Integrato Aria (PAIR 2020): avvio progetto specifico di aggiornamento inventario regionale delle emissioni in atmosfera (con dati aggiornati relativi agli impianti presenti nei singoli territori da completare nel 2016) e supporto tecnico-scientifico per completamento percorso di approvazione del Piano
	P	4b	Rifiuti - Sviluppo supporto alla Regione per le fasi di gestione del Piano regionale rifiuti ed avvio azioni di monitoraggio effetti
	P	4c	Acqua - Sviluppo supporto tecnico alla Regione per le fasi di aggiornamento dei Piani di gestione di distretto idrografico
Prospettiva Innovazione			
5 – Progetti di ricerca	P	5a	Progetto "Supersito" per lo studio dell'inquinamento atmosferico - Sesta annualità (<i>Progetto Pluriennale</i>)
	P	5b	Climate-change - Studio dinamiche del climate-change e loro impatto ambientale-territoriale a supporto politiche strategiche regionali intersettoriali in relazione a scenari/strategie di adattamento e mitigazione (<i>Poliennale 2014-2016</i>)
Prospettiva Qualità-Cliente			
6 – Miglioramento tempi di risposta	P	6a	Ottimizzazione/riduzione tempi validazione dati (Acque; Aria;..) e di produzione dei bollettini/avvisi di rete (aria, meteorologia,..) e report tematici (acque, aria, cem, rifiuti,) e di aggiornamento dell'Annuario dati ambientali
	S	6b	Presidio miglioramento/stabilizzazione dei tempi di risposta dell'attività analitica per matrice secondo standard prestabiliti

– Dimensione di Area economica

Prospettiva Economica			
Obiettivi	Tipo Azione-Obb.	Cod. Azione-Obb.	Azioni-obiettivo previste nel 2015
7 - Miglioramento dettaglio ed efficacia del controllo economico-finanziario	S	7a	Affinamento della rilevazione dei costi contabilizzati dei servizi erogati da Arpa (<i>biennale 15-16</i>)
	P	7b	Mantenimento equilibrio di bilancio nel 2015 e controllo dei limiti specifici dei spesa (D.L. 78/2010, Spending review) a livello di Nodo.
	P	7c	Individuazione politiche di riduzione costi del personale e razionalizzazione organizzativa , con progressiva graduale riduzione rapporto tra n° dirigenti e n° dipendenti del comparto (rif: L. 114/2014)
8 - Miglioramento logistica sedi	S	8a	Realizzazione del programma di interventi di adeguamento e razionalizzazione delle sedi di lavoro in ottica di sostenibilità economica pluriennale
	S	8b	Costruzione nuova sede per uffici e laboratorio della Sezione di Ravenna e acquisizione relativi finanziamenti

- Dimensione di Area gestionale

Prospettiva Innovazione			
Obiettivi	Tipo Azione-Obb.	Cod. Azione-Obb.	Azioni-obiettivo previste nel 2015
9 - Miglioramento efficacia processi di supporto	P	9a	Messa a punto modalità di rendicontazione per il Sistema di monitoraggio utilizzo gare centralizzate per reagenti e materiali di laboratorio
	S	9b	Allineamento processo di Programmazione e rendicontazione del "ciclo delle performance" alle indicazioni dell'OIV regionale, in integrazione con il Programma per la trasparenza e l'integrità. (Pluriennale 2015 - 2017)
	S	9c	Pubblicazione Rev.0 del Report integrato di sostenibilità (RIS) di Arpa-ER (biennale 2014-2015) e realizzazione Rev.1 del RIS di Arpa con approfondimenti metodologici e aggiornamento dati al 2014
10 - Implementazione applicativi software open source	S	10a	Progettazione e avvio ristrutturazione siti web e intranet di Arpa , con evoluzione verso il sistema gestione contenuti Plone e con maggiore disponibilità di open data (Pluriennale 2012 – 2015)
	S	10b	Processo di avviamento e migrazione da SW proprietario a OpenSource OpenOffice per gestione dell'Office Automation in Arpa (Pluriennale 2012 – 2015)
	P	10c	Progetto di rilascio in modalità open data dei dati pubblici di Arpa Emilia-Romagna (Pluriennale 2015-2017) e aggiornamento dei temi del "Catalogo dei dati ambientali"
11 - Miglioramento organizzativo, accrescimento competenze ed efficienza gestionale	P	11a	Realizzazione politiche di incentivazione economica per il personale non dirigente , finanziate da risorse del Piano triennale di razionalizzazione della spesa (DDG n. 40/2014)
	P	11b	Sviluppo Politica GPP di Arpa e allineamento a obiettivi del PAN GPP e del Piano regionale consumi sostenibili (biennale 2015-2016)
	P	11c	Realizzazione Piano Azioni positive (2015) correlato agli esiti dell'indagine 2014 sul Benessere organizzativo
	P	11d	Progetto di revisione della Mapa delle Competenze di Arpa Emilia-Romagna (biennale 2015-2016)
	P	11e	Estensione Certificazione UNI CEI EN ISO/IEC 9001:2008 del Processo di verifica conformità legislativa per EMAS
Prospettiva Qualità-Cliente			
12 - Miglioramento qualità e condizioni di fornitura servizi	S	12a	Trasformazione del Catalogo dei servizi di Arpa-ER in proposta di "Carta dei servizi di Arpa-ER" da sottoporre all'approvazione della Giunta reg.le (biennale 2015-2016)
	P	12b	Pubblicazione approfondimenti sulle tipologie di controllo delle imprese e degli adempimenti autorizzatori in capo ad Arpa per verifica ottemperanza normativa di tutela ambientale
	P	12c	Attuazione misure previste dal Piano triennale per la prevenzione della corruzione (Pluriennale 2015 - 2017) e dal Codice di comportamento aziendale
	P	12d	Presidio del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e sviluppo del livello di dettaglio su alcuni temi
	P	12e	Realizzazione Piano Annuale Formazione 2015 secondo i requisiti del sistema regionale Provider ECM

	P	12f	Avvio percorso Accreditamento UNI CEI EN ISO/IEC 17043:2010 organizzatori prove interlaboratorio (biennale 2015-2016)
	P	12g	Progettazione di un reporting ad alta ed immediata comunicatività degli aspetti tecnici, programmatici, economici e gestionali dell'Agenzia (biennale 2015-2016)

Iniziative collegate al **Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2015-2017** (D.Lgs. 33/2013) e al **Piano triennale per la prevenzione della corruzione 2015-2017** (L. 190/2012):

2b, 2c, 7a, 9b, 9c, 10c, 12a, 12b, 12c, 12d

L'individuazione degli obiettivi Strategico-programmatici (S-P) di cui sopra, che vanno a comporre, assieme agli obiettivi di Nodo, il **Catalogo Obiettivi** da cui si opera la conseguente declinazione ed assegnazioni degli obiettivi nel Sistema premiante di tutti i dipendenti dell'Agenzia, rappresenta il contenuto tecnico-operativo su cui si misura in primis il contributo dei singoli dipendenti al *Piano della performance*.

In una accezione più compiuta ed estesa, il *Piano della performance*, sotto il profilo agenziale, prevede anche la contestuale definizione dei valori (quali-quantitativi) di "produzione" attesi nei vari fronti operativi di impegno dell'ente, che si realizza con l'erogazione dei servizi/prodotti propri di Arpa-ER (vedi [Catalogo dei servizi erogati](#) presente nella sotto-sezione "[Servizi erogati](#)" della sezione "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale).

La definizione dei caratteri qualitativi e dimensionali della "produzione annuale" programmabile attesa dalle varie strutture dell'Agenzia, rispetto ai quali si opera con uno specifico processo di monitoraggio e controllo sia in corso d'esercizio (con frequenza trimestrale) che a consuntivo annuale, avviene con la strutturazione dei Programmi di attività (triennale e annuale) in coerenza con la predisposizione e definizione dei dati di Bilancio economico di previsione triennale e annuale, ovvero più nel dettaglio con riferimento ad ipotesi operative di equilibrio tecnico-economico in riferimento alle risorse disponibili/attese in fase di programmazione/previsione, il budget, esprimendo di fatto i valori base di riferimento per la programmazione delle attività annuali.

Nell'**Allegato 2 – Quadro previsionale dell'attività programmata sul territorio per il 2015** si presenta il Riepilogo del quadro di previsione dell'Attività operativa programmata dalle strutture territoriali dell'Agenzia per l'anno 2015, espresso come somma dei Programmi di attività 2015 formulati dai singoli nodi operativi in ambito regionale (vedi: [Programma annuale delle attività di Arpa – anno 2015](#)), che di fatto riassume in termini di n° di prestazioni i valori di base programmati per l'anno 2015 nei singoli piani dei nodi operativi.

A livello complessivo di Agenzia, i dati di sintesi sono riassumibili come illustrato nella tabella seguente. Tale rappresentazione costituisce base di riferimento per l'organizzazione e la realizzazione delle attività programmate dall'Agenzia cui si aggiungono in corso d'anno istanze/ricieste verso Arpa che si presentano con dinamiche non programmabili a priori e che generalmente (vedi rif.: [statistiche di consuntivo](#)) fanno oscillare i valori dei vari settori di attività con range incrementali anche del 10-15%.

Articolazione per strutture territoriali dell'Attività operativa di base dell'Agenzia di previsione per l'anno 2015									
Tipologia servizi	Strutture operative sul territorio	PARERI	ISPEZIONI	CAMPION.TI	VIDIMAZ. REGISTRI	MISURE AUTOMAT.	MISURE MANUALI	SOPRALL.GHI	CAMPIONI ACCETTATI allo SPORTELLO x ANALISI (campionamenti della Sez.ne + campioni accettati dall'esterno)
Istituzionali OBBLIG.RI	Daphne	0	0	1.608	0	0	1.328	0	1.608
	Sez. BO	1.590	1.833	945	85	221.800	473	257	5.336
	Sez. FC	981	982	1.137	120	182.650	3.670	669	2.674
	Sez. FE	625	756	1.639	60	352.475	5.576	733	4.552
	Sez. MO	1.257	1.644	2.323	135	307.256	4.046	718	5.090
	Sez. PC	600	753	1.201	85	190.703	2.462	573	2.589
	Sez. PR	1.199	1.245	888	45	135.180	1.006	498	3.091
	Sez. RA	1.057	1.511	10.356	60	224.303	5.238	1.133	12.109
	Sez. RE	732	1.793	994	0	175.000	1.745	0	4.434
	Sez. RN	412	680	617	50	132.068	1.099	184	2.286
	Totali per "servizi obbligatori"	8.453	11.197	21.708	640	1.921.435	26.643	4.765	43.769
Istituzionali NON OBBLIG.RI	Daphne	0	0	10	0	0	0	0	10
	Sez. BO	0	0	3	0	165.000	450	36	9.830
	Sez. FC	0	0	165	0	14.920	36	60	165
	Sez. FE	0	0	337	0	89.168	152	63	557
	Sez. MO	0	0	15	0	2.208	21	8	1.118
	Sez. PC	0	0	43	0	21.500	145	78	1.034
	Sez. PR	0	0	492	0	132.531	22	140	892
	Sez. RA	0	0	0	0	154.120	233	459	655
	Sez. RE	0	0	51	0	10.500	46	0	4.801
	Sez. RN	0	0	420	0	32.290	75	130	1.260
	Totali su "servizi non obbligatori"	0	0	1.536	0	622.237	1.180	974	20.322
Totale Attività di Arpa previste per il 2015		8.453	11.197	23.244	640	2.543.672	27.823	5.739	64.091

A tale produzione si aggiunge inoltre un impegno operativo programmato su **attività di progetto**, individuato per il 2015 in leggera riduzione come n° complessivo di progetti attivi, rispetto al dato 2014 di 121 progetti e studi su cui si è svolta attività, ma che, allo stato attuale, in termini di impegno operativo si prevede di dimensioni sostanzialmente analoghe, fatta salva la variabilità infrannuale che caratterizza anche tale settore, con possibili casi di nuove richieste/acquisizioni cui le diverse strutture dell'Agenzia sono chiamate a far fronte.

4. La misurazione e la valutazione della performance

4.1. La declinazione della “performance” in Arpa-ER

Si definisce **Piano della performance 2015-2017 di Arpa-ER**, ai sensi D.Lgs. 150/2009 “Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni” un documento programmatico triennale, redatto contestualmente alla fase di assegnazione degli obiettivi del Sistema Premiante, denominato **Piano della performance** da adottare in coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione dell’Agenzia [[Il Programma triennale e annuale delle attività ed il Bilancio economico di previsione triennale ed annuale](#)], che individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici/programmatici, ne delinea le relative fasi operative e definisce, con riferimento agli obiettivi finali ed intermedi ed alle risorse disponibili, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della *performance* dell’amministrazione, nonché le tematiche di riferimento cui si declinano gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale (e quale obiettivo di struttura anche al personale del comparto) ed i relativi indicatori.

Al **Piano della performance** fa seguito un documento, da redigere entro il 30 giugno dell’anno successivo, denominato «[Relazione sulla performance](#)» che evidenzia, a consuntivo, con riferimento all’anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto agli obiettivi programmati ed alle risorse disponibili, con rilevazione degli eventuali scostamenti e la segnalazione di problematicità e/o criticità realizzative (tecniche, organizzative, economico-finanziarie).

Le schede individuali degli obiettivi del **Sistema premiante** dei dirigenti prevedono la definizione puntuale con azioni, indicatori e target dei contributi operativi / prodotti attesi dalle singole unità organizzative per la realizzazione complessiva degli elementi che rappresentano le azioni di sviluppo strategico-programmatico (o di nodo) incidenti sulla *performance* aziendale.

Ciò rappresenta di fatto la traduzione in sintesi operativa degli esiti del processo di generazione del **Catalogo obiettivi** e dell’assegnazione degli obiettivi (di struttura) nelle schede del Sistema premiante.

Nel 2015 si registra come il 75% delle declinazioni complessive degli obiettivi di struttura nelle schede di tutto il corpo dipendenti dell’Agenzia sono riferibili agli Obiettivi S&P, direttamente o per coerenza e similitudine di outcome atteso (vedi declinazioni di obiettivi che pur di nodo sono riferibili agli S&P).

4.2. L'architettura del Sistema premiante

In Arpa il sistema di pianificazione e controllo degli obiettivi di programmazione (strategici, programmatici e di nodo) negli ultimi anni ha seguito un percorso di integrazione con il sistema di assegnazione e check degli obiettivi relativi al Sistema premiante della dirigenza e del comparto (obiettivi di struttura ed individuali). Si è operato per associare i punti di collegamento tra i due sistemi, necessariamente correlati, con declinazione negli obiettivi del Sistema premiante, sulla base di criteri di:

- a) tracciabilità del percorso top-down di definizione degli obiettivi assegnati;
- b) rilevazione sistematica con analisi delle problematicità/criticità evidenziate;

c) creazione e gestione di un db da cui estrarre rapidamente informazioni di insieme, per aggregati parziali e totali, per differenti modalità di "filtro" di interrogazione del sistema;

d) gerarchizzazione (per parentela discendente, o ascendente) delle declinazioni di assegnazione degli obiettivi e quindi lettura "a cascata" (ovvero secondo l'"albero della performance") degli obiettivi assegnati ai dipendenti ai diversi livelli dell'organizzazione .

La tracciabilità del percorso top-down permette al management (di vertice) di conoscere nel dettaglio se lungo l'asse organizzativo un obiettivo di programmazione si è tradotto nell'operatività degli obiettivi del Sistema premiante assegnati, che hanno fine valutativo, ma soprattutto dovrebbero risultare di orientamento e guida dell'agire dei collaboratori per il miglioramento delle performance.

Specularmente, la creazione di una filiera tracciabile di assegnazione implica la possibilità di rilevazione ed analisi degli stati di avanzamento degli obiettivi e delle eventuali situazioni di stallo, criticità, abbandono, modifica delle proiezioni attese.

- Soluzioni adottate

Nel processo generale di upgrade del sistema di gestione degli obiettivi si è inserita la ridefinizione dell'architettura dei sistemi di Pianificazione e controllo sviluppati secondo una logica di integrazione tra programmazione, controllo e valutazione.

La prima fase di definizione degli obiettivi di programmazione, disciplinata dalla Procedura del SGQ di Arpa P50421/ER, prevede il confronto del Comitato di Direzione (CdD) su una proposta formulata dal Responsabile dell'Area Pianificazione strategica e Controllo direzionale (APSCD) validata dal Direttore generale. La proposta tiene conto del consuntivo sul grado di raggiungimento degli obiettivi programmati per l'anno precedente, delle istanze emerse dal processo di pianificazione strategica condotto e delle esigenze endogene ed esogene impattanti sull'Agenzia proposte dalle principali figure di riferimento tecnico, economico e gestionale della direzione dell'Agenzia.

Con l'approvazione del CdD viene quindi reso definitivo l'elenco degli obiettivi di programmazione che per tipologia sono classificati:

a) strategici – relativi al raggiungimento/adeguamento/miglioramento della *mission*,

b) programmatici - relativi all'applicazione dei percorsi di sviluppo dei presidi tecnico-economici-gestionali afferenti a quanto dichiarato in sede di pianificazione e nei documenti di programmazione strategica,

c) di nodo – categoria che contempla gli obiettivi non riconducibili alle precedenti categorizzazioni, ma di rilevanza programmatica per un'efficace realizzazione e/o sviluppo delle attività o campi d'azione di uno specifico nodo.

- Costruzione del Catalogo degli Obiettivi

Il set degli obiettivi di programmazione così articolato crea un **Catalogo degli obiettivi** che alimenta le schede degli obiettivi di struttura del Sistema premiante in quanto ogni obiettivo assegnato ai dipendenti deve essere specifica declinazione di un obiettivo di programmazione. Ovviamente, con la declinazione è prevista una personalizzazione del target in funzione del ruolo e della qualifica del collaboratore, ma rimane inalterato l'obiettivo sorgente al quale ci si riferisce. Non sono invece collegati ad un obiettivo di programmazione gli obiettivi individuali in quanto facenti riferimento a contesti che possono essere così particolari da non rendere né significativo, ovvero in taluni casi, né possibile il collegamento al *Catalogo degli obiettivi*.

- Declinazione e assegnazione degli obiettivi nel Sistema premiante

Il sistema in automatico prevede che gli obiettivi del **Catalogo** possono essere declinati in obiettivi del Sistema premiante solo per quei collaboratori che si trovano in una posizione organizzativa funzionalmente coerente con l'obiettivo di programmazione. Quindi un obiettivo relativo alla riduzione dei tempi di risposta dell'esecuzione di analisi di laboratorio non potrà essere assegnato ad un collaboratore, per esempio del Servizio Idro-Meteo-Clima, la cui attività non può influire sul raggiungimento del target specifico.

Questo processo unitario e correlato di definizione ed assegnazione degli obiettivi è stato chiamato **Sistema Unico di Gestione degli Obiettivi (SUGO)** proprio al fine di dare evidenza dell'integrazione tra fasi precedentemente autonome nella gestione.

Nello schema 1 si osserva come un obiettivo di programmazione venga declinato diffusamente nelle assegnazioni del Sistema premiante tra le prime linee dirigenziali (i Direttori ed i Responsabili dei Nodi) ed ancor più nelle seconde linee dirigenziali (Responsabili di Servizi delle Sez. Prov./Aree/CTR). Il caso è tipico di un Obiettivo che prevede Azioni-obiettivo assegnate a molti Direttori/Resp.li di nodo e che a loro volta le declinano/attribuiscono ampiamente anche ai dirigenti di prima linea delle loro strutture. L'obiettivo può essere catalogato quindi come "permeante" l'intero sistema organizzativo

Lo schema 2 riporta invece come un altro obiettivo di programmazione venga differentemente declinato solo per alcune figure collocate in seconda linea dirigenziale. L'obiettivo in tal caso può essere catalogato come "specialistico" ovvero riferibile a specifici saperi e realtà professionali presenti nell'organizzazione.

Schema 1

Focus: obiettivo assegnato ai Dir./Resp. di Nodo

Presenza in carico diretta del Dir./Resp. Di Nodo ed assegnazione ai dirigenti in line

NODI	11 - Miglioramento organizzativo, accrescimento competenze ed efficienza gestionale (annualità 2015)	
	Dir./Resp. di Nodo	Dirigenti (Resp. Servizi/Aree/CTR)
PC	1	2
PR	1	2
RE	1	1
MO	1	1
BO	1	1
FE		3
RA	1	2
FC	2	3
RN	2	3
SOD		
SGI:SQE	2	2
SSI		
SIMC		
SOFE	2	
SAIPC		2
DA		4
DT		
TOTALE	14	26

Caso di Obiettivo che **risulta assegnato** a molti direttori di nodo e che a loro volta lo hanno anche attribuito ampiamente ai dirigenti di prima linea delle loro strutture

Obiettivo che si può catalogare quindi come "**permeante**" l'intero sistema organizzativo

Schema 2

Focus: obiettivo assegnato ai Dirigenti/Resp. In line

Limitata presenza in carico diretta del Dir./Resp. Di Nodo

NODI	6 - Miglioramento tempi di risposta (annualità 2015)	
	Dir./Resp. di Nodo	Dirigenti (Resp. Servizi/Aree/CTR)
PC		5
PR	1	2
RE		3
MO	1	3
BO	1	1
FE		2
RA	1	2
FC		1
RN		1
SOD		
SGI:SQE		
SSI		
SIMC		2
SOFE		
SAIPC		
DA		
DT	1	3
TOTALE	5	25

Caso di Obiettivo che **risulta assegnato solo limitatamente** a direttori di nodo che a loro volta lo hanno però attribuito ai dirigenti di prima linea delle loro strutture

Obiettivo che si può catalogare quindi come "**specialistico**" ovvero riferibile a specifiche realtà organizzative

Controllo e verifica dei SAL infrannuali e di consuntivo

Il Piano della performance prevede due momenti di controllo e verifica dell'andamento programmato degli Obiettivi:

- ❖ Una fase di verifica infrannuale (con SAL al 31 agosto), sullo stato di sviluppo delle azioni programmate e degli eventuali interventi correttivi;
- ❖ Una fase di consuntivazione annua (con SAL al 31 dicembre), con analisi del grado di raggiungimento dei target indicati e una valutazione sulla conclusione, ovvero sulle istanze di riproposizione, sviluppo, evoluzione dell'iniziativa per l'anno successivo.

Gli stati di avanzamento (SAL) degli obiettivi Strategico-programmatici, sia in fase infrannuale nel mese di settembre con riferimento alla data del 31/08/20xx, sia di consuntivo annuale nel mese di gennaio con riferimento alla data del 31/12/20xx, vengono compilati a cura dei Referenti principali. Per gli obiettivi di Nodo, la compilazione del SAL, a cura del Referente principale (direttore/responsabile del nodo), non è specificatamente richiesta, considerata la peculiarità locale degli stessi, tuttavia a testimonianza della buona propensione all'utilizzo dello strumento quale utile configurazione di analisi dei contribuiti attesi dai singoli collaboratori nella realizzazione degli obiettivi propri del nodo stesso, in fase di consuntivazione si rileva già da un biennio una interessante % di compilazione con circa il 65% dei SAL di nodo compilati nei indicati. Tale dato, oltre ad essere indice di funzionalità degli strumenti di rilevazione, registra un apprezzabile interesse nell'applicazione di un sistema trasparente di rilevazione e valutazione.

In entrambi i momenti di rilevazione (SAL infrannuale e consuntivo) vengono rilevate/registrate eventuali situazioni di:

- ✓ “problematicità”, ossia difficoltà realizzative che possono essere risolte in particolare attraverso il ricorso a riprogrammazione delle risorse destinate o ad un più stretto presidio in particolare per quanto attiene al rapporto con gli eventuali partner esterni; se la problematicità è rilevata in corso d'anno l'obiettivo potrebbe comunque raggiungere il target nei tempi individuati.
- ✓ “criticità”, ovvero difficoltà che per la loro gravità rendono estremamente complesso il raggiungimento dell'obiettivo sia per quanto riguarda i tempi di realizzazione sia per i valori dei target definiti per le singole azioni.

4.3. Articolazione della declinazione e assegnazione degli obiettivi 2015 nel Sistema premiante

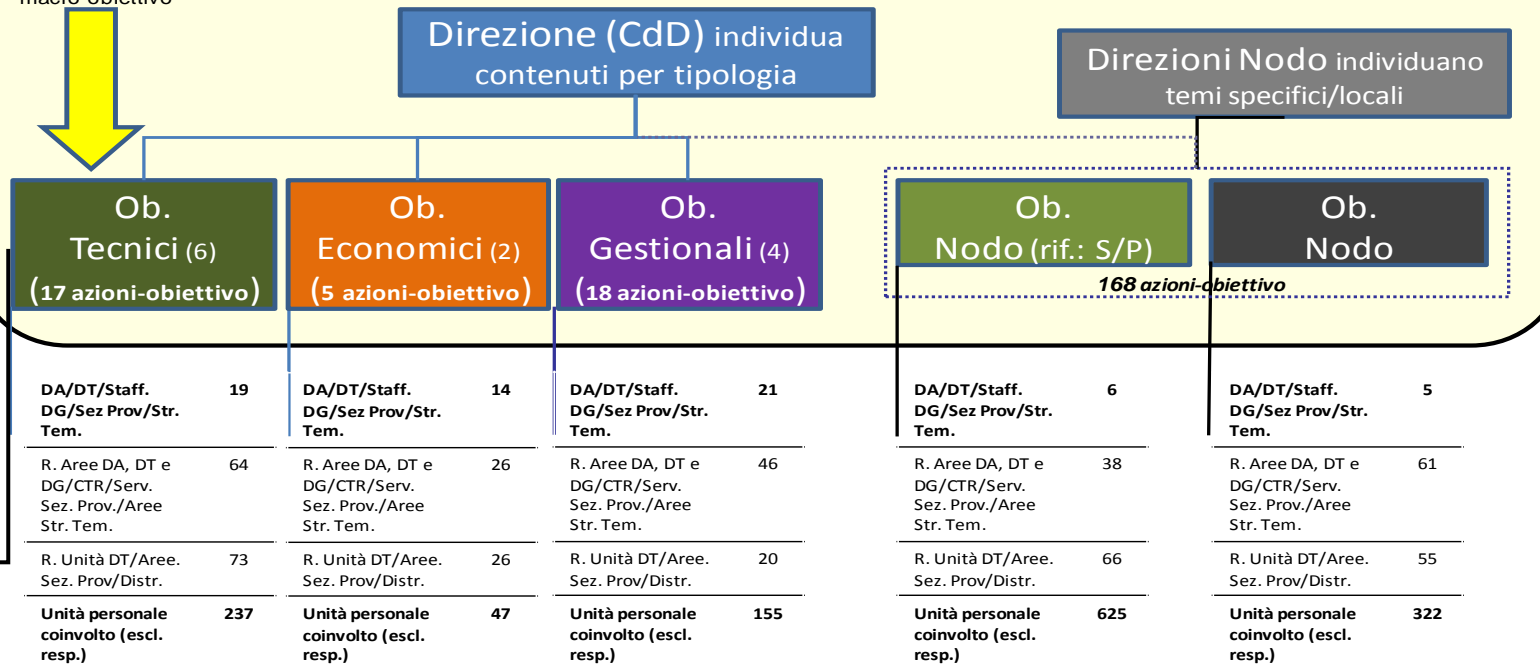
Lo schema di articolazione degli obiettivi 2015 che ha dato luogo alla composizione del **Catalogo Obiettivi – anno 2015** può essere così sintetizzato:

Azioni-obiettivo che formano il <i>Catalogo obiettivi</i> per la declinazione nelle schede del Sistema Premiante			
Obiettivi S-P			Obiettivi di Nodo
Area tecnica	Area economica	Area gestionale	Riferibili a S&P+ Specifici
N° obb. 6	N° obb. 2	N° obb. 4	N° obb. : $(17 \cdot x_{1-2}) \rightarrow \max 34$
Azioni-obiettivo	Azioni-obiettivo	Azioni-obiettivo	Azioni-obiettivo
Tot. n. 17 n° 8 strat. n° 9 programm.	Tot. n. 5 n° 3 strat. n° 2 programm.	Tot. n. 18 n° 5 strat. n° 13 programm.	Tot. n. $[(17 \cdot x_{1-2}) \cdot y_{1-n}] = 168$ n° 85 Rif. a S-P n° 83 Specifici
Totale: 12 Obb. → 40 Azioni-obiettivo			
Articolazione per Prospettiva BSC			Rif. Area
Processi op.: 13 Innovazione: 2 Qualità e cliente: 2	Economica: 5	Innovazione: 11 Qualità e cliente: 7	Tecnica: 102 Economica: 5 Gestionale: 61
Tasso di sviluppo nuove iniziative			
Nuove iniziative e/o nuovi sviluppi	Nuove iniziative e/o nuovi sviluppi	Nuove iniziative e/o nuovi sviluppi	Incidenza nuove iniziative/ nuovi sviluppi
n. 10 – (59%)	n. 2 – (40%)	n. 11 – (61%)	n. 23 nuove azioni-obb.vo S-P e/o sviluppi innovativi (58% sul totale)

In tale quadro si costituisce il *Piano della performance 2015-2017 - annualità 2015*, che include anche (con 9 Azioni-obiettivo strettamente collegate) gli obiettivi definiti, in applicazione del D.Lgs.33/2013, relativamente agli obblighi di pubblicazione di dati, informazioni e documenti nell'apposita sezione "Amministrazione trasparente" del sito web istituzionale, secondo quanto previsto dal [Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2015/2017](#).

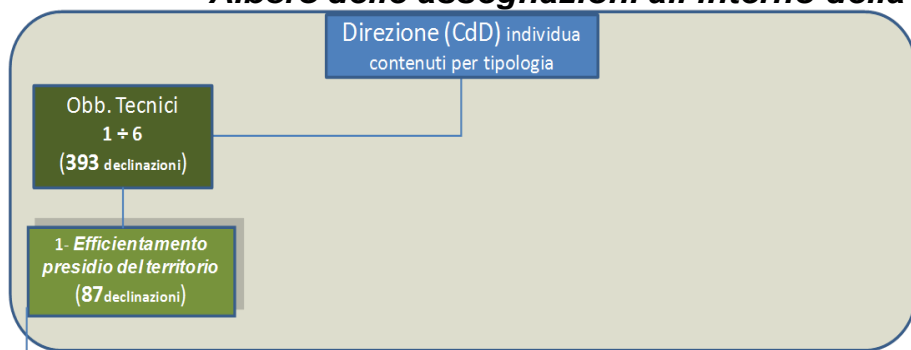
La DECLINAZIONE degli obiettivi di struttura

Segue esempio di declinazione su macro-obiettivo



Ob. Tecnici (6) (17 azioni-obiettivo)	Ob. Economici (2) (5 azioni-obiettivo)	Ob. Gestionali (4) (18 azioni-obiettivo)	Ob. Nodo (rif.: S/P)	Ob. Nodo
DA/DT/Staff. 19 DG/Sez Prov/Str. Tem.	DA/DT/Staff. 14 DG/Sez Prov/Str. Tem.	DA/DT/Staff. 21 DG/Sez Prov/Str. Tem.	DA/DT/Staff. 6 DG/Sez Prov/Str. Tem.	DA/DT/Staff. 5 DG/Sez Prov/Str. Tem.
R. Aree DA, DT e DG/CTR/Serv. Sez. Prov./Aree Str. Tem. 64	R. Aree DA, DT e DG/CTR/Serv. Sez. Prov./Aree Str. Tem. 26	R. Aree DA, DT e DG/CTR/Serv. Sez. Prov./Aree Str. Tem. 46	R. Aree DA, DT e DG/CTR/Serv. Sez. Prov./Aree Str. Tem. 38	R. Aree DA, DT e DG/CTR/Serv. Sez. Prov./Aree Str. Tem. 61
R. Unità DT/Aree. Sez. Prov/Distr. 73	R. Unità DT/Aree. Sez. Prov/Distr. 26	R. Unità DT/Aree. Sez. Prov/Distr. 20	R. Unità DT/Aree. Sez. Prov/Distr. 66	R. Unità DT/Aree. Sez. Prov/Distr. 55
Unità personale coinvolto (escl. resp.) 237	Unità personale coinvolto (escl. resp.) 47	Unità personale coinvolto (escl. resp.) 155	Unità personale coinvolto (escl. resp.) 625	Unità personale coinvolto (escl. resp.) 322

Albero delle assegnazioni all'interno della Struttura organizzativa



DA/DT/Staff. DG/Sez. Prov/Str. Tem.	8
R. Aree DA, DT e DG/CTR/Serv. Sez. Prov./Aree Str. Tem.	12
R. Aree. Sez. Prov./ Distr.	24
Unità personale coinvolto (escl. resp.)	43

Albero delle declinazioni ed assegnazioni all'interno della Struttura organizzativa

Negli schemi seguenti viene illustrato come si è sviluppato quantitativamente il processo d'integrazione nella declinazione delle Azioni-obiettivo del Catalogo con gli obiettivi assegnati nelle schede del Sistema premiante del personale dell'Agenzia.

I 12 Obiettivi strategico-programmatici nel 2015 sono stati specificati in 40 Azioni-obiettivo presenti nel Catalogo obiettivi, che declinate nelle schede del Sistema premiante, con 748 declinazioni, sono state assegnate a 429 persone. Complessivamente gli Obiettivi di struttura del Sistema premiante assegnati nel 2015 risultano 1.975 con una prevalenza pro-capite nei dirigenti (valor medio 4,2/ dirigente) rispetto al comparto (valor medio 2,0/ unità comparto), in quanto a quest'ultimi sono assegnati complessivamente altri 1.434 obiettivi individuali (con una media di 1,9/ unità di comparto).

Quadro di articolazione della declinazione degli obiettivi 2015 nel Sistema premiante

	Azioni-obiettivo presenti nel Catalogo obiettivi declinate nelle schede del S.P. - 2015						
	Strategico-Programmatici			di Nodo riferibili a S&P e specifici di Nodo			TOTALE
	Area Tecnica	Area Economica	Area Gestionale	Area Tecnica	Area Economica	Area Gestionale	
N. azioni obiettivo	17	5	18	103	4	61	208
N. persone a cui è assegnata l'az. ob.	311	96	194	460	29	280	
Obiettivi di struttura del Sistema Premiante assegnati al personale (dirigenza e comparto) - anno 2015							
Totale assegnazioni	1.975						
n.obiettivi/persona	2,3						
n.obiettivi/dirigente	4,2						
n.obiettivi/comparto	2,0						
Obiettivi di individuali del Sistema Premiante assegnati al personale (comparto) –anno 2015							
Totale assegnazioni	1.434						
n.obiettivi/comparto	1,9						

Nello schema seguente sono poste in evidenza le declinazioni, in obiettivi di struttura assegnati, presenti nelle schede del Sistema premiante, delle diverse tipologie di obiettivi del Catalogo, suddivisi per nodo. È stata introdotta per fini di reportistica la categoria Nodo_SP che raccoglie gli obiettivi di programmazione dei Nodi, quindi specifici per la realtà locale e non direttamente impattanti sull'Agenzia nel complesso, ispirati in modo chiaro e lineare ad obiettivi Strategico-

programmatici. Possono essere casi in cui il Nodo ritiene di estendere ad altre figure professionali quanto indicato negli obiettivi S-P, ovvero recuperare obiettivi che a livello di sistema non erano stati pensati per coinvolgere anche lo specifico Nodo.

Esaminando la distribuzione della declinazione degli obiettivi, si rilevano riferimenti ad un numero limitato di obiettivi per le strutture a maggior vocazione specialistica, quindi le Strutture Tematiche ed i Servizi di staff della Direzione generale, a fronte di una distribuzione più ampia per le Sezioni provinciali il cui core-business si caratterizza per una maggiore ampiezza di temi ed ambiti. Anche la Direzione tecnica, grazie alla presenza di CTR ed Aree di coordinamento che nel complesso coprono la totalità delle tipologie di attività tecniche svolte dall'ente, mostra una distribuzione delle declinazioni sul sistema premiante degli obiettivi molto ampia e distribuita. La declinazione degli obiettivi di Nodo si concentra prevalentemente negli obiettivi facenti riferimento alle tematiche tecnico/operative o dell'innovazione/apprendimento.

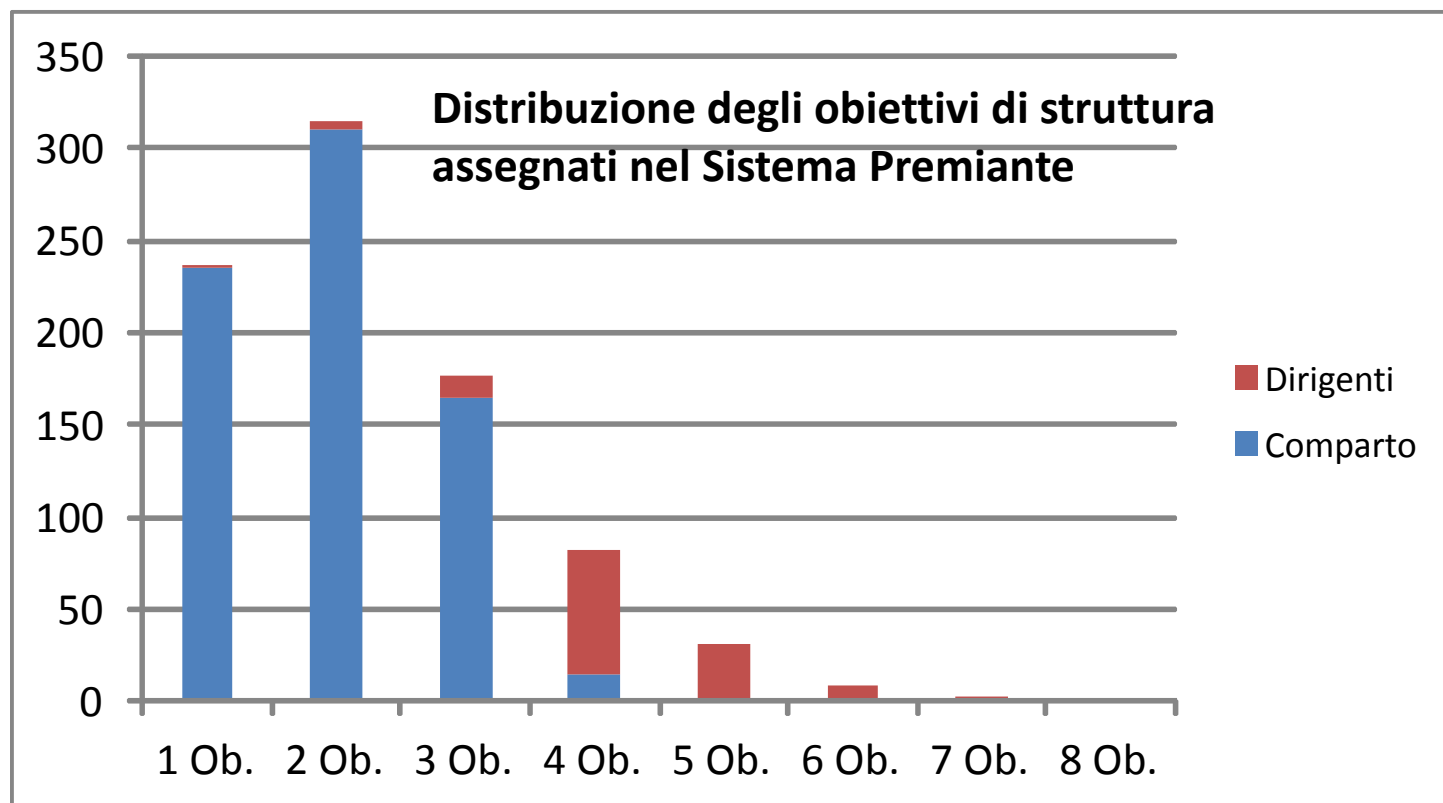
- Assegnazioni (nei Nodi) degli obiettivi di struttura per tipologia

NODI	Tipologia obiettivo di riferimento (anno 2015)				Totale declinazioni nel Nodo
	Di Nodo	Di Nodo rif. a S-P	Programmatico	Strategico	
Direzione Amministrativa	1	63	29	10	103
Direzione Tecnica	19	0	23	20	62
SAIPC	18	4	13	18	53
SGI:SQE	11	2	7	5	25
SOFE	15	5	1	0	21
SSI	1	0	8	0	9
SEZ. PROV. BOLOGNA	4	189	20	21	234
SEZ. PROV. FERRARA	14	41	40	67	162
SEZ. PROV. FORLI-CESENA	13	77	30	14	134
SEZ. PROV. MODENA	23	101	35	17	176
SEZ. PROV. PARMA	49	77	21	11	158
SEZ. PROV. PIACENZA	57	4	37	39	137
SEZ. PROV. RAVENNA	84	44	47	64	239
SEZ. PROV. REGGIO EMILIA	3	85	23	48	159
SEZ. PROV. RIMINI	79	21	34	24	158
SIMC	95	10	19	1	125
SOD	6	12	2		20
Totale complessivo	492 (25%)	735 (37%)	389 (20%)	359 (18%)	1.975

Nel 2015 ad ogni collaboratore di Arpa nel Sistema premiante sono stati assegnati mediamente 4/5 obiettivi. Nel comparto sono stati suddivisi tra obiettivi di **struttura ed individuali, mentre per i dirigenti si assegnano solo obiettivi di struttura considerato il ruolo di gestione proprio del personale della dirigenza.**

Nello schema seguente si osserva come sono stati distribuiti, in termini di numerosità, gli obiettivi del Sistema premiante limitatamente a quelli di struttura.

Distribuzione degli obiettivi di struttura assegnati per persona nelle schede del S.P. 2015								
	1 Ob.	2 Ob.	3 Ob.	4 Ob.	5 Ob.	6 Ob.	7 Ob.	8. Ob.
Dato generale	237	315	176	82	31	8	3	1
Comparto	235	310	164	15	0	0	0	1
Dirigenti	2	5	12	67	31	8	3	0



Declinazione delle Azioni-obiettivo del *Catalogo generale degli Obiettivi* nelle schede del Sistema premiante 2015

Obiettivi Strategico-programmatici	
	Declinazioni/assegnazioni
Area Tecnica	393
Area Economica	107
Area Gestionale	248
Totale complessivo	748

	Obiettivo	Declinazioni/assegnazioni
Area Tecnica	1 - Efficientamento presidio del territorio (annualita' 2015)	87
	2 - Omogeneizzazione Vigilanza & Controllo (annualita' 2015)	33
	3 - Sviluppo certificazione attività e riorganizzazione della Rete Laboratoristica (annualita' 2015)	41
	4 - Sviluppo supporto tecnico elaborazione Piani di tutela ambientale (annualita' 2015)	19
	5 - Progetti di ricerca (annualita' 2015)	27
	6 - Miglioramento tempi di risposta (annualita' 2015)	186
Totale Area Tecnica		393
Area Economica	7 - Miglioramento dettaglio ed efficacia del controllo economico-finanziario (annualita' 2015)	100
	8 - Miglioramento logistica sedi (annualita' 2015)	7
Totale Area Economica		107
Area Gestionale	9 - Miglioramento efficacia processi di supporto (annualita' 2015)	24
	10 - Implementazione applicativi software open source (annualita' 2015)	83
	11 - Miglioramento organizzativo, accrescimento competenze ed efficienza gestionale (annualita' 2015)	101
	12 - Miglioramento qualità e condizioni di fornitura servizi (annualita' 2015)	40
Totale Area Gestionale		248
Totale complessivo		748

Obiettivi di Nodo riferibili a S-P			
	Declinazioni/assegnazioni		
Area Tecnica	406		
Area Economica	26		
Area Gestionale	303		
Totale complessivo	735		
	Obiettivo	Declinazioni/ assegnazioni	
Area Tecnica	1 - Efficientamento presidio del territorio (annualita' 2015)	225	
	2 - Omogeneizzazione Vigilanza & Controllo (annualita' 2015)	26	
	3 - Sviluppo certificazione attività e riorganizzazione della Rete Laboratoristica (annualita' 2015)	1	
	4 - Sviluppo supporto tecnico elaborazione Piani di tutela ambientale (annualita' 2015)	7	
	5 - Progetti di ricerca (annualita' 2015)	3	
	6 - Miglioramento tempi di risposta (annualita' 2015)	112	
	9 - Miglioramento efficacia processi di supporto (annualita' 2015)	4	
	10 - Implementazione applicativi software open source (annualita' 2015)	4	
	11 - Miglioramento organizzativo, accrescimento competenze ed efficienza gestionale (annualita' 2015)	4	
	12 - Miglioramento qualità e condizioni di fornitura servizi (annualita' 2015)	20	
	Totale Area Tecnica		406
	Area Economica	7 - Miglioramento dettaglio ed efficacia del controllo economico-finanziario (annualita' 2015)	10
8 - Miglioramento logistica sedi (annualita' 2015)		16	
Totale Area Economica		26	
Area Gestionale	1 - Efficientamento presidio del territorio (annualita' 2015)	39	
	2 - Omogeneizzazione Vigilanza & Controllo (annualita' 2015)	1	
	3 - Sviluppo certificazione attività e riorganizzazione della Rete Laboratoristica (annualita' 2015)	5	
	6 - Miglioramento tempi di risposta (annualita' 2015)	41	
	7 - Miglioramento dettaglio ed efficacia del controllo economico-finanziario (annualita' 2015)	2	
	8 - Miglioramento logistica sedi (annualita' 2015)	8	
	9 - Miglioramento efficacia processi di supporto (annualita' 2015)	8	
	10 - Implementazione applicativi software open source (annualita' 2015)	1	
	11 - Miglioramento organizzativo, accrescimento competenze ed efficienza gestionale (annualita' 2015)	154	
	12 - Miglioramento qualità e condizioni di fornitura servizi (annualita' 2015)	44	
	Totale Area Gestionale		303
	Totale complessivo		735

Obiettivi specifici di Nodo	
	Declinazioni/assegnazioni
Area Tecnica	356
Area Economica	9
Area Gestionale	127
Totale complessivo	492

Personale (dirigenza e comparto) a cui sono stati assegnati obiettivi del S.p. collegati a specifici obiettivi del Catalogo

Obiettivi Strategico-programmatici			
	Area Tecnica	Area Economica	Area Gestionale
DA/DT/Staff. DG/Sez. Prov/Str. Tem.	12	10	13
R. Aree DA, DT e DG/CTR/Serv. Sez. Prov./Aree Str. Tem.	36	22	30
R. Unità DT/Aree. Sez. Prov./Distr.	45	20	22
Unità personale comparto coinvolto	218	43	129
Totale complessivo unità di personale coinvolte	310	95	194

Obiettivi di Nodo riferibili a S&P	
	TOTALE
DA/DT/Staff. DG/Sez. Prov/Str. Tem.	5
R. Aree DA, DT e DG/CTR/Serv. Sez. Prov./Aree Str. Tem.	24
R. Unità DT/Aree. Sez. Prov./Distr.	38
Unità personale comparto coinvolto	363
Totale complessivo unità di personale coinvolte	430

Obiettivi di Nodo specifici	
	TOTALE
DA/DT/Staff. DG/Sez. Prov/Str. Tem.	2
R. Aree DA, DT e DG/CTR/Serv. Sez. Prov./Aree Str. Tem.	28
R. Unità DT/Aree. Sez. Prov./Distr.	32
Unità personale comparto coinvolto	274
Totale complessivo unità di personale coinvolte	336

Nello schema successivo viene presentato un esempio di declinazione ed assegnazione su un obiettivo (di struttura) del Catalogo, “1 - Efficientamento presidio del territorio”. Con 87 declinazioni delle specifiche Azioni-obiettivo (n°3) sottese, sono stati coinvolti, secondo l'albero di distribuzione della *performance*, da 6 direttori di Nodo a 43 operatori del comparto, coinvolgendo lungo l'asse organizzativo anche 10 e 23 volte rispettivamente i due livelli dirigenziali intermedi.

Tale esempio descrive l'albero delle declinazioni ed assegnazioni all'interno della Struttura organizzativa.

– “Albero delle declinazioni ed assegnazioni all'interno della Struttura organizzativa” – Esempio- anno 2015

Tipo obiettivo	Strategico
Gruppo	Area Tecnica
Obiettivo	1 - Efficientamento presidio del territorio (annualità 2015)
Personale (dirigente e comparto) interessato con assegnazione	
DA/DT/Staff. DG/Sez. Prov/Str. Tem.	6
R. Aree DA, DT e DG/CTR/Serv. Sez. Prov./Aree Str. Tem.	10
R. Unità DT/Aree. Sez. Prov./Distr.	23
Unità personale comparto coinvolte	43
Totale complessivo personale coinvolto	82

5. Collegamento con trasparenza e integrità

Il **Piano della performance 2015-2017 di Arpa-ER** è stato elaborato con riferimento al ciclo della pianificazione e controllo delle attività e del bilancio economico dell'Agenzia, ma si incardina altresì, quale strumento espressamente richiamato, anche nel [Piano triennale della prevenzione della corruzione 2015-2017](#)³, come fattore di trasparenza degli obiettivi e dell'attività dell'Ente, e più direttamente nel [Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2015-2017](#)⁴, come documento programmatico triennale di esplicitazione delle scelte di sviluppo e miglioramento, di processo e gestionali, volte all'ottimizzazione della produttività del lavoro e dell'efficienza e trasparenza degli obiettivi correlati.

I principali punti di realizzazione e gestione del **Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2015-2017**, sono confluiti, con adeguata declinazione in azioni-obiettivo specifiche e relativi indicatori e target attesi, nel quadro degli Obiettivi strategico-programmatici 2015-2017 - anno 2015 – completati con le azioni-obiettivo previste nell'ambito dell'attività di singoli (specifici) nodi (di supporto). Ciò di fatto integra il processo di gestione della “performance” aziendale (quanto meno nei suoi aspetti più innovativi/sfidanti) con quello di realizzazione del “Programma triennale per la trasparenza e l'integrità”.

L'azione di monitoraggio degli obiettivi del *Piano della performance*, rappresenta quindi azione coordinata con la ricognizione sul grado di perseguimento dei programmi triennali sulla trasparenza e l'integrità.

Estratto da *punto 6.2 (Sistema di monitoraggio sull'attuazione del Programma)* del **Programma triennale per la trasparenza e l'integrità**:

Le verifiche vengono svolte parallelamente e con la frequenza delle attività di monitoraggio, nel Sistema Unico di Gestione degli Obiettivi, del *Piano della performance* e si concludono con la stesura di un report che evidenzia:

- gli scostamenti rispetto alla programmazione e le relative motivazioni,
- le azioni necessarie per ridurre o annullare gli scostamenti con indicazione dei responsabili della loro attuazione.

I report vengono inviati:

- ✚ al Direttore Generale, a cui compete la revisione e l'aggiornamento del Programma e al Comitato di Direzione,
- ✚ all'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), a cui compete l'esercizio del controllo sull'attuazione del Programma triennale i cui risultati confluiscono nella Relazione annuale di cui all'art. 14, comma 4, lett. g) del D. Lgs. n. 150/2009.

³ estratto da Paragrafo 8 (Obblighi di trasparenza - Piano triennale per la prevenzione della corruzione 2015-2017 di Arpa-ER - DDG n. 5 del 30/01/2015)

1. La trasparenza costituisce strumento di prevenzione e contrasto della corruzione ed è intesa 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.

⁴ estratto da Paragrafo c) (Piano della performance in Arpa-ER - Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2015-2017 di Arpa-ER - DDG n. 4 del 23/01/2015)

Si definisce Piano della performance, ai sensi D.Lgs. 150/2009 “Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni” un documento programmatico triennale, da adottare in coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio. Il piano individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi e definisce, con riferimento agli obiettivi finali ed intermedi ed alle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione, nonché le tematiche di riferimento nelle quali si declinano gli obiettivi che saranno assegnati al personale dirigenziale ed i relativi indicatori; ad esso fa seguito un documento denominato «*Relazione sulla performance*» che evidenzia, a consuntivo e con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti, e il bilancio di genere realizzato.

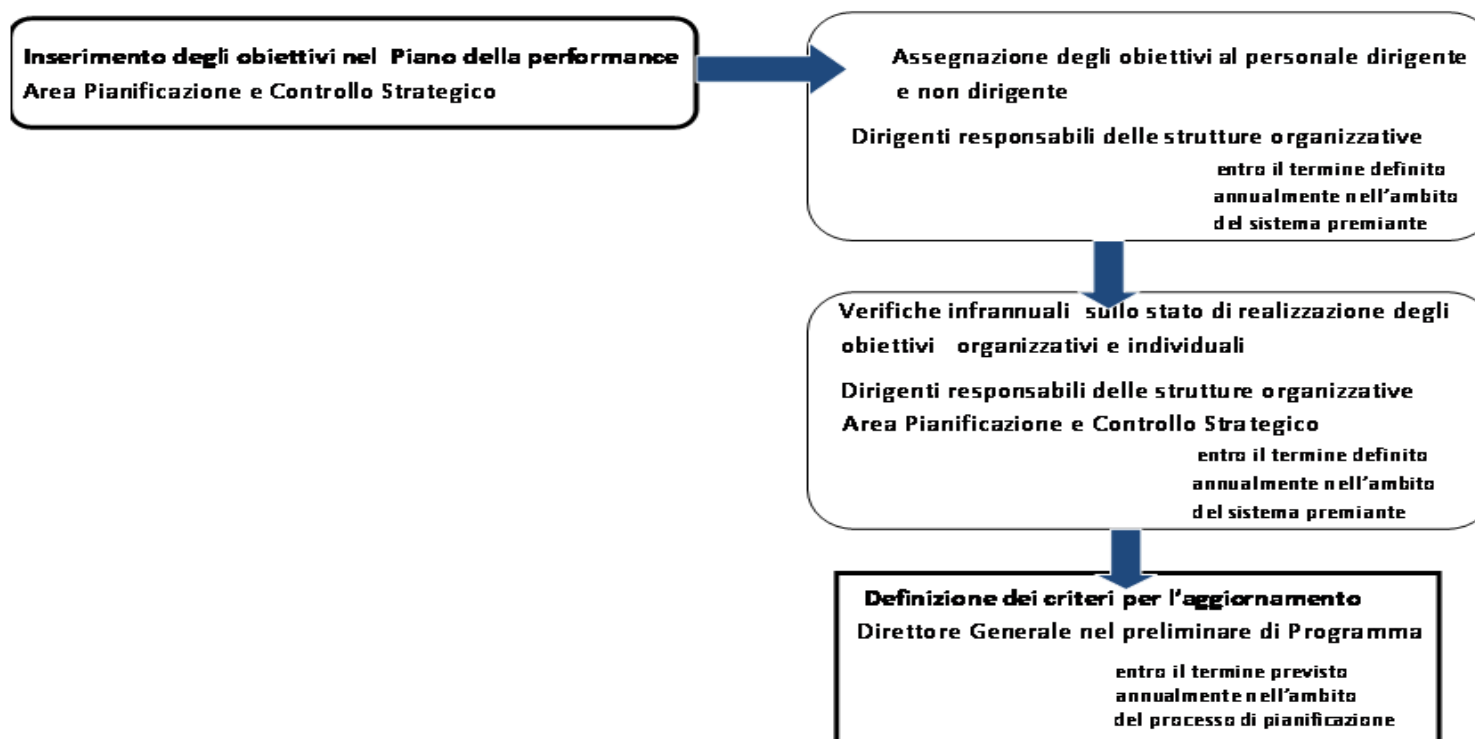
Altresì al punto 6.1 (*Organizzazione e responsabilità per l'attuazione del Programma*) del **Programma triennale per la trasparenza e l'integrità**)

È previsto che: "Il Sistema di gestione degli obiettivi di Arpa (*Piano della performance*) garantisce, attraverso l'assegnazione di obiettivi di struttura ai dirigenti e di struttura ed individuali al personale del comparto, l'attuazione del *Programma triennale per la trasparenza e l'integrità*."

Estratto da *paragrafo 5 (Collegamento con il Piano della performance)* del **Programma triennale per la trasparenza e l'integrità**):

Le misure da adottare per la completa attuazione del D.Lgs. 33/2013, per la comunicazione della trasparenza e il coinvolgimento degli stakeholder, ..., annualmente aggiornate ..., alimentano il Sistema degli obiettivi annuali, organizzativi e individuali (*Piano della performance, ...*).

Il diagramma di flusso che segue illustra come, attraverso il "*ciclo della performance*", vengano definiti e assegnati gli obiettivi annuali comprensivi di quelli relativi alla trasparenza, rilevati e controllati i risultati e riavviato, sulla base dei risultati raggiunti, il percorso di aggiornamento del Piano triennale per la trasparenza e l'integrità in sincronia con il Sistema unico di gestione degli obiettivi.



I soggetti deputati alla misurazione e valutazione delle performance, nonché l'OIV, utilizzano le informazioni e i dati relativi all'attuazione degli obblighi di trasparenza ai fini della misurazione e valutazione delle performance organizzative, di struttura ed individuali dei dirigenti degli uffici preposti alla pubblicazione dei dati.

6. Gli indicatori di risultato

Il Piano della performance è articolato in tre dimensioni di espressione della performance, cui si collegano i contenuti di dettaglio degli obiettivi Strategico-programmatici (S-P) selezionati dal [Programma triennale e annuale delle attività](#):

- ⇒ **Dimensione di Area Tecnica;**
- ⇒ **Dimensione di Area Economica;**
- ⇒ **Dimensione di Area Gestionale.**

Alle stesse Aree fanno riferimento anche, per similitudine e/o effetti diretti/indiretti attesi, alcuni obiettivi specifici definiti a livello di nodo (Struttura organizzativa ad autonomia gestionale nel sistema a rete dell'Agenzia).

Come esplicitato al punto 3.3.2 *Struttura e articolazione degli obiettivi 2015-2017 - anno 2015*, specifiche azioni-obiettivo sono state individuate per lo sviluppo nell'annata 2015 dei 12 Obiettivi di miglioramento delle performance dell'Agenzia secondo le diverse prospettive della BSC.

Di seguito si presentano quindi in forma sintetica gli indicatori "dominanti" che vengono assunti quali *driver* per la misurazione del grado di avanzamento/raggiungimento degli obiettivi strategico-programmatici definiti, interpretabili anche come out come attesi.

Indicatori "dominanti" per la valutazione dei risultati delle dimensioni della performance

⇒ Dimensione Tecnica

Prospettiva Processi Operativi

Obiettivi	Indicatori driver selezionati
1 - Efficiamento presidio del territorio	<ul style="list-style-type: none"> ○ Applicazione nuova procedura gestione servizio di PD ○ Registrazione in db volumi inquinanti di emissioni in atmosfera per nuove autorizzazioni/ rinnovi (camini industriali) ○ Entità di controlli ai camini = > n° controlli effettuati nel 2014 ○ Revisione protocolli operativi monitoraggio/controllo costa (litorale e acque di transizione)
2 - Omogeneizzazione Vigilanza & Controllo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Certificazione processi autorizzativi e controllo impianti in AIA ▪ Certificazione procedura restituzione siti contaminati ▪ Definizione fattori di rischio per programmazione controlli impianti AIA ▪ Applicazione LG per misure CEM nei servizi digitali dei sistemi RB
3 -Sviluppo certificazione attività e riorganizzazione della Rete Laboratoristica	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Validazione nuovi metodi per sviluppo piano di accreditamento su matrici ambientali ➤ Reportistica campioni monitoraggio portale acque potabili vs ASL, Regione, Min.Salute ➤ Big size e applicazione protocolli analitici per tipologia di rifiuti nei 3 Lab.Integrati ➤ Piano operativo e tempistica fasi sviluppo Riorganizzazione Rete Laboratoristica

4 -Sviluppo supporto tecnico elaborazione Piani di tutela ambientale	<ul style="list-style-type: none"> ❖ <i>Supporto tecnico-scientifico a Regione per completamento percorso approvazione Piano Integrato Aria</i> ❖ <i>Compilazione modulo parametri emissivi per impianti di gestione/trattamento rifiuti presenti</i> (da completarsi nel 2016) ❖ <i>Aggiornamento inventario regionale emissioni in atmosfera</i> ❖ <i>Versione definitiva Quadro conoscitivo e Relazione Piano regionale rifiuti</i> ❖ <i>Avvio fasi indagine/elaborative per monitoraggio effetti del Piano regionale rifiuti</i> ❖ <i>Dettaglio misure di risanamento per obiettivo Buono stato nei Piani di gestione distretto idrografico</i>
--	---

Prospettiva Innovazione

5 – Progetti di ricerca	<ul style="list-style-type: none"> ✚ <i>Conclusione campagne misura LP1 e 5 ed elaborazione dati LP2 e3 del Progetto "Supersito" su inquinamento atmosferico</i> ✚ <i>Finanziamento riconosciuto e progetti avviati =>2 su tematica Climate-change</i> ✚ <i>Struttura documento quadro di integrazione scenari di impatto potenziali sui singoli settori delle dinamiche del Climate-change</i>
-------------------------	---

Prospettiva Qualità-Cliente

6 – Miglioramento tempi di risposta	<ul style="list-style-type: none"> ✓ <i>Anticipazione tempi validazione dati monitoraggi ambientali e redazione Report tematici</i> (per date definite Aria, Acque; Annuario) ✓ <i>Miglioramento tempi risposta analisi acque</i> (reflue e potabili --> 30gg , di monitoraggio -->60gg)
-------------------------------------	--

⇒ **Dimensione Economica****Prospettiva Economica**

Obiettivi	Indicatori driver selezionati
7 - Miglioramento dettaglio ed efficacia del controllo economico-finanziario	<ul style="list-style-type: none"> ◇ <i>Pubblicazione sul web aggiornamento 2014 costi contabilizzati servizi</i> con affinamento metodo di calcolo ◇ <i>Risultato operativo 2015 ≥ budget 2015</i> ◇ <i>Valori costi vincolati 2015 ≤ valori di budget assegnati 2015</i> ◇ <i>Costi personale 2015 < costi personale 2014</i> ◇ <i>Rapporto dirigenti/personale comparto 2015 < rapporto dirigenti/personale comparto 2014</i>
8 - Miglioramento logistica sedi	<ul style="list-style-type: none"> ⊕ <i>Consegna elaborati richiesti dalla RER per sviluppo progettazione nuova sede DG, DA, DT e SIMC presso Tecnopolo (BO)</i> ⊕ <i>Definizione modalità di alienazione sede Forlì e individuazione nuova sede idonea</i> ⊕ <i>Restituzione sede via Spalato (PR) alla Regione</i> ⊕ <i>Avvio lavori nuova sede RA</i> ⊕ <i>Soluzioni alienazione attuale sede Sez-ne di RA</i>

⇒ Dimensione Gestionale

Prospettiva Innovazione

Obiettivi	Indicatori driver selezionati
9 - Miglioramento efficacia processi di supporto	<ul style="list-style-type: none"> Ψ Rendicontazione gare centralizzate reagenti/materiali laboratorio con contenimento ordini in fasce percentuali definite ($\pm 20\%$ per prodotti codificati dal Contratto e max +5% per acquisti fuori Contratto su stesso CIG) Ψ Redazione documenti del "ciclo della performance" secondo timing e direttive OIV reg.le Ψ Pubblicazione Rev.0 Report integrato di sostenibilità di Arpa-ER Ψ Realizzazione Rev.1 Report integrato di sostenibilità di Arpa-ER, con approfondimenti metodologici e aggiornamento dati al 2014
10 - Implementazione applicativi software open source	<ul style="list-style-type: none"> ■ Nuova intranet @aggiornati con sostituzione attuale CMS ■ Avvio riconfigurazione sito web con porting delle informazioni nel Sistema operativo Plone ed accesso in modalità open-data ■ Completamento piano di migrazione dell'Office Automation da SW proprietario a OpenSource – OpenOffice ■ Avvio pubblicazione in open data con data-set statici raggiungibili attraverso il web di Arpa e cataloghi pubblici (es. dati.emilia-romagna.it; http://infoambiente.arpa.emr.it) ■ Disponibilità di servizi web (App Meteo, Qualità dell'Aria, Acque di balneazione) sul sito di Arpa, anche con data-set o.d.
11 - Miglioramento organizzativo, accrescimento competenze ed efficienza gestionale	<ul style="list-style-type: none"> ⊕ Parametri di misurazione miglioramento della performance e criteri di assegnazione incentivi al personale del comparto ⊕ Incentivi economici assegnati a personale non dirigente (rapportato a risorse derivanti da Piano triennale di razionalizzazione della spesa) ⊕ Acquisti verdi /totale contratti sottoscritti (>35%) ⊕ Procedure espletate con criteri ambientali GPP ≥ 2 nelle forniture di attrezzature e/o servizi per i laboratori ⊕ Realizzazione azioni e report consuntivo Piano azioni positive per B.O. ⊕ Mappa Competenze Arpa-ER revisionata ⊕ Certificazione UNI CEI EN ISO/IEC 9001:2008 del Processo di verifica conformità legislativa per EMAS

Prospettiva Qualità-Cliente

12 - Miglioramento qualità e condizioni di fornitura servizi	<ul style="list-style-type: none"> ■ Proposta bozza "Carta dei servizi di Arpa-ER" ■ Pubblicazione dettaglio tipologie di controllo e adempimenti autorizzatori delle imprese ■ Presidio Piano triennale prevenzione corruzione e Codice comportamento aziendale ■ Presidio Programma triennale trasparenza e integrità ■ Stesura Piano Annuale Formazione 2015 secondo requisiti Provider ECM ■ Domanda accreditamento UNI CEI EN ISO/IEC 17043:2010 organizzazione prove interlaboratorio ■ Sezione dedicata del sito pubblicazione report (tecnici, economici, ambientali) con criteri di immediata comunicatività
--	---

Ovviamente i processi di conseguimento di tali risultati prevedono la realizzazione/sviluppo di più fasi/step nel corso dell'anno o del periodo poliennale definito (vedi dettaglio di massima presentato in **Allegato 1**).

La *performance* complessiva dell'Agenzia terrà conto anche del dato di produzione realizzato a fronte delle risorse dedicate/disponibili nei vari ambiti organizzativi dell'Ente (vedi [Relazione sulla performance](#)); a complemento della "lettura" della *performance* collegata al raggiungimento degli obiettivi strategico-programmatici (di miglioramento) definiti dall'Ente, che caratterizzano la strutturazione e gestione del Sistema premiante del personale dell'Agenzia, si associa anche un quadro di sintesi ed una valutazione del risultato "produttivo" conseguito dalle strutture organizzative dell'Agenzia.

In tale sede si dettaglia, per tipologia di prestazioni assicurate, il risultato d'esercizio in rapporto al dato di previsione e come confronto sull'anno precedente e/o per trend pluriennali di riferimento, nonché per caratterizzazione dei profili di qualità garantiti ai servizi/prodotti erogati.

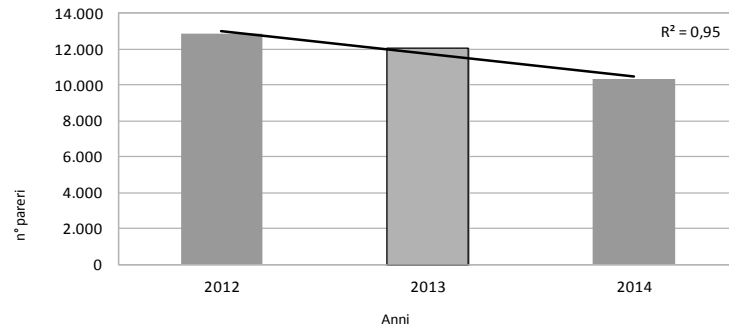
La *performance* agenziale va poi confrontata con il perseguimento dell'equilibrio di bilancio nell'operato delle singole strutture con riferimento al budget assegnato (vedi [Bilancio pluriennale di previsione per il triennio 2015-2017 - Bilancio economico preventivo per l'esercizio 2015](#))

Nell' **Allegato 2 – Quadro previsionale dell'attività programmata sul territorio per il 2015** è sintetizzato il quadro previsionale di produzione dell'Agenzia per il 2015 cui si aggiungono i servizi/prodotti di monitoraggio e di supporto progettuale, di analisi e ricerca già descritti ai punti precedenti (vedi **3.3.2 Struttura e articolazione degli obiettivi 2015-2017 anno 2015**).

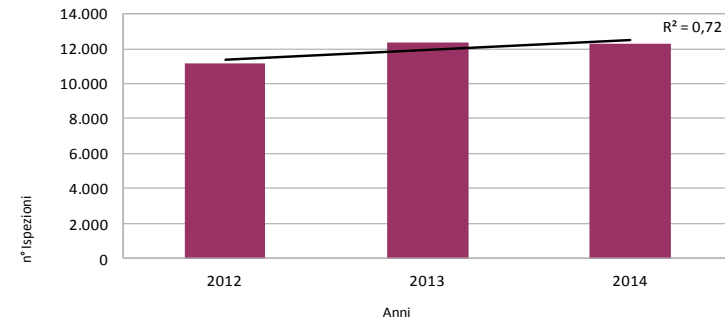
Al fine di inquadrare la "dimensione produttiva" della *performance* dell'Agenzia a fronte del quadro previsionale sopra indicato quale azione programmatica di base cui riferire l'operato annuale, di seguito si riporta una sintesi dei valori di produzione raggiunti nel triennio trascorso, quale ulteriore chiave di lettura del livello prestazionale cui l'Agenzia di fatto, a consuntivo annuo, si attesta, fatte salve le naturali oscillazioni che, come si evince anche dai grafici riportati, contraddistinguono le dinamiche della domanda verso Arpa. Si osserva infatti come nel triennio '12-'14 i vari ambiti prestazionali dell'ente, laddove non pressoché stabili su valori significativi, abbiamo subito fluttuazioni %li spesso di segno compensativo tra loro, eccetto il dato dimensionale dell'attività di progettazione e di studio e ricerca, in riduzione numerica a motivo della minor disponibilità di risorse da parte degli EE.LL. e Altri O.I. in genere.

CONSUNTIVO ATTIVITA' NEL TRIENNIO 2012-2014														
ANNI	PARERI	ISPEZIONI	CAMPION.TI	VIDIMAZI. REGISTRI	MISURE AUTOMAT.	MISURE MANUALI	SOPRALL.GHI	CAMPIONI ACCETTATI	CAMPIONI ANALIZZATI	CAMP. ZANZARA TIGRE	PRATICHE IN PD	di cui in Cod. ROSSO	ATTI SANZION.RI	PROGETTI ATTIVI NELL'ANNO
2012	12.822	11.186	20.220	982	2.396.194	42.016	8.082	69.864	78.732	22.739	338	160	1.687	161
2013	12.057	12.351	19.861	889	2.193.803	35.644	7.433	70.850	78.156	24.657	356	175	1.651	132
2014	10.330	12.311	21.508	899	2.217.223	38.466	8.378	70.535	79.765	24.668	275	108	1.570	121
Valori medi del triennio '12-'14	11.736	11.949	20.530	923	2.269.073	38.709	7.964	70.416	78.884	24.021	323	148	1.636	138

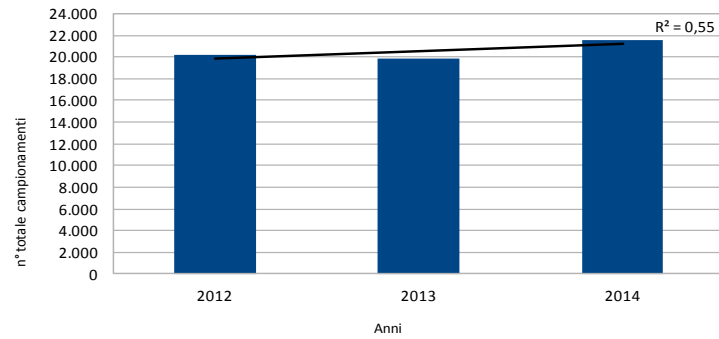
Parei emessi nel triennio '12-'14



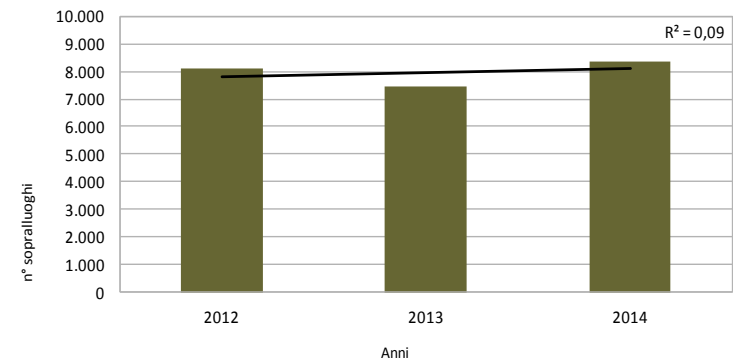
Ispezioni effettuate nel triennio '12-'14



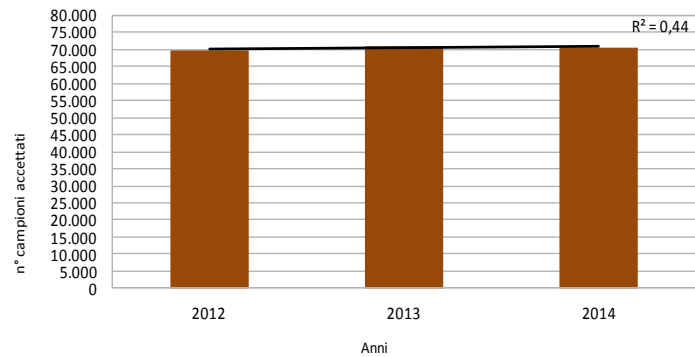
Campionamenti effettuati nel triennio '12-'14



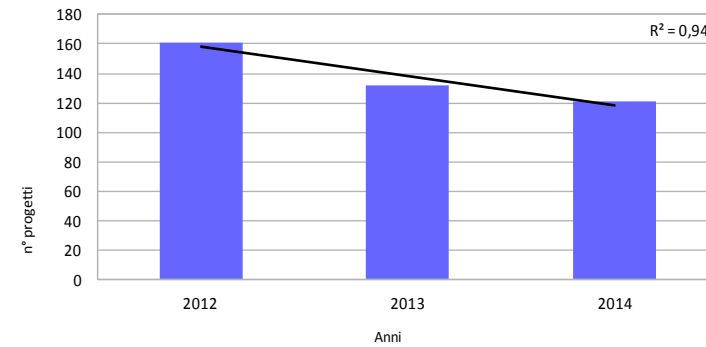
Sopralluoghi effettuati nel triennio '12-'14



Campioni accettati per analisi nel triennio '12-'14



Progetti attivi nel triennio '12-'14



7. Allegati

Allegato 1 - Declinazione di indicatori e target degli Obiettivi S-P 2015 e strutture di assegnazione

Obiettivi Strategico-Programmatici 2015-2017 – anno 2015

Elaborato di riferimento per definizione/articolazione degli obiettivi per il 2015 – 19 febbraio 2015

Area	Prospettiva BSC	Obiettivi	Tipo S / P	Cod. Obb.	Azioni-obiettivo previste 2015	Riferim.to al 2014	Informazioni SAL 31/12/2014	Ref.te princ.le	Ref.ti operativi	Indicatori driver	Target attesi 2015	Rifer.ti dei target (serie storica - tipologia; valore, atti, conteggi, - trend)
Tecnica	Processi Operativi	1 - Efficiamento presidio del territorio	S	1a	Nuova organizzazione del servizio di PD e allineamento delle attività tecniche previste nel corso degli interventi – biennale 2014-2015	in ritardo da completare	In ritardo; problemi. La formazione può partire solo dopo conclusione accordo.	DT-AVC	DT-AVC Sezioni (Dir. Sez.) tutte	1) Proposta nuova organizzazione 2) Confronto sindacale 3) Formazione personale 4) Avvio nuovo "assetto" 01/04/2015 5) Piena implementazione nuove procedure su tutti i nodi	1) e 2) Nuovo accordo DG/OO.SS: entro Febbraio 2015 3) Formazione al personale: Marzo-Giugno 2015 4) Avvio nuovo "assetto" 01/04/2015 5) Piena implementazione operativa delle nuove procedure su tutti i nodi entro dicembre 2015	--
Tecnica	Processi Operativi	1 - Efficiamento presidio del territorio	S	1b	Standardizzazione presidio dei controlli alle emissioni in atmosfera (camini industriali) sui valori di impegno raggiunti, con adeguamento alle modifiche normative europee	Sviluppo iniziativa già avviata	In ritardo formazione del personale necessaria per i nuovi target; riprogrammato al 30/06/2015.	DT-AVC	DT-AVC Sezioni (Dir. Sez. - ST) tutte CTR-EI	1) Creazione schema di db condiviso dalle sezioni per inserimento dati nuove autorizzazioni 2) Valutazione e registrazione dei volumi di inquinanti in emersione nelle pratiche di autorizzazione (nuove e rinnovi) 3) Formazione specifica 4) n° controlli camini	1) Schema condiviso di db di registrazione parametri delle emissioni entro aprile 2015 2) Valutazioni e registrazioni dati di volumi inquinanti per tutte le autorizzazioni e rinnovi rilasciati nel 2015 3) Corsi di formazione effettuati (entro dicembre 2015) 4) n° controlli camini = > 2014	
Tecnica	Processi Operativi	1 - Efficiamento presidio del territorio	P	1c	Intensificazione applicazione procedure (LG) per l'attività di controllo e monitoraggio della costa, delle acque del litorale e di transizione - triennale 2014-2016	in ritardo da completare	In ritardo; problemi. I target programmati non sono stati raggiunti per sopravvenute priorità operative	SOD	SOD; SIMC Sezioni costiere (SSA-ST)	1) Redazione di una proposta operativa per migliorare le attuali potenzialità 2) Predisposizione Linee Guida 3) Applicazione protocolli operativi integrati tra Strutture 4) Identificazione nuovi target del controllo per il biennio 2016-2017	1) Nuova proposta da GdL ed approvazione in CdC: entro aprile 2015 2) entro dicembre 2015 3) entro dicembre 2015 4) entro dicembre 2015	
Tecnica	Processi Operativi	2 - Omogeneizzazione Vigilanza & Controllo	S	2a	Messa a punto e implementazione (secondo priorità e tempistiche) di un Piano di Certificazione triennale delle attività tecniche dei processi autorizzativi e di controllo con fasi di applicazione delle procedure sull'intero sistema dell'Agenzia (biennale 2014-2015)	da sviluppare	sviluppo operativo iniziativa già avviata	SGI:SQE	DT-AVC SGI:SQE Sezioni altri Nodi Operativi	1) Approvazione ed emissione della procedura processo ispezioni AIA 2) Formazione/ applicazione/ avvio fase audit 3) approvazione ed emissione della procedura processo restituzione siti contaminati 4) presentazione in CDD proposta 2016	1) procedura AIA emessa entro 30/6/15 2) attività condotte entro dicembre 2015 3) procedura siti emessa entro 30/12/15 4) entro dicembre 2015	Sviluppo biennale
Tecnica	Processi Operativi	2 - Omogeneizzazione Vigilanza & Controllo	S	2b	Predisposizione di un piano di raccolta organizzata dei dati utili per la definizione puntuale dei fattori di rischio nella programmazione dei controlli degli impianti in AIA, con metodologia SSPC (rif.: applicazione Direttiva IED; art.25 D.Lgs.33/12)	nuovi obb._15	_____	DT-AVC	DT-AVC Sezioni (ST-SSA)	1) Definizioni del check-list 2) Verifica implementazione applicativo SSPC 3) Avvio popolamento dati nel sistema SSPC per impianti in controllo 4) Consegna alla Regione degli elementi di definizione della programmazione dei controlli 2016, con riferimento a funzioni SSPC	1) entro aprile '15 2) entro maggio '15 3) entro giugno '15 4) entro ottobre '15	
Tecnica	Processi Operativi	2 - Omogeneizzazione Vigilanza & Controllo	P	2c	Sviluppo fase 2 elaborazione Linee Guida per le misure cem su implementazione servizi digitali nei Sistemi Radio Base (rif.: DL 179/2012 e Appendice E Norme CEI 211/77)	in ritardo da completare	Strumentazione acquisita; prove di utilizzo a BO; tenuto corso su utilizzo analizzatore di spettro portatile; esposti risultati e problematiche emerse	CTR-CEM	CTR-CEM Sezioni (SSA)	1) Elaborazione Linee Guida di utilizzo secondo la nuova norma tecnica CEI 2) Utilizzo nuova strumentazione per cem su tutte le Sezioni	1) entro marzo 2015 2) Pieno impiego operativo della nuove attrezzature per tutte le 9 Sezioni entro settembre 2015	
Tecnica	Processi Operativi	3 - Sviluppo certificazione attività e riorganizzazione della Rete Laboratoristica	S	3a	Sviluppo operativo triennale del piano di accreditamento analisi su matrici ambientali (triennale 2014-2016)	da sviluppare	Attività in corso	DT-AL	DT-AL DT-Sede primaria del Laboratorio Multisito Sezioni con Lab. RE, RA, BO, SGI:SQE	1) Accreditamento di nuovi metodi su matrici ambientali secondo Piano di Accreditamento di singolo Laboratorio 2) Pianificazione sviluppo del piano di accreditamento su altre nuove prove 3) Predisposizione sviluppo tecnico operativo de Piano di accreditamento	1) Superamento VI di Accredia marzo 2015 2) Documento di pianificazione e relativo tempogramma di accreditamento (entro luglio) 3) Validazione metodi individuati (entro ottobre)	Rif.: Piano di riposizionamento --> Rete laboratoristica Arpa-ER

Tecnica	Processi Operativi	3 – Sviluppo certificazione attività e riorganizzazione della Rete Laboratoristica	P	3b	Operatività regionale del nuovo portale acque potabili : messa a punto di adeguata reportistica per Ministero, Regione, AUSL	Il portale verrà implementato con specifica reportistica	Terminata la fase progettuale/prototipale e resa operativa la procedura sia in Romagna sia in Emilia	DT-AL	DT-AL. SSI Sportelli di tutti i nodi operativi	1) Messa a punto di adeguata reportistica per M.S., Regione e ASL 2) Sperimentazione operativa 3) Avvio a regime del Sistema per i campioni del monitoraggio h2O potabili regionali vs tutte le ASL, Regione, M.S.	1) Format definiti entro 30 giugno 2) entro ottobre 3) entro dicembre	Il portale operativo per accettazione / archiviazione risultati analitici, verrà implementato relativamente a specifica reportistica
Tecnica	Processi Operativi	3 – Sviluppo certificazione attività e riorganizzazione della Rete Laboratoristica	P	3c	Standardizzazione protocolli analitici specifici per tipologie di rifiuti - biennale 2014-2015	in ritardo da completare	In Ritardo. Causa prevalente elevati carichi di lavoro dei responsabili coinvolti nell'obiettivo	DT-AL	DT-AL e DT-AVC CTR-Rifiuti Sezioni con Lab. RE, RA, BO	1) Individuazione "Big size" da processare in unica sede laboratoristica riguardo a tutte le tipologie di rifiuti conferiti 2) Stesura dei protocolli di indagine per alcune tipologie di rifiuti a maggior frequenza di conferimento 3) Avvio applicazione in rete	1) entro 30 giugno 2) entro 30 ottobre 3) Applicazione protocolli nei 3 Lab.Int.; entro dicembre	
Tecnica	Processi Operativi	3 – Sviluppo certificazione attività e riorganizzazione della Rete Laboratoristica	S	3d	Definizione del piano operativo per il completamento della riorganizzazione della Rete Laboratoristica	Sviluppo iniziativa già in atto anni precedenti	Necessarie scelte logistico-gestionali	DT-AL	DG; DT-AL; DA; Dir. Sez. PC;RE;PR; RN; FE; SOD	1) Costituzione GdL 2) Formulazione ipotesi progettuali 3) Analisi di fattibilità logistica delle soluzioni prospettate 4) Istruttorie tecniche per garantire qualità ai servizi analitici di rete interessati da nuovi assetti logistici (Resp. Lab. Integr. & Tem. + DT-AL) 5) Formulazione proposta operativa 6) Presentazione Piano operativo con tempistica di attuazione al CdD	1) entro marzo '15 2) entro maggio '15 3) entro giugno '15 4) entro luglio '15 5) entro settembre '15 6) entro novembre '15	"Riordino laboratori - Lab. Integrato PC, Lab. Tematici: mutagenesi, balneazione; pianificazione attività di ecotossicologia (progetto settembre 2015)"
Tecnica	Processi Operativi	4 -Sviluppo supporto tecnico elaborazione Piani di tutela ambientale	S	4a	Aria - Sviluppo supporto alla Regione per il Piano Integrato Aria (PAIR 2020): avvio progetto specifico di aggiornamento inventario regionale delle emissioni in atmosfera (con dati aggiornati relativi agli impianti presenti nei singoli territori da completare nel 2016) e supporto tecnico-scientifico per completamento percorso di approvazione del Piano	da sviluppare	Eseguiti: Aggiornamento quadro conoscitivo; Valutazione scenario emissivo di Piano; Documento complessivo di VAS; Predisposto tecnici e partecipato ai diversi incontri richiesti nel 2014	CTR-QA	CTR-QA (SIMC), CTR-Aree Urbane, CTR-AS, CTR-EVA (DT) Sez.ni (SSA, ST); DA-Unità GPE	1) Avvio progetto specifico di aggiornamento inventario emissioni in atmosfera, con raccolta ed inserimento in db (Inemar) dati delle emissioni degli impianti (autorizzati / controllati) dalle Sezioni, in particolare tutti gli impianti di gestione/trattamento rifiuti ; 2) Supporto tecnico-scientifico per completamento percorso di approvazione del Piano; 3) Contributo a scrittura progetto integrato Life-Prepair con coordinamento di Arpa e coordinamento di una azione preparatoria	1) Svolgimento corso di formazione, avvio compilazione modulo sorgenti puntuali (entro dicembre, da completarsi nel 2016) con aggiornamento/ineserimento dati parametri emissivi per tutti gli impianti di gestione/trattamento rifiuti del proprio territorio provinciale; 2) Preparazione tecnica e svolgimento di incontri specifici a richiesta RER 3) Stesura progetto entro Aprile 2015	D.Lvo 155/2010 e LR 20/2000
Tecnica	Processi Operativi	4 -Sviluppo supporto tecnico elaborazione Piani di tutela ambientale	P	4b	Rifiuti - Sviluppo supporto alla Regione per le fasi di gestione del Piano regionale rifiuti ed avvio delle azioni di monitoraggio effetti	da sviluppare	Le attività di Arpa sono legate alle decisioni che la Giunta regionale assumerà sul Piano regionale rifiuti: in particolare gli indicatori di monitoraggio non sono stati individuati in quanto l'approvazione del Piano è stata sospesa.	CTR - Rifiuti	CTR-Rifiuti + Sezioni (ST)	a) Aggiornamento dati RU e RS del Piano e modifiche scenari; b) Predisposizione versione definitiva del Quadro conoscitivo e della Relazione di Piano; c) Avvio fasi di indagine ed elaborative per azioni di monitoraggio effetti del Piano.	a) entro giugno 2015; b) e c) entro dicembre 2015	D.Lvo 152/2006 e LR 20/2000
Tecnica	Processi Operativi	4 -Sviluppo supporto tecnico elaborazione Piani di tutela ambientale	P	4c	Acqua - Sviluppo supporto tecnico alla Regione per le fasi di aggiornamento dei Piani di gestione di distretto idrografico	da sviluppare	Il lavoro prosegue su indicazioni RER e AdB nel 2015 verrà redatto il programma definitivo.	CTR-SI	CTR-SI DT Sezioni tutte (SSA); SIMC; SOD	1) Dettaglio delle misure di risanamento previste in funzione dello stato di rischio di non raggiungimento dell'obiettivo Buono stato	1) Elaborazioni di scenario per revisione Piani di gestione di distretto	Redazione di relazioni specifiche, comprensive di elaborazioni, condotte come da specifica tecnica concordata con RER
Tecnica	Innovazione	5 -Progetti di ricerca	P	5a	Progetto "Supersito" per lo studio dell'inquinamento atmosferico - Sesta annualità (Progetto Pluriennale)	Sviluppo iniziativa già avviata	Raggiunti i singoli target previsti. Una criticità riguarda le misure di distribuzione dimensionale dovuta ai frequenti guasti dello strumento utilizzato.	CTR-AU	CTR-AU;CTR-TA; CTR-AS Sez. Bo, Pr, Ra, Fe, Rn CTR-QA; SIMC SAIPC; DT; DA	1) Lavori presentati a convegni o articoli sottomessi per la pubblicazione 2) Conclusione delle campagne di misura in continuo della LP1 3) Elaborazioni dei dati di tutte le campagne intensive della LP3 4) Conclusione delle campagne intensive della LP5 5) Conclusione attività di reportistica su LP2	1) n ≥ 4 (dicembre 2015) 2) n. dati validi PM 2.5 di tutte le campagne: > 75% 3) Report conclusivo della LP3 (dicembre 2015) 4) Completamento raccolta dati delle campagne di misura 5) Report conclusivi LP2 (dicembre 2015)	Riferimento delibera GR n°428/2010 e sua successiva variazione e decisioni assunte dallo SC del progetto

Tecnica	Innovazione	5 -Progetti di ricerca	P	5b	Climate-change - Studio <i>dinamiche del climate-change e loro impatto ambientale-territoriale</i> a supporto politiche strategiche regionali intersettoriali in relazione a scenari/strategie di adattamento e mitigazione. (Poliennale 2014-2016)	Sviluppo iniziativa già avviata	Sviluppata forte attività di presentazione proposte di partecipazione a progetti UE	SIMC	SIMC DT CTR-tutti SOD Sezioni (SSA) DA-Unità GPE	1) Progetti presentati a finanziamento: - SWAMP (LIFE gestione risorsa idrica area romagnola); - INADAPT (LIFE omogeneizzazione governance a livello interregionali (ER, Marche e Abruzzo) sul rischio idrogeologico e costiero; - RAINBOW (LIFE gestione emergenze rischio alluvioni nei piccoli bacini appenninici); - I-TOMATO (LIFE gestione risorse idriche a fini irrigui in scarsità di acqua a livello di bacino); - MOSES (H2020 finalizzato previsione consumi idrici stagionali in agricoltura). 2) Partecipazione a Tavolo Nazionale, a coordinamento ISPRA, per realizzazione Documento programmatico NCSNI sul CLIMA. 3) Partecipazione programmazione in ambito COPERNICUS 4) A - Sviluppo progetto "catalogo" delle proposte progettuali di studi integrati di impatto (rif.: risorsa idrica; produzione energetica; rischio idrogeologico; agricoltura; salute; area costiera). B – Impostazione di un primo documento quadro che integri gli scenari di impatto potenziali sui singoli settori, con evidenze su correlazioni e sinergie.	1) Finanziamento riconosciuto e progetti avviati =>2 2) Azione di presidio e di promozione del Doc. programmatico NCSNI sul Clima 3) Esecuzione fasi di programmazione assegnate in ambito Copernicus 4) In funzione di indirizzi e politiche Regionali: A - Proposte progettuali ed articolazione per settori (entro dicembre 2015) B – Struttura documento quadro (entro 31/12/2015)	Sviluppo Piano clima
Tecnica	Qualità-Cliente	6 - Miglioramento tempi di risposta	P	6a	Ottimizzazione/riduzione <i>tempi validazione dati</i> (Acque; Aria,...) e di produzione dei bollettini/avvisi di rete (aria, meteorologia...) e <i>report tematici</i> (acque, aria, cem, rifiuti,) e di aggiornamento dell'Annuario dati ambientali	in ritardo da completare Sviluppo processo	In linea la validazione dei dati. In leggero ritardo all'interno dell'anno la produzione di report, a seguito del supporto fornito per la realizzazione dei Piani regionali.	DT	CTR-SI, CTR-QA Sez.ni (SSA) altri CTR Strutt. Tem. SSI	1) H2O - validazione locale dei dati (SSA) 2) H2O - validazione regionale dei dati (CTR; RR) 3a) Aria - validazione annuale dei dati (SSA) 3b) Aria – validazione giornaliera e mensile dei dati del mese di dicembre, per comunicato del CTR-QA entro 7 gennaio 2016 (SSA) 4) Report H2o (CTR; RR; DT) 5) Report aria (CTR; RR; DT) 6) Annuario Dati amb.li (DT; CTR; RR)	1) aprile 2015 2) maggio 2015 3a) entro 10 gennaio 2016 3b) entro 5 gennaio 2016 4) agosto 2015 5) maggio 2015 6) novembre 2015	
Tecnica	Qualità-Cliente	6 - Miglioramento tempi di risposta	S	6b	Presidio miglioramento/stabilizzazione dei <i>tempi di risposta dell'attività analitica per matrice secondo standard prestabiliti</i>	in ritardo da completare	Problemi. L'analisi dei tempi di risposta al cliente mostra criticità per le acque potabili, di monitoraggio e le acque reflue.	DT-AL	Sezioni con Lab.	1) Miglioramento/mantenimento tempi di risposta (rif: std prestabiliti) delle analisi su un set di matrici definite (Acque reflue; Monitoraggi acque; Acque potabili)	1) Acque potabili (RE e BO) --> 30gg 2) Monitoraggi (PC,RE, BO,RA) -->60gg 3) Acque reflue (PC,RE,BO,RA) -->30gg valori da estrarre dalla reportistica "tempo di risposta al cliente all'80 tesimo percentile "	
Economica	Economica	7 - Miglioramento dettaglio ed efficacia del controllo economico-finanziario	S	7a	Affinamento della <i>rilevazione dei costi contabilizzati dei servizi</i> erogati da Arpa (biennale 15-16)	Sviluppo iniziativa (da Programma trasparenza)	Elaborata l'APSCD e con classificazione dei servizi di Arpa con prestazioni associate e quantificati gli impegni in FTE sui servizi da APSCD. Elaborati i costi contabilizzati dei servizi su driver di costo concordati con DT e APSCD e pubblicati sul sito di Arpa.	DA	DA-ABCE SAIPC-APSCD DT-(AVC,AL) CTR-Tutti SIMC; SOD Sezioni (Dr.Sez.)	1) Aggiornamento dei costi contabilizzati anno 2014 dei servizi del Catalogo dei servizi di Arpa 2) Ricalcolo con affinamenti del metodo di attribuzione dei costi diretti e indiretti	1) Pubblicazione dei costi contabilizzati dei servizi aggiornati anno 2014 (con attuali criteri), entro 31 maggio 2015 2) Ricalcolo dei costi contabilizzati dei servizi con affinamento metodo entro 31 dicembre 2015	Costi contabilizzati Art.32.c.2 lett.a, Art.10.c.5 del D.Lgs. 33/13
Economica	Economica	7 - Miglioramento dettaglio ed efficacia del controllo economico-finanziario	P	7b	Mantenimento <i>equilibrio di bilancio</i> nel 2015 e <i>controllo dei limiti specifici dei spesa</i> (D.L. 78/2010, Spending review) a livello di Nodo.	Sviluppo iniziativa	2° precons. '14: previsione risultato esercizio + 379.236.00€ (+ 264.236.00€ su bilancio prevent. '14). Avanzamento costi soggetti ai limiti di legge (rilevazione al 30/09/2014): voci in linea o inferiori al budget '14.	DA	Tutti i nodi (Dir. Sez.; Resp. Str. Tem.; Dir./Resp. NI)	1) Risultato operativo 2) Valore costi sottoposti a limiti 3) Affinamento strumenti di rilevazione costi auto e trasferite per attività istituzionali	1) Risultato operativo 2015 ≥ budget 2015 2) Valori costi consuntivi 2015 svalorati costi di budget 2015 3a) Introduzione causali dettagliate nel programma di gestione missioni 3b) Modalità sistematiche per rilevare destinazioni e percorrenze auto di servizio.	Risultato gestione caratteristica 2014: € 379.000 € (2° precons. '14)
Economica	Economica	7 - Miglioramento dettaglio ed efficacia del controllo economico-finanziario	P	7c	Individuazione <i>politiche di riduzione costi del personale e razionalizzazione organizzativa</i> , con progressiva graduale riduzione rapporto tra n° dirigenti e n° dipendenti del comparto (rif: L. 114/2014)	Sviluppo iniziativa	----	DG	DG/DA/DT	1) Costi del personale 2) Risoluzione unilaterale del rapporto di lavoro per dipendenti in possesso di requisiti di anzianità ed età ai sensi di legge	1) Costi personale 2015< costi personale 2014 2) Rapporto dirigenti/personale non dirigente 2015< rapporto dirigenti/personale non dirigente 2014	art. 72, comma 11, del D.L. n. 112/2008 convertito nella L. n. 133/2008 – come da ultimo modificato dal D.L. n. 90/2014 convertito nella L. n. 114/2014. Costi valutati al netto di eventuali operazioni di mobilità in entrata da altri enti concordate con Regione

Economica	Economica	8 - Miglioramento logistica sedi	S	8a	Realizzazione del programma di interventi di adeguamento e razionalizzazione delle sedi di lavoro in ottica di sostenibilità economica pluriennale	Sviluppo iniziativa già avviata	<p>Effettuati sopralluoghi con RER presso la sede di RN e definite le opere di adeguamento. Previsto il trasferimento degli uffici RER (AdB) entro giugno '15.</p> <p>Rivisto il progetto di spostamento del laboratorio di PR nella prospettiva di valutarne una chiusura totale. Concordata con la RER la restituzione della sede di via Spalato, entro il 2015.</p> <p>L'adeguamento complessivo delle sedi. Consegnata il 21 luglio a RA l'area di cantiere ed effettuata la ricerca di eventuali ordigni bellici. Predisposta una variante planimetrica e strutturale per evitare i costi dello spostamento tubazione SNAM e per adeguare alla normativa antisismica gli immobili. Previsto l'avvio dei lavori entro il 1°</p>	DA	<p>DA, DT, SIMC, Sezioni (FC, PR)</p>	<p>1) Supporto alla RER per lo sviluppo della progettazione per la nuova sede DG, DA, DT e SIMC presso il Tecnopolo a BO</p> <p>2) Ricerca di opportunità di alienazione della attuale sede di Forlì e di trasferimento della Sezione in una sede più idonea</p> <p>3) Abbandono totale della sede di via Spalato a PR e restituzione della stessa alla Regione</p>	<p>1) Puntuale consegna degli elaborati richiesti dalla RER, entro le scadenze richieste</p> <p>2) Tempestiva definizione delle modalità di alienazione della sede Forlì e di individuazione di una nuova sede idonea (entro 31 dicembre 2015)</p> <p>3) Restituzione della sede di via Spalato (PR) alla RER entro 31 dicembre 2015</p>	Accordi con la RER
Economica	Economica	8 - Miglioramento logistica sedi	S	8b	Costruzione nuova sede per uffici e laboratorio della Sezione di Ravenna e acquisizione relativi finanziamenti	Sviluppo iniziativa già avviata	<p>La rilevazione viene effettuata manualmente attraverso l'autorizzazione all'acquisto dei prodotti fuori contratto, ma la rilevazione non è completa in quanto si può accedere all'acquisto anche senza autorizzazione</p>	DA	Sezione RA	<p>1) Avvio dei lavori</p> <p>2) Tempestiva ricerca di opportunità e definizione delle modalità di alienazione della sede attuale</p>	<p>1) Entro 30 aprile 2015</p> <p>2) Individuate soluzioni di alienazione della sede attuale entro 31 dicembre 2015</p>	Contratto di appalto lavori
Gestionale	Innovazione	9 - Miglioramento efficacia processi di supporto	P	9a	Messa a punto modalità di rendicontazione per il Sistema di monitoraggio utilizzo gare centralizzate per reagenti e materiali di laboratorio	Sviluppo operativo iniziativa già avviata	<p>Strutturato e redatto il "Catalogo generale degli obiettivi" -> 27/02/14. Redatto "Piano della performance '14-'16, anno '14" -> 30/4/14. Report infrannuale (settembre) Obiettivi -> CdD (settembre 14). Report consuntivo Obiettivi 2014 -> impostata rilevazione 15 gennaio '15. Redatta "Relazione sulla performance - anno 2012" -> 17/03/14 e conseguente schema di realizzazione per anno successivo.</p>	DT-AL	<p>DT-AL SSI DA Sez. FC Sezioni con Lab.ri SOD</p>	<p>1) Individuazione modalità omogenee, condivise ed efficaci di rendicontazione degli ordini</p> <p>2) Fase applicativa con contenimento ordini all'interno fasce percentuali definite per ciascun contratto, nel rispetto dei limiti di importi previsti.</p>	<p>1) entro aprile 2015</p> <p>2) report annuale 2015: totale ordini contenuto all'interno degli importi contrattuali previsti (±20% per prodotti codificati dal Contratto e max +5% per acquisti fuori Contratto su stesso CIG)</p>	Contabilità analitica
Gestionale	Innovazione	9 - Miglioramento efficacia processi di supporto	S	9b	Allineamento processo di Programmazione e rendicontazione del "ciclo delle performance" alle indicazioni dell'OIV regionale, in integrazione con il Programma per la trasparenza e l'integrità. (Pluriennale 2015 - 2017)	Sviluppo iniziativa già avviata	<p>Definito Piano di lavoro, Indice RdS e costituzione GdL con condivisione indicatori per 3 aree modello GRI 3.1 -> 4.0, individuati Referenti e avvio in giugno fase raccolta dati; a fine agosto avviate interviste vs SIK; a dicembre '14 conclusa Bozza del Report Rev.0 esteso anche a primo approccio per impatti indiretti; presentazione in Convention Arpa 23/12/14.</p>	SAIPC-APSCD	<p>SAIPC-APSCD SAIPC-AC DA SSI DT (AL, AVC; USRCGT)</p>	<p>a) Costruzione del "Catalogo generale degli obiettivi" b1) Aggiornamento Piano triennale della performance - anno 2015 e trasmissione all'OIV reg.le b2) Report infrannuale e di consuntivo c) Relazione sulla performance - anno 2014 e trasmissione all'OIV reg.le d) Verifica possibili ulteriori allineamenti con direttive OIV, eventuali nuove norme, degli strumenti di pianificazione/rendicontazione del ciclo della performance in Arpa</p>	<p>a) entro 28 febbraio 2015</p> <p>b1) Piano triennale della performance 2015-2017-anno-2015 entro 28 febbraio 2015</p> <p>b2) entro 30 settembre e 31 dicembre 2015</p> <p>c) entro 30 giugno 2015</p> <p>d) Predisposizione schemi e documenti di programmazione 2016 (settembre-dicembre '15)</p>	Il Piano della performance 2015 includerà gli obiettivi definiti nel Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2015/2017 sugli obblighi di pubblicazione di dati, informazioni e documenti nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito web. - D.Lgs.33/13
Gestionale	Innovazione	9 - Miglioramento efficacia processi di supporto	S	9c	Pubblicazione Rev.0 del Report integrato di sostenibilità di Arpa-ER (biennale 2014-2015) e realizzazione Rev.1 del RIS di Arpa con approfondimenti metodologici e aggiornamento dati al 2014	Sviluppo iniziativa già avviata	<p>Intranet: prodotto installato. Da completare configurazione e iniziare il porting delle informazioni.</p> <p>a) Strutturato menu voci di sintesi attività delle Sezioni nelle pagine web. Modificati i menu delle Sezioni e implementati i contenuti tematici comuni attingendo da buone pratiche dei Siti di Nodo.</p> <p>b) Definito Documento programmatico di sintesi del Progetto per la realizzazione con il CMS Pione della Intranet e del Web, ove è indicata, in accordo con il Progetto Open Data, la predisposizione delle informazioni e in particolare dei dati ambientali in logica o.d. Il progetto esecutivo per la realizzazione del sito web di Arpa con il Content</p>	DG	<p>SAIPC- (APSCD; AC), DG DT (CTR-EVA - URA) DA- (ABCE, APST, AB&S, ASRURS) SGI:SQE</p>	<p>a) Editing Rapporto Integrato di Sostenibilità (Rev.0) e pubblicazione su web</p> <p>b) Strutturazione ed editing con stampa Sintesi Rapporto Integrato di Sostenibilità Rev.0</p> <p>c) Aggiornamenti temporali e dati di trend su dati degli indicatori impatti diretti dell'Agenzia, con individuazione, definizione ed eventuale prima declinazione qualitativa/quantitativa dei potenziali/reali impatti indiretti dell'operato di Arpa principalmente nelle "aree ambientale ed economica"</p> <p>d) Stesura Rev. 1 del RIS di Arpa per presentazione in CdD</p> <p>e) Pubblicazione RIS di Arpa Rev.1</p>	<p>a) entro febbraio 2015</p> <p>b) entro marzo 2015 c) entro settembre 2015</p> <p>d) entro ottobre 2015</p> <p>e) entro dicembre 2015</p>	Sviluppo iniziativa già avviata
Gestionale	Innovazione	10 - Implementazione applicativi software open source	S	10a	Progettazione e avvio ristrutturazione siti web e intranet di Arpa , con evoluzione verso il sistema gestione contenuti Pione e con maggiore disponibilità di open data (pluriennale 2012 – 2015)	In ritardo lo sviluppo operativo	<p>a) Definizione da parte del GdL di LG con accentuazione dell'accesso alle informazioni per tematiche, nel rispetto dei formati e nella logica open data</p> <p>b) Completamento articolazione voci di sintesi attività delle Sezioni nelle pagine del web di Arpa</p> <p>c) Organizzazione iniziative di promozione dell'utilizzo della intranet nella rete</p> <p>d) Avviamento nuovo Aggiornati e dismissione CMS attuale</p> <p>e) Avvio riconfigurazione del sito web e avvio porting delle informazioni per passaggio a Sistema operativo Pione ed accesso in modalità open-data</p>	SAIPC-AC	<p>SAIPC-AC SSI Tutti i Nodi</p>	<p>a) 30 giugno 2015</p> <p>b) settembre 2015</p> <p>c) entro dicembre 2015</p> <p>d) entro ottobre 2015</p> <p>e) Inizio sviluppi prodotti Internet e porting delle informazioni per avviamento nel 2016 (dicembre 2015)</p>	Applicazione nuova tecnologia	

Gestionale	Innovazione	10 - Implementazione applicativi software open source	S	10b	Processo di avviamento e migrazione da SW proprietario a OpenSource OpenOffice per gestione dell'Office Automation in Arpa (pluriennale 2012 – 2015)	Sviluppo operativo su intera rete. Iniziativa già avviata	a) Kick off con ditta aggiudicatrice e approvazione progetto esecutivo maggio 2014 b) Presentazione del piano di avviamento in CDD giugno 2014 c) Completata disinstallazione MsOffice su nodo pilota	SSI	Tutti i Nodi	a) Definizione piano di dismissione c/o tutti i nodi b) Definizione numero di licenze MSOffice da garantire c) Completamento piano di dismissione	a) entro marzo '15 b) entro settembre '15 c) entro ottobre '15	Applicazione nuova tecnologia
Gestionale	Innovazione	10 - Implementazione applicativi software open source	P	10c	Progetto di rilascio in modalità open data dei dati pubblici di Arpa Emilia-Romagna (<i>Pluriennale 2015-2017</i>) e aggiornamento dei temi del "Catalogo dei dati ambientali"	Nuova iniziativa 2015 (da Programma trasparenza e proposta Progetto DG 2014)	La diffusione dei dati ambientali è stata realizzata in forma semplificata e idonea a rispettare le scadenze previste dal D.Lgs. 33/12	APSI (Area Progettazione S.I.)	APSI SAIPC-AC DT; SSI; CTR Rif.ti Reg.li Strutt. Tem. Sezioni	1) Censimento dati ambientali pubblici di Arpa con verifica schede informative in (DT; CTR; RR; Strutt. Tem.) 2) Modifica e aggiornamento/implementazione (CTR; RR; Strutt. Tem.) schede informative sul web di Arpa (www.arpa.emr.it) e cataloghi pubblici con avvio pubblicazione di data-set in open data (o.d.) 3) Realizzazione di servizi web di fornitura o.d. in tempo reale (dati di monitoraggio/previsione)	1) Realizzazione primo lotto del Catalogo dei metadati (31/07/2015) 2) Data-set statici pubblicati e raggiungibili attraverso il portale web di Arpa e cataloghi pubblici (es. dati.emilia-romagna.it; http://infoambiente.arpa.emr.it); 31/10/2015 primo lotto; 31/12/2015 secondo lotto 3) Disponibilità di servizi web (App Meteo, Qualità dell'Aria, Acque di balneazione) sul sito di Arpa, anche con data-set o.d. (entro 31/12/2015)	data dei dati pubblici di Arpa Emilia-Romagna (D.Lgs. 33/13 e D.lgs. 195/05). Informazioni Ambientali "obbligo di trasparenza" Art.40, D.Lgs. 33/13; D.Lgs. 150/05. Aggiornamento e integrazione di Infambiente e Catalogo cartografico con la Regione ER (Direttiva Inspire). L.G. per la valorizzazione del patrimonio informativo pubblico
Gestionale	Innovazione	11 - Miglioramento organizzativo, accrescimento competenze ed efficienza gestionale	P	11a	Realizzazione politiche di incentivazione economica per il personale non dirigente , finanziate da risorse del Piano triennale di razionalizzazione della spesa (DDG n. 40/2014)	Nuova iniziativa		DA	DA (ASRURS) Tutti i nodi (Dir. Sez.; Resp. Str. Tem.; Dir./Resp. NI)	1) Individuazione indicatori e/o parametri di misurazione del miglioramento della performance e definizione criteri di selettività per assegnazione incentivi economici al personale del comparto 2) Incentivi economici assegnati, in rapporto alle risorse derivanti dal Piano triennale di razionalizzazione della spesa	1) entro 31 maggio 2015 2) entro 31 dicembre 2015	Piano triennale di razionalizzazione della spesa DDG n. 40/2014: utilizzo risparmi per miglioramento performance e con criteri selettivi
Gestionale	Innovazione	11 - Miglioramento organizzativo, accrescimento competenze ed efficienza gestionale	P	11b	Sviluppo Politica GPP di Arpa e allineamento a obiettivi del PAN GPP e del Piano di azione regionale sui consumi sostenibili (<i>biennale 2015-2016</i>)	Sviluppo iniziativa già avviata	Percentuale acquisti verdi su totale nuovi contratti sottoscritti al 31/12/14 = 40% (rif. al 30/11/14)	SGI:SQE	DA-AB&S SGI:SQE DT-AL + Tutti i Nodi	1) Percentuale acquisti verdi sul totale dei nuovi contratti sottoscritti 2) Sperimentazione integrazione criteri ambientali nelle forniture di attrezzature e/o servizi per i laboratori 3) Iniziativa seminariale con focus sui criteri sociali 4) Partecipazioni a riunioni ed attività del Comitato di gestione PAN GPP	1) Percentuale acquisti $\geq 35\%$ su totale contratti 2) N° procedure con criteri ambientali ≥ 2 3) Realizzazione iniziativa (entro 30/06/15) 4) N. partecipazioni / n. incontri $>80\%$	- Percentuale acquisti verdi prevista da Piano di azione regionale $\geq 30\%$ - Percentuale acquisti verdi Arpa-ER 2014 = 40%
Gestionale	Innovazione	11 - Miglioramento organizzativo, accrescimento competenze ed efficienza gestionale	P	11c	Realizzazione Piano Azioni positive (2015) correlato agli esiti dell'indagine 2014 sul Benessere organizzativo	Sviluppo iniziativa già avviata		SOFE	SOFE DA-ASRURS + Tutti i nodi	a) Presentazione proposta a UdD e CdD e selezione Azioni positive trasversali b) Presentazione a CUG, OO.SS., OAS Azioni positive trasversali c) Realizzazione azioni e consuntivo Piano d) Definizione periodicità di ripetizione dell'indagine di B.O.	a) marzo 2015 b) aprile 2015 c) entro dicembre 2015 d) entro giugno 2015	"Benessere organizzativo" Art.20 D.Lgs. 33/13
Gestionale	Innovazione	11 - Miglioramento organizzativo, accrescimento competenze ed efficienza gestionale	P	11d	Progetto di revisione della Mappa delle Competenze di Arpa Emilia-Romagna (<i>biennale 15-16</i>)	Nuova iniziativa		SOFE	SSI + Tutti i Nodi	a) Aggiornamento ruoli e relativi profili di competenze b) Definizione requisiti informatici della Mappa c) Mappa delle Competenze di Arpa Emilia-Romagna revisionata	a) - b) - c) dicembre 2015	Repertorio competenze delle posizioni di lavoro (DDG n.29/2011)
Gestionale	Innovazione	11 - Miglioramento organizzativo, accrescimento competenze ed efficienza gestionale	P	11e	Estensione Certificazione UNI CEI EN ISO/IEC 9001:2008 del Processo di verifica conformità legislativa per EMAS	Sviluppo iniziativa già avviata		SGI:SQE	SGI:SQE + Sez.ni RE, PC, MO, FC, RN	1) Applicazione procedure SGQ 2) Presentazione domanda di estensione di certificazione 3) Verifica dell'OdC	1) Audit interni condotti entro 30/4/15 2) Domanda estensione inviata al 28/02/2015 3) Esito positivo della verifica di parte terza	

Gestionale	Qualità-Cliente	12 - Miglioramento qualità e condizioni di fornitura servizi	S	12a	Trasformazione del Catalogo dei servizi di Arpa-ER in proposta di "Carta dei servizi di Arpa-ER" da sottoporre all'approvazione della Giunta reg.le (biennale 2015-2016)	Sviluppo iniziativa	Trasformazione in Catalogo dei servizi erogati da Arpa-ER, con allineamento a Catalogo delle prestazioni (49 servizi Istituzionali obbligatori riferiti ai Lepta; 16 servizi Istituzionali non obbligatori integrativi ai Lepta a definizione regionale/territoriale; 4 tipologie di servizi aggiuntivi su commissione specifica di pubblici/privati erogati a tariffa/costo industriale, non a carattere autorizzativo o certificativo. Declinazione tipologie di prestazioni dei servizi Istituzionali obbligatori e riferimenti normativi/dimensionali per programmazione. b) Avviato GdL con SSI, DT e DA di approfondimento per estrazione dati impegno e tempistiche di esecuzione registrati su applicativi aziendali.	SAIPC – APSCD	SAIPC- (APSCD; AC; AIL) DT-AVC; DT-AL; DA-ABCE; CTR-Tutti Strutt. Tem.	a) Inquadramento normativo e di contesto b) Caratterizzazione qualitativa e dimensionale del Catalogo dei servizi di Arpa-ER, con articolazione spaziale e temporale delle prestazioni collegate e degli impegni sostenuti	a) entro luglio 2015 b) entro dicembre 2015	Rif.: Carta dei servizi e standard di qualità Art.32, D.Lgs. 33/13
Gestionale	Qualità-Cliente	12 - Miglioramento qualità e condizioni di fornitura servizi	P	12b	Publicazione approfondimenti sulle tipologie di controllo delle imprese e degli adempimenti autorizzatori in capo ad Arpa per verifica ottemperanza normativa di tutela ambientale	Continuazione iniziativa (da Programma trasparenza)	L'attività è stata realizzata nel rispetto di quanto previsto dalla normativa vigente D. Lgs. 33/12 art. 25.	DT	DT-AVC SAIPC-AIL Sezioni (ST)	1) Effettuazione di approfondimenti tecnico-normativi per completare l'attività sulla base di tutti i dati disponibili in Arpa nel corso del 2015, quindi: a) Pubblicazione LG con riferimento alle tipologie di controllo cui sono sottoposte le imprese per tipologia di matrice ambientale coinvolta, dimensione e settore di attività b) Pubblicazione/aggiornamento sul web dell'elenco degli obblighi di legge e degli adempimenti autorizzatori richiesti alle imprese per ottemperare alla normativa vigente in materia di tutela ambientale	1a) entro 30 settembre 2015 1b) entro 31 dicembre 2015	Controlli sulle imprese Art.25, D.Lgs.33/13
Gestionale	Qualità-Cliente	12 - Miglioramento qualità e condizioni di fornitura servizi	P	12c	Attuazione misure previste dal Piano triennale per la prevenzione della corruzione (Pluriennale 2015 - 2017) e dal Codice di comportamento aziendale	da Piano anticorruzione	Realizzate 4 Iniziative formative di rete in materia di etica e legalità e pubblicata la relazione sulle attività di prevenzione della corruzione svolte/previste nell'anno 2014 su format ANAC (entro termine di Legge 31/12/2014).	SAIPC-AIL (Resp.le anticorruzione e)	SAIPC-AIL SOFE; DT DA-ASRURS + tutti i Nodi	1) Progettazione e realizzazione iniziative di formazione/divulgazione in materia di etica e legalità diffuse sul personale del comparto realizzate anche in modalità e-learning e corsi in aula con metodica tradizionale 2) Verifiche su applicazione PTPC 3) Report sulle attività di prevenzione svolte/previste nell'anno 2015	1) n° iniziative svolte = n° previste/progettate 2) e 3) realizzazione su programmato - entro 31 dicembre 2015	Programma triennale di prevenzione della corruzione
Gestionale	Qualità-Cliente	12 - Miglioramento qualità e condizioni di fornitura servizi	P	12d	Presidio del Programma per la trasparenza e l'integrità e sviluppo del livello di dettaglio su alcuni temi	da Programma trasparenza	Predisposto il report infrannuale 2014 entro la scadenza. Recuperati al 31/12/2014 gli scostamenti non significativi (<20%) rispetto alle scadenze di pubblicazione previste nel Programma triennale rilevati dal report.	DA (Resp.le per la trasparenza)	DA SAIPC- (APSCD; AC; AIL) DT	1) Puntuale stesura del report infrannuale di monitoraggio 2) Miglioramento del livello di dettaglio informativo su alcuni temi e di allineamento dei formati di documenti, informazioni e dati pubblicati ai requisiti di cui al D.Lgs. 33/13 (vedi tab all.to a) del Programma della trasparenza 2015-2017)	1) Entro 30 settembre 2015 2) Scostamenti rilevati sui target degli obiettivi della trasparenza ≤ 20%	D.Lgs. 33/13 Programma triennale per la trasparenza 2015-2017

Gestionale	Qualità-Cliente	12 - Miglioramento qualità e condizioni di fornitura servizi	p	12e	Realizzazione Piano Annuale Formazione 2015 secondo i requisiti del sistema regionale Provider ECM	Nuova iniziativa		SOFE	Tutti i Nodi	a) Progettazione/erogazione e attribuzione crediti agli eventi formativi b) Valutazione eventi e relativa efficacia c) Revisione reportistica attività formativa	a) Eventi accreditati N= 10 b) Valutazione eventi chiave N=2 c) SI	Nuova attività senza riferimenti progressi
Gestionale	Qualità-Cliente	12 - Miglioramento qualità e condizioni di fornitura servizi	p	12f	Avvio percorso Accreditamento UNI CEI EN ISO/IEC 17043:2010 organizzatori prove interlaboratorio (biennale 2015-2016)	Nuova iniziativa		Sgi:SQE	Sgi:SQE + DT-AL + Sez.ni RA, FE	1) Mappatura competenze ARPA da attivare 2) Formazione su ISO 17043 3) Progettazione sistema documentale 4) Predisposizione documenti 5) Piano operativo, implementazione sistema audit e predisposizione domanda accreditamento (previsto entro 2016)	1) entro 30/06/2015 2) entro 30/06/2015 3) entro 30/06/2015 4) entro 31/12/2015 5) entro 31/12/2015	
Gestionale	Qualità-Cliente	12 - Miglioramento qualità e condizioni di fornitura servizi	p	12g	Progettazione di un reporting ad alta ed immediata comunicatività degli aspetti tecnici, programmatici, economici e gestionali dell'Agenzia (biennale 2015-2016)	Nuova iniziativa		SAIPC	SAIPC-(AC; APSCD) DT-AVC; DT-AL; DA-ABCE; CTR- Tutti Strutt. Tem.	1) Definizione di una modalità funzionale di restituzione delle informazioni da reportistica tecnica periodica 2) Individuazione/aggiornamento di modelli strutturali e grafici di presentazione dei piani e programmi dell'Agenzia e dei relativi documenti di rendicontazione 3) Individuazione/aggiornamento di modelli strutturali e grafici di presentazione dei documenti economici e gestionali di previsione e rendicontazione dell'Agenzia 4) Impostazione di una sezione dedicata del sito per raccolta e pubblicazione dei report tecnici ed economici	1) entro 31/07/2015 2) entro 31/10/2015 3) entro 30/11/2015 4) entro 31/12/2015	

S	= Obiettivo Strategico 2015, da sviluppare/ implementare/ realizzare o avviare operativamente nell'anno in accordo con la Programmazione 2015-2017, quale fattore chiave prioritario per il miglioramento delle "performance" tecniche, organizzative, di gestione e di qualità espresse dall'Agenzia
P	= Obiettivo Programmatico 2015, da sviluppare in accordo con la Programmazione 2015-2017 per il miglioramento delle "performance" dell'Agenzia
	qwjhscfb = progressioni di fase / evoluzioni di azioni già avviate nel 2014
	qwjhscfb = nuove proposte 2015; da Programma triennale 2015-2017 e/o da nuovi elementi di rilievo per l'Agenzia
	qwjhscfb = sviluppi / riproposizioni di azioni già attivate ma da riproporre per il carattere di necessario miglioramento continuo che le contraddistingue

Allegato 2 – Quadro previsionale dell'attività programmata sul territorio per il 2015

Riepilogo quadro di previsione Attività operativa programmata per l'anno 2015 (somma dei Programmi di attività 2015 dei singoli nodi operativi sul territorio regionale)

Riepilogo Attività Arpa - dati preventivo 2015										
Tipologia Servizi	MATRICI /SETTORI d'intervento	PARERI	ISPEZIONI	CAMPION.TI	VIDIMAZ. REGISTRI	MISURE AUTOMATICHE	MISURE MANUALI	SOPRALL.GHI	CAMPIONI ACCETTATI SPORTELLO (campionamenti della Sezione + campioni accettati dall'esterno)	
Istituzionali OBBLIG.RI	ACQUA	2.505	3.332	6.192	0	0	13.279	2.596	20.073	
	ALIMENTI, MATERIALI A CONTATTO CON ALIMENTI	0	0	0	0	0	0	0	1.619	
	AMBIENTI DI VITA E DI LAVORO	0	0	0	0	0	0	0	2.621	
	AMIANTO	20	92	65	0	0	0	0	65	
	ARIA	971	1.912	10.669	640	1.476.879	6.837	1.685	10.674	
	AUA AUTORIZZAZIONE UNICA AMBIENTALE	550	2	0	0	0	0	0	0	
	CERTIFICAZIONI E STRUMENTI VOLONTARI	2	7	0	0	0	0	0	0	
	CONTROLLO DI QUALITA'	0	0	0	0	0	0	0	3.579	
	DISTRIBUTORI DI CARBURANTE	132	82	0	0	0	0	0	0	
	EDUCAZIONE AMBIENTALE	0	0	0	0	0	0	0	0	
	ENERGIA	119	140	21	0	0	11	0	21	
	FARMACI	0	0	0	0	0	0	0	0	
	GAS TOSSICI	11	8	0	0	0	0	0	0	
	IPPC	442	403	2.505	0	382.176	3.433	418	2.505	
	MATERIALE ATIPICO	0	0	0	0	0	0	0	344	
	RADIAZIONI IONIZZANTI	0	7	275	0	0	40	12	275	
	RADIAZIONI NON IONIZZANTI	1.491	423	0	0	60.562	1.706	54	0	
	RIFIUTI	191	2.079	233	0	0	59	0	240	
	RIR	0	3	0	0	0	0	0	0	
	RUMORE	1.042	789	0	0	1.818	763	0	0	
	SITI CONTAMINATI	141	1.008	1.590	0	0	515	0	1.595	
	SUOLO	46	885	158	0	0	0	0	158	
	URBANISTICA ED EDILIZIA	659	16	0	0	0	0	0	0	
	VIA	131	9	0	0	0	0	0	0	
		Totali per "Servizi Obbligatori"	8.453	11.197	21.708	640	1.921.435	26.643	4.765	43.769

Riepilogo Attività Arpa - dati preventivo 2015									
Tipologia Servizi	MATRICI /SETTORI d'intervento	PARERI	ISPEZIONI	CAMPION.TI	VIDIMAZ. REGISTRI	MISURE AUTOMATICHE	MISURE MANUALI	SOPRALL.GHI	CAMPIONI ACCETTATI SPORTELLO (campionamenti della Sezione + campioni accettati dall'esterno)
Istituzionali NON OBBLIG.RI	ACQUA	0	0	98	0	0	325	156	5.569
	ALIMENTI, MATERIALI A CONTATTO CON ALIMENTI	0	0	0	0	0	0	0	55
	AMBIENTI DI VITA E DI LAVORO	0	0	0	0	0	0	0	11.456
	ARIA	0	0	1.386	0	584.949	715	659	1.456
	CONTROLLO DI QUALITA'	0	0	0	0	0	0	0	20
	ENERGIA	0	0	0	0	0	0	0	0
	FARMACI	0	0	0	0	0	0	0	135
	IDROMETEO	0	0	0	0	0	0	0	0
	MATERIALE ATIPICO	0	0	0	0	0	0	0	1.214
	OSSERVATORI AMBIENTALI	0	0	0	0	0	0	0	0
	RADIAZIONI IONIZZANTI	0	0	5	0	0	45	6	5
	RADIAZIONI NON IONIZZANTI	0	0	0	0	35.788	95	123	0
	RIFIUTI	0	0	36	0	0	0	25	56
	RUMORE	0	0	0	0	1.500	0	0	0
	SITI CONTAMINATI	0	0	0	0	0	0	0	31
	SUOLO	0	0	11	0	0	0	0	5
	Totale per "Servizi non Obbligatori"	0	0	1.536	0	622.237	1.180	974	20.322
Totale Generale Attività		8.453	11.197	23.244	640	2.543.672	27.823	5.739	64.091