

**ARPAE**  
**Agenzia regionale per la prevenzione, l'ambiente e l'energia**  
**dell'Emilia - Romagna**

\* \* \*

**Atti amministrativi**

Deliberazione del Direttore Generale	n. DEL-2018-70 del 19/07/2018
Oggetto	Direzione Amministrativa. Area Sviluppo Risorse Umane e Relazioni Sindacali. Approvazione Assetto organizzativo generale dell'Agenzia regionale per la prevenzione, l'ambiente e l'energia dell'Emilia-Romagna (Arpae) istituita con LR. n.13/2015 ed invio alla Giunta Regionale.
Proposta	n. PDEL-2018-63 del 27/06/2018
Struttura proponente	Area Sviluppo Risorse Umane e Relazioni Sindacali
Dirigente proponente	Manaresi Lia
Responsabile del procedimento	Sandon Gabriella

Questo giorno 19 (diciannove) luglio 2018 (duemiladiciotto), presso la sede di Via Po n. 5, in Bologna, il Direttore Generale, Dott. Giuseppe Bortone, delibera quanto segue.

**Oggetto: Direzione Amministrativa. Area Sviluppo Risorse Umane e Relazioni Sindacali. Approvazione Assetto organizzativo generale dell’Agenzia regionale per la prevenzione, l’ambiente e l’energia dell’Emilia-Romagna (Arpae) istituita con L.R. n. 13/2015 ed invio alla Giunta Regionale.**

VISTE:

- la legge regionale 19 aprile 1995, n. 44 e successive modifiche ed integrazioni “Riorganizzazione dei controlli ambientali e istituzione dell’Agenzia regionale per la prevenzione e l’ambiente (ARPA) dell’Emilia-Romagna”;
- la legge regionale 30 luglio 2015, n. 13 “Riforma del sistema di governo regionale e locale e disposizioni su città metropolitana di Bologna, province, comuni e loro unioni”;
- la legge regionale 29 luglio 2016, n. 13 “Disposizioni collegate alla legge di assestamento e seconda variazione generale al bilancio di previsione della Regione Emilia-Romagna 2016-2018”, in particolare l’art. 9 “Modifiche alla legge regionale n. 13 del 2015” che attribuisce ad Arpae l’esercizio delle funzioni relative alla gestione delle attività in materia di informazione ed educazione alla sostenibilità definite e previste dalla L.R. n. 27/2009 (Promozione, organizzazione e sviluppo delle attività di informazione e di educazione alla sostenibilità), secondo le direttive della Giunta regionale;
- la legge regionale 27 dicembre 2017, n. 25 “Disposizioni collegate alla Legge Regionale di Stabilità per il 2018”, in particolare l’art. 40 “Modifiche all’articolo 15 della legge regionale n. 44 del 1995”;

VISTA INOLTRE:

- la legge 28 giugno 2016, n. 132 “Istituzione del Sistema nazionale a rete per la protezione dell’ambiente e disciplina dell’Istituto Superiore per la Protezione e la Ricerca Ambientale”;

RICHIAMATO:

- il Regolamento generale dell’Agenzia, approvato con delibera della Giunta Regionale n. 124/2010;

RICHIAMATE INOLTRE:

- la deliberazione del Direttore generale n. 6/2017 avente ad oggetto “Servizio Sviluppo Organizzativo Formazione Educazione ambientale. Approvazione Assetto organizzativo generale dell’Agenzia regionale per la prevenzione, l’ambiente e l’energia dell’Emilia-Romagna (Arpae) istituita con L.R. n. 13/2015 ed invio alla Giunta Regionale”;
- la delibera di Giunta Regionale n. 389/2017 di approvazione dell’assetto organizzativo generale dell’Agenzia regionale per la prevenzione, l’ambiente e l’energia (Arpae), di cui

alla D.D.G. n. 6/2017;

- la deliberazione del Direttore generale n. 40/2017 avente ad oggetto “Servizio Sviluppo Organizzativo Formazione Educazione ambientale. Modifica dell’Assetto organizzativo analitico dell’Agenzia regionale per la prevenzione, l’ambiente e l’energia dell’Emilia-Romagna (Arpae) e del documento Manuale Organizzativo di Arpae”;

**PREMESSO:**

- che con L.R. n. 44/1995 è stata istituita l’Agenzia regionale per la prevenzione e l’ambiente dell’Emilia-Romagna e definita l’articolazione organizzativa in strutture centrali e territorialmente in sezioni provinciali;
- che con L.R. n. 13/2015 l’Agenzia è stata rinominata “Agenzia regionale per la prevenzione, l’ambiente e l’energia” e le sono stati attribuiti, oltre ai compiti della prevenzione e del controllo, competenze in materia di energia, autorizzazioni ambientali e concessioni, poi ampliati, con L.R. n.13/2016, all’educazione alla sostenibilità;
- che in ottemperanza alla L.R. n. 13/2015, con D.D.G. n. 87/2015 si è provveduto ad adeguare la macro-struttura dell’Ente all’esercizio delle nuove funzioni onde garantirne piena continuità operativa, provvedendo all’istituzione, per la gestione delle funzioni autorizzatorie e di concessione, di nove Strutture Autorizzazioni e Concessioni ed al conseguente aggiornamento della macro-struttura dell’Ente, articolata in: Direzione generale; Direzione amministrativa; Direzione tecnica; Sezioni provinciali; Strutture Autorizzazioni e Concessioni; Strutture tematiche;

**PREMESSO INOLTRE:**

- che con L.R. n. 25/2017, art.40, il legislatore ha modificato l’articolo 15 della L.R. n. 44/1995 ai fini di adeguarla all’attuale sistema di governo regionale e locale, conseguente alla riforma attuata con L.R. n.13/2015, nonché al sistema nazionale a rete per la protezione dell’ambiente istituito con L. n. 132/2016;
- che il novellato art.15 della L.R. n. 44/1995 stabilisce che per l’esercizio delle funzioni e delle attività assegnate, l’Agenzia si organizza in articolazioni centrali, territoriali di area e tematiche, specificando che:
  - le articolazioni centrali esercitano funzioni di coordinamento e controllo delle articolazioni territoriali, nonché attività tecniche a valenza generale, assicurano la gestione unitaria delle risorse tecniche, finanziarie ed umane ed ogni altra attività volta all’integrazione organizzativa e gestionale dell’Ente, garantiscono la rappresentanza istituzionale unitaria dell’Agenzia e la partecipazione al sistema nazionale a rete per la protezione dell’ambiente previsto dalla L. n. 132/2016;

- le articolazioni territoriali esercitano attività a prevalente contenuto tecnico di norma a scala sopra provinciale, negli ambiti di competenza dell’Agenzia e possono articolarsi in più sedi per unità territoriale, laddove le esigenze organizzative e di servizio richiedano un presidio diretto sul territorio;
- le articolazioni tematiche presidiano ambiti specialistici di valenza regionale;

#### CONSIDERATO:

- che a inizio 2017 è stato avviato dalla Direzione di Arpae un percorso di ridisegno organizzativo, con l’obiettivo di cogliere sinergie ed economie di scala contenute nella legge regionale di riordino e di adeguare la struttura al progetto nazionale di “riforma ambientale”, introdotto con l’approvazione della L. n. 132/2016;
- che la prima fase si è conclusa a maggio 2017 con l’istituzione della Direzione unica del Laboratorio multisito e con l’allocazione, alle dipendenze della stessa, dei laboratori di Reggio Emilia, Bologna, Ferrara e Ravenna e del relativo personale, prima dipendenti dalle rispettive Sezioni provinciali;
- che per effetto della trasformazione sopra descritta, i singoli laboratori allocati presso le Sezioni provinciali di Reggio Emilia, Bologna, Ferrara e Ravenna costituiscono oggi sedi della rete unitaria del Laboratorio multisito, integrata a livello sovra-provinciale;

#### DATO ATTO:

- che nei mesi successivi sono state affinate le proposte di ridisegno dell’organizzazione dell’Ente, necessarie per adeguare l’Agenzia alle mutate caratteristiche qualitative della domanda di prevenzione e controllo ambientale e, in particolare, all’evoluzione del quadro normativo di riferimento;
- che la Direzione generale ha formulato e discusso a più riprese, nell’ambito del Comitato di Direzione, la proposta di ridisegno organizzativo con l’obiettivo di metterlo in atto nel 2018, a seguito dell’approvazione, per gli aspetti fondamentali, da parte della Giunta Regionale;
- che sono stati condivisi i contenuti generali della proposta di cambiamento riguardanti:
  - l’organizzazione della struttura centrale (Direzioni generale, tecnica, amministrativa) con modifica del modello di governance in vigore (ripresa al centro di funzioni in precedenza decentrate);
  - l’organizzazione di strutture, servizi e attività in dimensione di Area, come stabilito dall’art. 40 della legge regionale 25/2017, “Disposizioni collegate alla legge regionale di stabilità per il 2018”, con conseguenti modifiche degli assetti organizzativi e delle responsabilità del management;

#### RILEVATO:

- che gli obiettivi perseguiti attraverso il ridisegno organizzativo sono i seguenti:
  - razionalizzare l'organizzazione dell'Agenzia;
  - garantire un'articolazione territoriale forte, seguendo criteri di prossimità, dimensionando a scala più ampia strutture e funzioni, mantenendo il presidio di funzioni e attività sul territorio per corrispondere al meglio a specifiche pressioni territoriali ed alle richieste provenienti dalle comunità locali;
  - salvaguardare il principio di separazione fra attività autorizzative e attività di vigilanza e controllo;
  - introdurre elementi di regolazione organizzativa tra i settori autorizzativo, di controllo e vigilanza al fine di creare sinergie e rafforzare la collaborazione;
  - valorizzare il principio del coordinamento delle attività e la ricomposizione del quadro dirigenziale, in progressiva riduzione nell'ultimo decennio;

#### PRECISATO:

- che la ridefinizione dell'assetto generale dell'Agenzia si configura quale misura tecnico-organizzativa di adeguamento alla L.R. n. 44/1995 e non implica ulteriori modifiche istituzionali rispetto al vigente contesto ordinamentale;

#### DATO ATTO altresì:

- che la Direzione generale ha ritenuto necessario, in considerazione della profondità del ridisegno organizzativo, accompagnarne la realizzazione con un rilevante intervento formativo, a supporto della dirigenza e del personale direttivo coinvolti, di cui alla D.D.G. n. 12/2018 e relativo allegato A);
- che tale intervento è diretto alla condivisione di tecniche e strumenti per la messa a punto e l'attuazione di soluzioni e programmi operativi da utilizzare nelle diverse fasi di avanzamento del progetto di riorganizzazione;
- che la nuova proposta di riorganizzazione dell'Ente recepisce i richiamati indirizzi istituzionali in termini di dimensionamento delle articolazioni territoriali, con definizione di ambiti di attività di dimensione sovra-provinciale, ai fini anche del perseguimento di maggiori livelli di efficienza ed economicità ed interviene su organizzazione del lavoro, dei processi di erogazione dei servizi e sulle strategie gestionali;

#### RILEVATO:

- che in coerenza con il novellato art. 15 della L.R. n. 44/1995, la proposta di assetto organizzativo generale individua le macro-articolazioni centrali, territoriali di area e tematiche rispettivamente in: Direzione generale, Direzione amministrativa, Direzione

tecnica, Area Autorizzazioni e Concessioni, Area Prevenzione ambientale, Struttura Idro-Meteo-Clima e Struttura Oceanografica Daphne, caratterizzabili da un punto di vista funzionale, in strutture:

- di governo (Direzione generale, Direzione amministrativa, Direzione tecnica), a supporto del vertice aziendale nell'esercizio delle funzioni di indirizzo, coordinamento, integrazione e controllo nei confronti dei settori tecnico-operativi e di autorizzazione, ed ogni altra attività di carattere unitario. Tali strutture esercitano attività tecniche a valenza generale, assicurano la gestione unitaria delle risorse tecniche, finanziarie ed umane ed ogni altra attività volta all'integrazione organizzativa e gestionale dell'Ente, garantiscono la rappresentanza legale e istituzionale unitaria dell'Agenzia e la partecipazione al sistema nazionale a rete per la protezione dell'ambiente previsto dalla L. n. 132/2016;
- per la prevenzione ambientale (Aree Prevenzione ambientale, alle quali competono i processi di monitoraggio ambientale, vigilanza e controllo);
- autorizzatorie (Aree Autorizzazioni e Concessioni, alle quali competono i procedimenti/processi autorizzatori e concessori in materia di ambiente, di energia e gestione del demanio idrico);
- tematiche (Struttura Idro-Meteo-Clima e Struttura Oceanografica Daphne) a presidio di tematismi specialistici a valenza regionale, quali sistema eco-marino e costiero, clima e fenomeni meteorologici nella loro più ampia accezione;

#### RILEVATO ALTRESÌ:

- che l'Area è la nuova dimensione organizzativa dell'Agenzia ed è perimetro di riferimento per la riorganizzazione dei servizi a livello locale e delle prestazioni delle unità centrali verso il territorio;
- che conseguentemente sono costituite quattro Aree Autorizzazioni e Concessioni e quattro Aree Prevenzione ambientale, operative, rispettivamente, nelle aree: ovest, centro, metropolitana, est;
- che in coerenza con quanto previsto dal legislatore regionale, le Aree sono strutturate in più sedi per unità territoriale, in considerazione delle esigenze organizzative e di servizio che richiedono un presidio diretto sul territorio, ed aggregano da una ad un massimo di tre sedi operative, come di seguito specificato:
  - Area ovest (aggrega le sedi operative di Piacenza, Parma e Reggio Emilia);
  - Area centro (aggrega le sedi operative di Modena e Ferrara);
  - Area metropolitana (Bologna città metropolitana);

- Area est (aggrega le sedi operative di Ravenna, Forlì-Cesena e Rimini);
- che la dislocazione territoriale delle sedi risponde ai criteri di sussidiarietà e prossimità alle comunità destinatarie delle prestazioni, punto di forza del sistema agenziale perché canale di elaborazione e transito di conoscenza delle peculiarità ambientali dei singoli territori;
- che il disegno riorganizzativo prevede che le attività delle sedi operative rispondano a logiche di integrazione ed interazione reciproche, ottenibili attraverso l'istituzione di unità operative interne o trasversali alle aree su specifici ambiti tematici e che nello svolgimento delle attività le sedi di area adotteranno modalità operative omogenee, attuando le linee espresse dalle funzioni competenti e provvedendo all'interscambio di informazioni e dati ambientali relativi al territorio di riferimento;

#### RICHIAMATI:

- l'art. 15 della L.R. n. 44/1995 che stabilisce che l'articolazione delle strutture centrali, delle strutture territoriali di area e delle strutture tematiche, nonché i sistemi di relazione tra e all'interno delle stesse sono definiti nel documento sull'assetto organizzativo generale dell'Ente predisposto dal Direttore generale ed approvato dalla Giunta Regionale previo parere del Comitato inter-istituzionale;
- l'art. 11 del citato Regolamento generale, attualmente in vigore, che stabilisce, in merito alle procedure da adottare per l'approvazione degli atti organizzativi dell'Agenzia, che l'articolazione di Arpae è definita nel documento sull'assetto organizzativo generale dell'Ente adottato dal Direttore Generale e sottoposto all'approvazione della Giunta Regionale;

#### RICHIAMATO ALTRESÌ:

- l'art. 2 del D.Lgs. n. 165/2001 il quale fissa in termini generali i criteri a cui si deve ispirare l'organizzazione degli uffici della Pubblica Amministrazione;

#### RILEVATO INOLTRE:

- che in relazione alla proposta di riorganizzazione, la Direzione generale dell'Agenzia ha predisposto il documento "Assetto organizzativo generale" di Arpae allegato sub A) al presente atto per farne parte integrante e sostanziale;
- che, come riportato nel suddetto documento, l'assetto organizzativo generale riguardante le principali strutture organizzative, di supporto e operative (Direzione generale, Direzione amministrativa, Direzione tecnica, Area Autorizzazioni e Concessioni, Area Prevenzione ambientale, Struttura Idro-Meteo-Clima, Struttura Oceanografica Daphne) è funzionale alla successiva definizione del sistema delle responsabilità in capo ai diversi

settori organizzativi;

- che la definizione dell'assetto organizzativo analitico a cura della Direzione di Arpae avverrà dopo l'approvazione del presente documento da parte della Giunta Regionale, come previsto dalla L.R. n. 44/1995;
- che successivamente all'approvazione dell'assetto organizzativo generale e dell'assetto organizzativo analitico verranno definiti gli assetti organizzativi di dettaglio, a conclusione del percorso di riorganizzazione dell'Agenzia;

DATO ATTO:

- che nella seduta del 16/4/2018, è stata data comunicazione alla Giunta regionale in merito al proseguimento del percorso di riorganizzazione interna dell'Agenzia a cura dell'Assessore regionale alla Difesa del Suolo e della Costa, Protezione civile e Politiche ambientali e della montagna, Paola Gazzolo;
- che sui contenuti del percorso riorganizzativo, in data 24/4/2018, è stata data preventiva informazione al Comitato inter-istituzionale, di cui all'art. 16, comma 4, della L.R. n. 13/2015 e s.m.i., il quale si è espresso favorevolmente sulle soluzioni organizzative in esso prospettate;

RITENUTO:

- di approvare, sulla base delle motivazioni espresse nella parte narrativa e qui richiamate, il documento "Assetto organizzativo generale" di Arpae allegato sub A) al presente atto per farne parte integrante e sostanziale;
- di disporre che, ai fini della sua formale approvazione, il documento sul nuovo assetto organizzativo generale allegato sub A) sia inviato alla Giunta della Regione Emilia-Romagna;
- di dare atto che, solo a seguito dell'approvazione da parte della Giunta Regionale del suddetto documento organizzativo, la Direzione di Arpae adotterà il documento sull'assetto organizzativo analitico dell'Agenzia;
- di dare atto infine che, in applicazione del documento sull'assetto organizzativo analitico di cui al punto precedente, i dirigenti responsabili adotteranno a loro volta gli atti di definizione organizzativa delle strutture da loro dirette;

DATO ATTO:

- che sui contenuti del documento "Assetto organizzativo generale" di Arpae oggetto del presente atto è stata data informazione preventiva alle Organizzazioni sindacali dell'Agenzia, in conformità a quanto previsto dall'art. 5 del D.Lgs. n. 165/2001;
- che è stato acquisito il parere del Comitato Unico di Garanzia dell'Agenzia in merito al



progetto di riorganizzazione di Arpae, in conformità a quanto previsto dal Regolamento di funzionamento del CUG, approvato con D.D.G. n. 64/2012;

- che nel corso di incontri tenuti nei mesi di maggio e giugno 2018 è stata data informazione a tutto il personale dell'Agenda in merito al progetto di riorganizzazione;

VISTE:

- le D.D.G. n. 7/2018 e n. 58/2018 con cui si è proceduto a delegare alla Responsabile dell'Area Sviluppo Risorse Umane e Relazioni Sindacali le funzioni afferenti all'Unità Sviluppo Organizzativo, così come definite nei documenti relativi all'organizzazione dell'Agenda e nei Regolamenti amministrativi dell'Ente;

SU PROPOSTA:

- della Responsabile dell'Area Sviluppo Risorse Umane e Relazioni Sindacali di Arpae, Dott.ssa Lia Manaresi;

ACQUISITI:

- i pareri favorevoli del Direttore Amministrativo, Dott.ssa Massimiliana Razzaboni, e del Direttore Tecnico, Dott. Franco Zinoni;

DATO ATTO:

- che responsabile del procedimento, ai sensi della Legge n. 241/1990, è la Dott.ssa Gabriella Sandon del Servizio Sviluppo Organizzativo Formazione Educazione Ambientale;

#### DELIBERA

1. di approvare, sulla base delle motivazioni espresse nella parte narrativa e qui richiamate, il documento "Assetto organizzativo generale" di Arpae allegato sub A) al presente atto per farne parte integrante e sostanziale;
2. di disporre che, ai fini della sua formale approvazione, il documento sul nuovo assetto organizzativo generale allegato sub A) sia inviato alla Giunta della Regione Emilia-Romagna;
3. di dare atto che solo a seguito dell'approvazione da parte della Giunta Regionale del suddetto documento organizzativo, la Direzione di Arpae adotterà il documento sull'assetto organizzativo analitico dell'Agenda;
4. di dare atto infine che, in applicazione del documento sull'assetto organizzativo analitico di cui al punto precedente, i dirigenti responsabili adotteranno a loro volta gli atti di definizione organizzativa delle strutture da loro dirette.

PARERE: FAVOREVOLE

IL DIRETTORE AMMINISTRATIVO  
(F.to Dott.ssa Massimiliana Razzaboni)

IL DIRETTORE TECNICO  
(F.to Dott. Franco Zinoni)

IL DIRETTORE GENERALE  
(F.to Dott. Giuseppe Bortone)

Arpae Emilia-Romagna

# **Assetto organizzativo generale**

Deliberazione del Direttore generale n. 70/2018 allegato A

Direzione generale Arpae  
19/07/2018

## **Al via la nuova Arpae**

Nuova partenza per Arpae. Con l'approvazione della legge regionale di stabilità n. 25/2017<sup>1</sup>, che aggiorna alla dimensione sovra-provinciale l'articolazione territoriale dell'Agenzia, prende forma il disegno di modernizzazione dell'Agenzia regionale per la prevenzione, l'ambiente e l'energia dell'Emilia-Romagna.

Innovazione nell'approccio ambientale, organizzazione dei servizi amministrativi, operativi e autorizzativi, razionalizzazione dei processi sono le peculiarità del cambiamento che si andrà a realizzare, teso a mantenere in asse contesto esterno, strategia, organizzazione.

A dettare l'agenda dei lavori, è stato l'atto di riordino delle politiche di governance (LR n. 13/2015) che ha assegnato all'Agenzia, oltre ai compiti della prevenzione e del controllo, competenze in materia di energia, clima, autorizzazioni ambientali e concessioni, poi ampliate all'educazione alla sostenibilità.

Un anno più tardi, è l'approvazione della L n. 132/2016, istitutiva del sistema nazionale di protezione ambientale (SNPA), che porta a maturità un percorso di condivisione tra le Agenzie di conoscenze, metodi e strumenti, rafforzandone autorevolezza e peso tecnico-scientifico a livello istituzionale.

Ultimo tassello, la citata LR n. 25/2017 che investe direttamente le articolazioni territoriali dell'Agenzia, ma con un effetto complessivo che si ripercuote sull'intera organizzazione, delineando nuove opportunità in termini di competitività del sistema regionale dei controlli, di conoscenza del

---

<sup>1</sup> *Le modifiche all'articolo 15 della Legge regionale n. 44 del 1995 sono riportate all'art. 40 della Legge regionale di stabilità n. 25/2017.*

territorio e delle sue pressioni e più forte capacità elaborativa per le politiche ambientali della Regione.

Preceduta dal ridisegno della rete laboratoristica, secondo una logica di integrazione organizzativa, gestionale e informativa dei laboratori preesistenti (maggio 2017), la nuova proposta non si limita a ripensare il dimensionamento delle articolazioni territoriali in termini di recepimento dei nuovi indirizzi istituzionali ma guarda al futuro dell'Agenzia.

In particolare alla sua complessiva capacità di sapersi innovare e sviluppare in un contesto fluido e in continua evoluzione, in cui appaiono sempre più necessari il costante confronto e il lavoro interdisciplinare tra i diversi attori per la rifondazione dello sviluppo in chiave ambientale e sistemica.

Alla base vi è il tentativo di esprimere una progettualità di più ampio respiro, attenta al miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia, ma con fondamenta più robuste, che spaziano dalla capacità di innovare approccio ambientale e modalità operative alla capacità di supportare il decisore nel conseguimento di beni di sistema (sviluppo sostenibile, economia circolare, attrattività del territorio, tutela dell'ambiente e della salute collettiva) attraverso la conoscenza unitaria della complessità delle dinamiche ambientali.

Interviene, in particolare, su organizzazione del lavoro, dei processi di erogazione dei servizi e sulle strategie gestionali cercando di coniugare elementi compositi e non necessariamente confluenti. È il caso della separazione tra le attività autorizzative e quelle di vigilanza e controllo, voluta dal Legislatore a garanzia di imparzialità dell'azione di vigilanza rispetto a terzi e di indipendenza nell'esercizio pubblico di tutela e salvaguardia dell'ambiente.

I contenuti della riorganizzazione sono ormai definiti, così come le **direttrici strategiche** di sviluppo della nuova Agenzia, approvate con DDG n. 6/2017 e DGR n. 389/2017 e tuttora valide.

Ne riprendiamo in questa sede alcune, perché presupposti **fondanti** il nuovo assetto organizzativo:

- dimensionamento di strutture e funzioni in prospettiva regionale, o comunque di ambiti territoriali non più coincidenti, necessariamente, con i confini provinciali, per contenere i costi generali, efficientare alcuni processi tecnici e operativi ed integrare le attività svolte dalle strutture operative senza depotenziare i servizi al territorio
- accelerazione dell'integrazione verticale e orizzontale, a sostegno di un sistema decisionale e operativo centrato sul coordinamento delle attività, sulla cooperazione, sulla diffusione delle informazioni e sulla condivisione delle scelte. Il raccordo sistematico tra le articolazioni aziendali, affinché operino in modo organico in una logica di processo, è fattore critico per il successo della nuova organizzazione
- orientamento alla responsabilizzazione di gruppo e individuale, al dinamismo inteso come promozione e sviluppo del lavoro cooperativo, dell'innovatività, della gestione del cambiamento organizzativo
- supporto allo sviluppo di nuove competenze e abilitazione dei cambiamenti nei modelli di lavoro, utilizzando le opportunità offerte dal digitale e dalle tecnologie innovative applicabili al monitoraggio e al controllo ambientale
- superamento di logiche settoriali tra le funzioni, con il ricorso in misura allargata al lavoro di squadra, all'integrazione delle attività intersettoriali e all'allineamento dei dati e delle informazioni prodotti e utilizzati dalle diverse funzioni aziendali, a scopo di: miglioramento delle prestazioni e

snellimento dei processi, copertura delle esigenze di sistema, mediante ampliamento del bacino organizzativo di riferimento per la fornitura di servizi e attività ed eliminazione di eventuali duplicazioni

- riconoscimento della comunicazione come competenza complementare necessaria a tutti i livelli e profili professionali e come strumento di dialogo e di relazione quotidiana, anche attraverso i social media, su cui basare il processo di costruzione partecipata della conoscenza, rimuovendo eventuali vincoli organizzativi che ne possano frenare la realizzazione
- esportabilità su scala nazionale dell'agire organizzativo (prodotti, servizi, accordi, competenze) per capacità innovativa, qualità, dinamicità.

### **Principali novità**

Il lavoro riorganizzativo si muove su un doppio binario, sforzandosi di collocare in un'unica prospettiva sia elementi condizionanti, quali specificità territoriali, caratteristiche dei singoli settori professionali, riduzione progressiva del personale dirigente (una trentina nel quadriennio 2018-2021), contenimento dei fabbisogni di risorse umane e finanziarie; sia, ancora prima, input derivanti dalla riforma regionale di riordino delle funzioni, nonché dall'istituzione del sistema nazionale di protezione ambientale.

Sotto il profilo dell'adeguamento agli indirizzi regionali, la novità riguarda la riorganizzazione dell'Agenzia in dimensione di **area sovra-provinciale**, estensione che meglio si presta alla pianificazione di interventi su problematiche trasversali ai territori, all'analisi di equilibri e fragilità dei sistemi territoriali e dunque alla restituzione al decisore di elementi conoscitivi unitari, essenziali per la formulazione di politiche ambientali e di sviluppo in chiave sistemica. Senza tacere dell'efficacia che la logica

orizzontale, cioè la cooperazione più stretta con i diversi attori coinvolti nei processi di pianificazione e tutela ambientale, potrà produrre in termini di allineamento nelle politiche di mitigazione degli impatti.

L'adeguamento attrezza l'Agenzia anche in riferimento alla L n. **132/2016**, nel senso che la nascita di SNPA sta cambiando e cambierà - nella sostanza - lo stato delle cose nella gestione complessiva dell'ambiente.

Il sistema infatti, al di là delle diverse logiche operative che ancora lo animano, impegna i soggetti componenti a ricercare metodologie di lavoro comuni, punti di sintesi e sinergie su temi cruciali (LEPTA, finanziamenti, relazioni di networking, personale, contratti, laboratori, per limitarsi ai principali attualmente sotto la lente di Assoarpa e del Consiglio nazionale del SNPA) spingendo a rivedere paradigmi organizzativi, culturali e manageriali di riferimento per operare in modo integrato e interattivo all'interno del network nazionale.

Emblematica, in questo senso, la rete nazionale di laboratori accreditati, "infrastruttura" prevista all'art. 12 per armonizzare i sistemi di conoscenza e monitoraggio alla scala nazionale, dotare il sistema di riferimenti di eccellenze sovraregionali ed ottimizzare la risposta alle richieste normative emergenti (si pensi al monitoraggio di analiti non tradizionali, quali farmaci e loro metaboliti, ecc.), cui ha corrisposto, sul piano regionale, l'istituzione, nel maggio 2017, della Direzione del Laboratorio multisito. Una misura organizzativa volta ad abilitare, in prospettiva, la rete laboratoristica come riferimento nazionale per specifiche prestazioni analitiche, in coerenza con il costruendo sistema di monitoraggio nazionale multilivello, non ridondante e di qualità certa, auspicato dal legislatore.

Il portato dell'azione di riforma organizzativa è un assetto progettato per garantire flessibilità, semplificazione del processo di programmazione delle



attività, integrazione tra servizi e ambiti di intervento regionali e nazionali, apertura agli stimoli provenienti dall'ambiente esterno. Chiaramente, sarà la sua messa in opera che consentirà di testarne funzionalità e validità e di apportare in itinere i necessari ed inevitabili aggiustamenti.

Il riscontro atteso dall'aumento della scala di organizzazione del lavoro, dalla omogeneità ed integrazione delle procedure lavorative, dalla possibile reciprocità nell'utilizzo delle risorse in ambito pluri-provinciale e provinciale si prospetta infatti significativo, ma per nulla scontato.

Opportunità di ottimizzazione di risorse e di miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia delle prestazioni, snellimento dei processi amministrativi, valorizzazione dei livelli di conoscenza e prevenzione ambientali, potranno ottenersi attraverso il **consolidamento progressivo del disegno organizzativo**, il coinvolgimento del personale dell'Agenzia a tutti i livelli organizzativi sui risultati sperati, la capacità di networking tra le diverse strutture organizzative.

Contributi in tal senso potranno arrivare anche dai lavori di analisi sui procedimenti amministrativi e tecnici, finalizzati alla definizione di modalità unitarie nello svolgimento dei procedimenti autorizzatori, oltre che dal raccordo nello svolgimento delle funzioni di area sovra-provinciale con le Direzioni generale, amministrativa, tecnica, in modo da realizzare l'integrazione funzionale in rete e qualificare ulteriormente la risposta ambientale.

In particolare, la collaborazione multilivello in sede di **pianificazione aziendale**, nella definizione degli obiettivi ambientali/procedimentali e nel loro perseguimento attraverso il programma di attività di area sovra-provinciale, farà sicuramente la differenza per attuare il cambiamento atteso. Una funzione importante sarà giocata anche da strumenti di recente

adozione, come la **carta dei servizi**, strumento di presidio e controllo della qualità dei servizi/procedimenti prodotti e possibile “volano” per il loro costante miglioramento, in relazione all’evoluzione della domanda ambientale e alle aspettative della comunità locale.

Certo è che il percorso di innovazione intrapreso dall’Agenzia è complesso sia per la portata del cambiamento interno, che investe l’intero corpo organizzativo, sia per le grandi trasformazioni che l’Agenzia è chiamata ad affrontare.

Perchè questa direzione si realizzi e si possano sviluppare appieno le potenzialità dell’innovazione, occorre governare il transitorio con un’attenta ed incisiva azione direzionale, finalizzata a generare comportamenti organizzativi conseguenti, ottenibili con un confronto costante ed un dialogo aperto con il personale, le parti sociali, e con il ricorso a un’ampia varietà di strumenti e metodologie di intervento (formazione, socializzazione delle criticità, gruppi di lavoro trasversali) che insieme potranno concorrere alla costruzione di un’Agenzia più dinamica e flessibile, basata sulla cultura del risultato.

Parimenti, il modello di integrazione orizzontale verso il quale l’Agenzia sta procedendo dovrà aprirsi anche alla contaminazione esterna da parte della rete multi-stakeholder, migliorando la capacità di networking con il sistema della ricerca scientifica e sfruttando le potenzialità offerte da SNPA, garantendo trasparenza dell’operato dell’Ente alla collettività ed ai singoli individui, anche attraverso i social media e le rilevazioni periodiche di citizen satisfaction.

Gli strumenti per diffondere in Agenzia una cultura cooperativa e innovativa non mancano ma ne andrà ricercata una maggiore efficacia per convertire in

pratica quotidiana e comportamenti effettivi idee e soluzioni migliorative.  
Come accelerare il percorso?

Investendo in funzioni di sviluppo e formazione, ripensando in chiave prospettica al mismatch di competenze assegnate ai profili professionali rispetto alla realtà operativa, riservando spazio adeguato alle competenze digitali, diffondendo prassi manageriali concentrate sugli obiettivi di innovazione e di ricerca di livelli di servizi qualitativi.

Parimenti, come previsto dalla normativa vigente, l'Agenzia confermerà il proprio impegno per garantire il controllo sociale sul proprio operato attraverso l'adozione di misure specifiche, quali il Piano triennale per la prevenzione della corruzione e la trasparenza ed altri strumenti come il codice di comportamento, l'accessibilità al pubblico di dati e di documenti. Legalità, trasparenza ed etica sono dunque i valori guida che l'Agenzia perseguirà operativamente anche attraverso misure organizzative mirate per la gestione di procedimenti e processi.

Tutte queste iniziative saranno portate avanti con convinzione ed energia, per produrre i cambiamenti strutturali attesi e realizzare un'Agenzia dinamica in grado di rispondere con appropriatezza alle sfide ambientali emergenti (cambiamento climatico e relativi impatti ambientali e sanitari, emissioni inquinanti e inquinamento atmosferico, gestione dei rifiuti e dei siti contaminati, produzione energetica a basso impatto, ecc.) ed adattarsi con sufficiente flessibilità organizzativa al nuovo che avanza (economia rigenerativa, digitalizzazione, industria 4.0).

### **Assetto organizzativo: le macro-strutture**

Il nuovo assetto rimanda, in continuità con il passato, ad un'architettura a "rete", ma più integrata tra i differenti livelli e ambiti di responsabilità professionali, aperta e collaborativa per contributi disciplinari e competenze. L'integrazione è, infatti, l'elemento unificante del sistema e delle sue **macro-articolazioni** centrali, territoriali e tematiche, individuate, rispettivamente, in **Direzione generale, Direzione amministrativa, Direzione tecnica, Area Autorizzazioni e Concessioni, Area Prevenzione ambientale, Struttura Idro-Meteo-Clima, Struttura Oceanografica Daphne.**

Tali articolazioni sono caratterizzabili da un punto di vista funzionale, in strutture:

- di *governo* (Direzione generale, Direzione amministrativa, Direzione tecnica), a supporto del vertice aziendale nell'esercizio delle funzioni di indirizzo, coordinamento, integrazione e controllo nei confronti dei settori tecnico-operativi e di autorizzazione, ed ogni altra attività di carattere unitario. Tali strutture esercitano attività tecniche a valenza generale; assicurano la gestione unitaria delle risorse tecniche, finanziarie ed umane ed ogni altra attività volta all'integrazione organizzativa e gestionale dell'Ente, garantiscono la rappresentanza legale e istituzionale unitaria dell'Agenzia e la partecipazione al sistema nazionale a rete per la protezione dell'ambiente previsto dalla L n. 132/2016;
- per la prevenzione ambientale (Aree Prevenzione ambientale, alle quali competono i processi di monitoraggio ambientale, vigilanza e controllo);
- autorizzatorie (Aree Autorizzazioni e Concessioni, alle quali competono i procedimenti/processi autorizzatori e concessori in materia di ambiente, di energia e gestione del demanio idrico);

- *tematiche* (Struttura Idro-Meteo-Clima e Struttura Oceanografica Daphne) a presidio di tematismi specialistici a valenza regionale, quali sistema eco-marino e costiero, clima e fenomeni meteorologici nella loro più ampia accezione.

Rispetto alla precedente organizzazione, l'impianto operativo dell'Agenzia costituito da strutture autorizzatorie, territoriali (ex Sezioni provinciali) e tematiche è dunque salvaguardato, anche se ritariato secondo la prospettiva indicata dalla LR n. 25/2017: strutture territoriali e autorizzatorie non costituiscono più singole entità operative e amministrative, ma articolazioni organizzative di Area sovra-provinciale aggregate, di norma, per contiguità territoriale.

### **Organizzazione dell'Agenzia sul territorio**

Cambia dunque e non di poco l'organizzazione sul territorio di prestazioni e attività di prevenzione ambientale, autorizzatorie e concessorie. È un passaggio rilevante che apre temi che potranno essere perfezionati solo in fase di definizione dell'assetto organizzativo analitico.

L'Area sovra-provinciale è la nuova dimensione organizzativa dell'Agenzia ed è la metrica con cui saranno riorganizzati i servizi a livello locale e le prestazioni delle unità centrali verso il territorio. Rispetto a questa scala potranno trovare applicazione criteri di flessibilità e integrazione nella gestione delle risorse umane e di ottimale distribuzione delle stesse, tenendo conto della fungibilità delle competenze del personale, in riferimento al conseguimento di specifici obiettivi e delle esigenze organizzative, fermo restando il pieno rispetto dei contratti collettivi di lavoro.

Sono costituite quattro Aree Autorizzazioni e Concessioni e quattro Aree Prevenzione ambientale, che accorpano le 18 strutture precedenti.

Ognuna ha competenze nelle quattro zone individuate a copertura del territorio regionale e precisamente: area ovest; area centro; area metropolitana; area est.

Il raccordo tra le Aree sarà garantito a livello regionale attraverso opportune forme di coordinamento, definite in atti successivi del Direttore generale.

### **Sedi operative di Area**

In coerenza con quanto previsto dal legislatore regionale, le Aree sono strutturate in più sedi per unità territoriale, in considerazione delle esigenze organizzative e di servizio che richiedono un presidio diretto sul territorio.

Aggregano da una ad un massimo di tre **sedi operative** come di seguito specificato:

- Area ovest: aggrega le sedi operative di Piacenza, Parma e Reggio Emilia,
- Area centro: aggrega le sedi operative di Modena e Ferrara,
- Area metropolitana: Bologna città metropolitana,
- Area est: aggrega le sedi operative di Ravenna, Forlì-Cesena e Rimini.

La dislocazione territoriale delle sedi risponde ai criteri di sussidiarietà e di prossimità alle comunità destinatarie delle prestazioni, punto di forza del sistema agenziale perché canale di elaborazione e transito di conoscenza delle peculiarità ambientali dei singoli territori e “termometro” dell’evoluzione della domanda di prestazione da parte della collettività.

Il disegno riorganizzativo prevede che le attività delle sedi operative rispondano a logiche di integrazione ed interazione reciproche, ottenibili attraverso l’istituzione di unità operative interne o trasversali alle Aree su specifici ambiti tematici anche dislocate sul territorio. Nello svolgimento delle attività, le sedi di Area adotteranno modalità operative omogenee,

attuando le linee espresse dalle funzioni competenti e provvedendo all'interscambio di informazioni e dati ambientali relativi al territorio di riferimento.

### **Posizioni di responsabilità**

La responsabilità delle articolazioni di Area è affidata ad un Responsabile che riporta al Direttore generale, incrociando nell'organo di vertice il garante dell'indipendenza operativa tra le fasi del controllo, cioè di verifica di compatibilità di un'opera o di un'attività rispetto al bene ambientale e il provvedimento autorizzatorio, che ne dichiara la liceità secondo i requisiti di legge.

A parte l'evidente simmetria numerica e geografica, le due tipologie di Area presentano al loro interno una diversa articolazione organizzativa che ha il suo sviluppo nella **sede operativa** presente presso ciascuna **provincia**.

### **Area Autorizzazioni e Concessioni**

Il Responsabile di Area dirige i Servizi Autorizzazioni e Concessioni delle sedi operative provinciali, fra i responsabili delle quali è nominato.

Esercita funzioni riguardanti: adozione della micro-organizzazione e assegnazione del personale alle strutture di diretta afferenza, sulla base di criteri di flessibilità e integrazione di competenze fungibili; gestione e valutazione del personale dirigenziale e non dirigenziale direttamente dipendente; ricognizione delle esigenze formative del personale; ricognizione dei fabbisogni di beni strumentali, gestione del budget e degli acquisti; poteri di firma (anche per atti autorizzativi relativi a progetti o procedimenti coinvolgenti almeno due sedi operative) e adozione di atti previsti dai Regolamenti dell'Agenzia; controllo sulla corretta applicazione delle linee guida e delle procedure inerenti ai processi presidiati.

## **Area Prevenzione ambientale**

L' Area Prevenzione ambientale (ex Sezioni provinciali) è ramificata in tre articolazioni interne (Presidio tematico regionale, Servizio Sistemi ambientali, Servizio territoriale), poste alle dipendenze dirette del Responsabile di Area che esercita funzioni riguardanti: adozione della micro-organizzazione e assegnazione del personale alle strutture di diretta afferenza, sulla base di criteri di flessibilità e integrazione di competenze fungibili; gestione e valutazione del personale dirigenziale e non dirigenziale direttamente dipendente; ricognizione delle esigenze formative del personale; ricognizione dei fabbisogni di beni strumentali, gestione del budget e degli acquisti; poteri di firma e adozione di atti previsti dai Regolamenti dell'Agenzia; controllo sulla corretta applicazione delle linee guida e delle procedure inerenti ai processi presidiati.

Ciascuna sede provinciale in cui si articola l'Area ospita la funzione di **front end per l'accettazione campioni**, assicurando l'interfaccia, l'accoglienza e la gestione della domanda analitica verso la rete laboratoristica, in coerenza con i criteri di prossimità dei servizi al territorio ed alla collettività.

In coerenza con il criterio di prossimità, resta confermato anche il presidio di funzioni e attività sul territorio per corrispondere al meglio a specifiche pressioni territoriali ed alle richieste provenienti dalle comunità locali e per ottimizzare ed efficientare le funzioni di vigilanza e controllo.

### **Attività presidiate (sintesi)**

Area Prevenzione ambientale:

- monitoraggio, valutazione qualità dell'aria, stato di qualità dei corpi idrici interni, radioattività ambientale, radiazioni ionizzanti dei campi elettromagnetici, livelli di rumore ambientale;



- vigilanza su impianti autorizzati AIA, AUA, su impianti di smaltimento, trattamento e/o stoccaggio rifiuti con autorizzazione unica impianti rifiuti, su impianti a rischio di incidente rilevante, su impianti di produzione e infrastrutture di trasporto energia, vigilanza per verifica prescrizioni in ambito di VIA e assoggettabilità a VIA, su attività di bonifica dei siti contaminati e ripristino ambientale;
- ispezioni e misure: su matrici interessate da bonifiche e/o ripristino ambientale; su aria (immissione), agenti fisici; su matrici interessate da sversamento/trattamento dei rifiuti e/o loro stoccaggio e da conferimento materiali di dragaggio e/o di terre e rocce da scavo, interventi in emergenza per verifica di inquinamenti o danni ambientali, interventi tecnico-operativi specialistici per emergenze sul territorio anche in collaborazione con altre organizzazioni territoriali e forze dell'ordine.

#### Area Autorizzazioni e Concessioni:

- rilascio, per conto della Regione Emilia-Romagna, di: autorizzazioni AIA AUA con istruttoria tecnica, autorizzazione unica impianti rifiuti, attività di dragaggio, autorizzazioni impianti di produzione e infrastrutture di trasporto energia, per impianti non soggetti a AIA, AUA;
- provvedimenti di irrogazione sanzioni per mancato rispetto della normativa ambientale (ordinanze e ingiunzioni) e demaniale;
- rilascio, per conto della Regione Emilia-Romagna, di concessioni per utilizzo di aree del demanio idrico, di acque pubbliche ad uso extradomestico;
- autorizzazione alla ricerca e coltivazione di acque minerali/termali;
- valutazione atti difensivi e difesa dell'Ente nei primi gradi di giudizio.

## **Dimensionamento Aree**

Le caratteristiche dimensionali delle articolazioni territoriali di Area (risorse umane e strumentali, ripartizione delle attività) sono definite sulla base di parametrizzazioni del volume di prestazioni fornite nel 2017 per strutture omologhe (Sezioni provinciali e Strutture Autorizzazioni e Concessioni), in relazione alle incidenze ambientali e della popolazione dei singoli territori di riferimento. L'indice di pressione territoriale utilizzato tiene conto di 23 variabili socio-economico-produttive, infrastrutturali, impiantistiche ed ecosistemiche-naturalistiche.

Successivamente potranno essere apportati correttivi, anche in dipendenza della domanda prospettica di prestazioni e del supporto derivante dalle pratiche organizzative che saranno adottate (linee guida, procedure, ecc.) per facilitare il nuovo modello di organizzazione del lavoro.

## **Altre novità**

Altre novità significative introdotte dalla riorganizzazione sono costituite dalla **riallocazione di responsabilità e funzioni nell'ambito di Direzione generale, amministrativa e tecnica**, dalla **revisione del sistema di coordinamento interno e dall'introduzione di ruoli di integrazione**. Di seguito una sintesi delle principali innovazioni.

**Direttore generale:** mantiene a riporto diretto le seguenti funzioni: affari istituzionali, avvocatura, comunicazione, ecomanagement, formazione, qualità, tecnologie e applicazioni innovative per la gestione di big data e analytics, pianificazione, raccordo con il sistema nazionale delle Agenzie, sicurezza, sistemi informativi.

Garantisce, inoltre, definendone le forme, il coordinamento tra le Aree con riferimento sia alle strutture preposte alle autorizzazioni e concessioni, sia a quelle inerenti alla prevenzione ambientale.

Queste funzioni, che vanno a definire la Direzione generale, nel tempo potranno essere diversamente allocate mediante successivi atti del Direttore generale.

Da sottolineare, come **innovazioni funzionali**:

- l'implementazione di applicazioni per organizzazione, gestione e messa a disposizione della collettività e della comunità professionale interna dei dati tecnici prodotti da Arpae, secondo i requisiti di standardizzazione e operabilità previsti dall'ordinamento vigente;
- l'avvocatura, cioè la rappresentanza e difesa dell'Agenzia nelle cause e negli affari giudiziari in materia amministrativa (in evidente legame con l'assunzione delle nuove funzioni provvedimentali da parte dell'Agenzia);
- la sicurezza, il cui RSPP riporterà direttamente alla figura di vertice in qualità di datore di lavoro unico;
- il raccordo con SNPA per il dovuto supporto allo sviluppo di aspetti programmatici e tecnico-procedurali comuni.

Il Direttore generale è dunque figura di sintesi e raccordo interno tra i diversi componenti del sistema ed assicura il recepimento e l'attuazione degli indirizzi regionali, mantenendo coerente l'azione di governo dell'Agenzia, in ciò coadiuvato dal Direttore tecnico e dal Direttore amministrativo. È altresì garante della terzietà degli interventi ispettivi effettuati dal personale con qualifica di ufficiale di polizia giudiziaria: come previsto dalla L n. 132/2016 collabora alla definizione dello schema di regolamento nazionale per l'individuazione del personale ispettivo e i criteri generali per lo svolgimento delle attività ispettive.

Approva il piano di attività dell'Agenzia con riferimento agli indirizzi regionali e al programma triennale delle attività del Sistema nazionale, che individua le principali linee di intervento finalizzate ad assicurare il raggiungimento dei LEPTA (Livelli essenziali delle prestazioni tecniche ambientali) nell'intero territorio nazionale.

**Direzione amministrativa:** assume il pilotaggio e la responsabilità delle funzioni amministrative, tecnico-logistiche nei confronti di Aree Autorizzazioni e Concessioni, Aree Prevenzione ambientale, Strutture tematiche, Direzione tecnica, Direzione generale e la responsabilità dell'organizzazione.

Da sottolineare, l'**innovazione funzionale** riguardante l'organizzazione, che unisce e razionalizza funzioni prima separate (per l'appunto personale, relazioni sindacali, sistemi di valutazione e organizzazione), a sostegno dello sviluppo organizzativo, e la completa presa in carico delle funzioni di supporto e gestione del personale, contabilità, pianificazione e controllo economico, acquisizione beni e servizi, gestione del patrimonio e dei servizi tecnici. Sono quindi ricondotte al centro e integrate gestionalmente attività in precedenza allocate in staff ai diversi Direttori/Responsabili di Nodo, allo scopo di imprimere ulteriore omogeneità alle modalità operative e ulteriore unitarietà nella programmazione delle attività e dei servizi di supporto alle diverse macro-strutture.

**Direzione tecnica:** presidia i sistemi di monitoraggio e valutazione delle componenti ambientali attraverso reti di misura in automatico, strumenti modellistici e proprie strutture di eccellenza tematica e di riferimento per la rete agenziale (i centri tematici regionali), tutti alle dipendenze del Direttore tecnico, ed esercitando il coordinamento nei confronti delle attività di monitoraggio svolte nelle Aree dalle strutture di prevenzione ambientale e

dalle strutture tematiche, assumendo la responsabilità dell'apposito Tavolo tecnico di coordinamento.

Fornisce supporto tecnico per la formulazione, l'attuazione e la valutazione delle normative ambientali e assicura attività istruttorie propedeutiche alla partecipazione a Commissioni regionali e nazionali, nonché supporto tecnico-scientifico a studi/ricerche su effetti sanitari dei determinanti ambientali e per iniziative di tutela della popolazione dal rischio ambientale.

Assume la gestione di attività e iniziative a livello regionale e locale in materia di informazione e educazione alla sostenibilità assegnate ad Arpae con LR n. 13/2016 e delle attività a supporto dei piani regionali di prevenzione, puntando ad un approccio organico, integrato e interdisciplinare per i temi della salute e della cultura ambientalmente sostenibile.

Gestisce la rete laboratoristica attraverso il Laboratorio multisito, completando la riorganizzazione con la chiusura dei laboratori tematici di Piacenza, Parma, Modena e la conseguente riallocazione degli specialismi analitici di isotopia ambientale, mutagenesi ambientale, emissioni industriali.

La Direzione tecnica si qualifica quindi sia per il ruolo di elaborazione, indirizzo, coordinamento tecnico-operativo e standardizzazione delle attività in carico alle Aree, sia per l'individuazione di sinergie a livello operativo alle diverse scale d'intervento territoriale. È la sede per la realizzazione del "Progetto demanio" relativamente alla gestione del pregresso e delle grandi derivazioni (DGR n. 1927/2015 e DGR n. 1036/2017). È inoltre punto di raccordo con SNPA per il dovuto supporto allo sviluppo di aspetti tecnico-programmatici e procedurali comuni.

Riepilogando, le innovazioni descritte sono dirette a **rinforzare le funzioni strategiche della Direzione generale** in materia di pianificazione e controllo, comunicazione e relazioni multi-stakeholder, qualità, sicurezza, formazione; le funzioni di indirizzo **della Direzione tecnica**, in materia di monitoraggio ambientale (anche ai fini di assicurare omogeneità nelle attività dell’Agenzia nei diversi territori) e di controllo tecnico sui processi del monitoraggio ambientale e di analisi di laboratorio; le funzioni di supporto gestionale da parte della **Direzione amministrativa**, sovraordinata a unità organizzative sovra-provinciali dedicate a fornire servizi di natura tecnica e amministrativa con finalità di omogeneizzazione dei comportamenti e razionalizzazione dell’uso delle risorse.

### **Organizzazione dei servizi di supporto**

Anche i servizi di sicurezza, amministrativi, informativi e di supporto in generale, in coerenza con il ridisegno dei confini organizzativi in un quadro d’insieme, opereranno su scala regionale con risorse proprie centrali o decentrate presso le Aree.

Sono organizzate e gestite centralmente mediante presidi territoriali locali di Area (secondo criteri stabiliti nei successivi documenti di organizzazione) le attività tecnico-amministrative concernenti acquisto di beni e servizi, logistica, gestione budget e controllo di gestione, personale, formazione.

Si realizza quindi l’applicazione, ai principali settori di attività dell’Agenzia, del modello di direzione unitaria, già proposto per la rete laboratoristica, per dare un nuovo baricentro al sistema e garantire separazione e chiarezza dei ruoli, prevedendo ruoli di integrazione che facilitino la condivisione di informazioni e la visione generale.

## **Sistema di coordinamento**

Il sistema è rivisto significativamente, in quanto strumento di integrazione finalizzato a garantire condizioni uniformi di prestazioni e di servizio sul territorio e a ricondurre a sistema l'azione delle diverse componenti organizzative.

Il sistema prevede l'introduzione di un **coordinamento multilivello per ogni dimensione organizzativa**: autorizzazioni e concessioni, prevenzione ambientale (monitoraggio ambientale, vigilanza e controllo), con il compito di far convergere aspetti tecnici, procedurali, organizzativi eventualmente disorganici.

Al livello più alto, è affidata la funzione di supportare il Direttore generale nella definizione di obiettivi e strategie, nella regolazione delle varianze, nel controllo di attività e risultati.

## **Ruoli di integrazione**

Visione generale, coordinamento operativo in ambito ambientale, autorizzatorio e tecnico-amministrativo e condivisione di informazioni sono garantiti da ruoli di integrazione individuati nelle **Direzioni generale, amministrativa e tecnica**.

Ad esse spetta, per i rispettivi ambiti e livelli di competenza, la responsabilità dell'unitarietà del sistema e della combinazione, in logica integrata, degli aspetti innovativi introdotti dalla LR n.13/2015 e dalla L n. 132/2016.

Questi ruoli detengono la responsabilità di definire obiettivi strategici e capisaldi di metodo e procedurali centrati su risultati misurabili in termini gestionali, in primis sostenibilità dell'ente, qualità dell'ambiente, sviluppo sostenibile.

La **ripartizione delle responsabilità per dimensione organizzativa** rimanda:

- al **Direttore generale** la responsabilità del coordinamento regionale delle funzioni di autorizzazione, di vigilanza e controllo;
- al **Direttore amministrativo** la responsabilità della direzione delle unità amministrative;
- al **Direttore tecnico** la responsabilità del coordinamento regionale delle funzioni di monitoraggio ambientale e la direzione del Laboratorio multisito.

### **Posizioni dirigenziali**

Nell'arco del 2018-2021 è prevista, indicativamente, l'uscita per pensionamento di una trentina di figure dirigenziali, già in progressiva riduzione nell'ultimo decennio.

Al ridisegno del quadro delle responsabilità dirigenziali si accompagnerà una politica di valorizzazione delle figure dirigenziali e non. Per la dirigenza, la valorizzazione è conseguente alla aumentata responsabilizzazione derivante dalla ridefinizione delle posizioni di lavoro per responsabilità assegnate e competenze gestionali richieste. La ridefinizione delle posizioni per ruolo, dimensione e peso nell'ambito del sistema delle responsabilità dirigenziali sarà supportata da un piano di formazione diretto a rafforzare competenze manageriali e relazionali (di visione strategica, pianificazione, organizzazione, gestione e valutazione) necessarie per il successo del progetto di cambiamento.

### **Arco temporale di realizzazione**

Il periodo considerato per questa fase di riorganizzazione è il 2018-2021, con punto di partenza coincidente con l'adozione dei documenti di regolamentazione dei diversi livelli organizzativi, previa approvazione da



parte della Giunta Regionale del nuovo assetto organizzativo generale, che ne definisce gli obiettivi e le caratteristiche generali.

Alla fase esecutiva di operatività dell'Ente, che potrà richiedere anche il primo semestre 2019, seguirà una fase di valutazione dei risultati ottenuti rispetto agli obiettivi prefissati, sulla base dei dati emergenti dal controllo economico e direzionale, della valutazione delle prestazioni.

## **Macro-struttura**

L'assetto organizzativo generale è strutturato in: Direzione generale, Direzione amministrativa, Direzione tecnica, Area Autorizzazioni e Concessioni, Area Prevenzione ambientale, Struttura Idro-Meteo-Clima, Struttura oceanografica Daphne. Queste macro-strutture assicurano l'esercizio di funzioni e attività previste dalla normativa di riferimento o da specifici accordi, nonché funzioni e attività di integrazione tra più strutture.

### **Direttore generale (struttura sotto-ordinata: Direzione Generale)**

Adotta il Regolamento generale per il funzionamento e l'organizzazione dell'Agenzia e assume gli atti di governo, avvalendosi del Direttore amministrativo e del Direttore tecnico per le rispettive competenze.

Adotta il Piano triennale per la prevenzione della corruzione e la trasparenza e vigila sulla sua applicazione mediante il Responsabile della prevenzione.

Partecipa al Comitato inter-istituzionale e al Comitato tecnico consultivo paritetico previsti dalla LR n.13/2015.

Orienta e indirizza la pianificazione strategica dell'Agenzia, definendo obiettivi, budget piani, programmi atti al raggiungimento delle finalità generali di prevenzione, protezione e controllo ambientale fissate dalla Regione Emilia-Romagna, in linea con gli indirizzi del SNPA anche in collaborazione con gli Enti locali e i soggetti operanti nel settore della prevenzione ed attraverso la collaborazione alle strategie regionali per la promozione della salute e della sostenibilità.

Definisce le linee guida di sviluppo dell'Agenzia ed esercita la direzione e l'integrazione della rete, avvalendosi, nell'ambito dei processi di pianificazione strategica e di formulazione delle decisioni, della partecipazione dei dirigenti responsabili e utilizzando sistemi direzionali per la fissazione di obiettivi, budget e la valutazione dei risultati annuali.

È titolare di tutti i poteri gestionali dell'Agenzia, di cui è il legale rappresentante, e li esercita attraverso i dirigenti responsabili, mediante adeguate forme di decentramento amministrativo.

Definisce la politica per la qualità promuovendo nel management l'approccio basato sull'analisi del rischio, in ottica di miglioramento continuo di processi, prestazioni, servizi.

In qualità di Datore di Lavoro unico garantisce, in ordine alle prescrizioni previste dal Testo unico sulla sicurezza, lo stato di corrispondenza di strutture, attrezzature, modalità operative al dettato normativo e alle specifiche generali, programmando e attivando risorse, funzioni e figure

dedicate, anche tramite un modello organizzativo rispondente al dettato di norma.

Individua, avvalendosi della collaborazione del Responsabile del Servizio Prevenzione e Protezione, il budget dedicato alla sicurezza, assegnando gli obiettivi prioritari. Monitora, tramite periodici incontri con il Responsabile del Servizio Prevenzione e Protezione, il livello di rispondenza, il grado di adempimento ai dettati di norma, la coerenza di comportamento dei Direttori/Dirigenti, individuati quali Dirigenti/Preposti per la Sicurezza.

In riferimento alla struttura di competenza, esercita funzioni riguardanti: adozione della micro-organizzazione e assegnazione del personale alle strutture di diretta afferenza, sulla base di criteri di flessibilità e integrazione di competenze fungibili; gestione e valutazione del personale dirigenziale e non dirigenziale direttamente dipendente; ricognizione delle esigenze formative del personale; gestione del budget e degli acquisti; poteri di firma e adozione di atti previsti dai Regolamenti dell'Agenzia; controllo sulla corretta applicazione delle linee guida e delle procedure inerenti ai processi presidiati.

Presidia il sistema di coordinamento per le dimensioni della vigilanza e del controllo, delle autorizzazioni e concessioni, che istituisce con proprio provvedimento definendone ambiti organizzativi e di attività, responsabilità e durata.

È garante della separazione delle funzioni di controllo e vigilanza da quelle di rilascio di autorizzazioni e concessioni, che realizza attraverso opportune misure organizzative, in ordine alla tutela dell'interesse collettivo e della attuazione del dettato normativo regionale.

Promuove presso il pubblico l'immagine e l'identità di Arpae, quale Agenzia portatrice di valori di benessere generale a forte valenza etica. Definisce le strategie comunicative e presidia attività e rapporti con i media, avvalendosi delle funzioni di staff a ciò deputate.

Assicura completezza e sviluppo del sistema informativo ambientale per il monitoraggio costante dello stato dell'ambiente, in coerenza con quanto previsto dalla L n.132/2016, e promuove la digitalizzazione dei processi dell'Agenzia.

Garantisce l'attuazione delle linee e dei compiti previsti per la transizione al digitale (D.Lgs. n. 179/2016 Codice dell'Amministrazione Digitale) avvalendosi dei Servizi competenti.

Attiva adeguati strumenti di rilevazione, presidio e controllo della qualità delle prestazioni erogate ed il confronto costante con la pluralità di soggetti che costituiscono la rete multi-stakeholder dell'Agenzia, nell'ottica dell'orientamento alla soddisfazione dei bisogni del "cliente".

Indirizza, presidia e governa il sistema delle relazioni dell'Agenzia con il contesto istituzionale, socio - economico di riferimento ed il sistema

universitario regionale, sulla base di protocolli di partenariato su materie tecnico-scientifiche di interesse comune.

Rappresenta l'Agenzia negli organi del Sistema Nazionale di Protezione Ambientale di cui alla L. n.132/2016 e nelle sedi associative delle Agenzie ambientali.

**Direttore amministrativo (struttura sotto-ordinata: Direzione Amministrativa)**

Definisce le politiche dell'Agenzia ed esprime indirizzi e linee guida gestionali con riferimento ai processi di integrazione e supporto di diretta competenza (gestione e sviluppo del personale, organizzazione, contabilità, pianificazione e controllo economico, acquisizione beni e servizi, gestione del piano degli investimenti, del patrimonio e dei servizi tecnici) che svolge mediante proprie strutture operative, a favore delle Aree Autorizzazioni e Concessioni e Prevenzione ambientale, delle Strutture tematiche, della Direzione generale e della Direzione tecnica.

Definisce gli orientamenti operativi delle strutture dell'Agenzia verso obiettivi di ricerca dell'efficacia e dell'efficienza delle attività amministrative; funzionale allocazione nella rete di attività e responsabilità afferenti alla gestione amministrativa; miglioramento costante dei dati di costo; sviluppo della innovazione nei sistemi di gestione, standardizzazione e snellimento procedurali.

Sovrintende al funzionamento complessivo di tutte le unità amministrative dell'Agenzia.

Cura, sulla base delle direttive del Direttore generale, l'attuazione dei programmi annuali e pluriennali di attività per le materie di competenza.

Assicura l'integrazione dei requisiti del Sistema gestione Qualità nelle attività di competenza, promuovendo il miglioramento dei processi/servizi in logica risk-based thinking.

In base alle specifiche responsabilità, elabora ed attua le applicazioni delle misure di prevenzione attinenti alle attività di sua diretta competenza, coordinando il personale afferente dandone conto al Datore di Lavoro e segnalando tempestivamente qualsivoglia situazione che possa costituire violazione di norma o comunque criticità per la salute e la sicurezza dei lavoratori.

Supporta il Direttore generale nelle strategie di sviluppo organizzativo e nell'organizzazione di strutture, attività e servizi, formulando proposte e verificando l'adeguatezza delle soluzioni organizzative adottate all'evoluzione del contesto.

Supporta il Direttore generale nel coordinamento e nella realizzazione di azioni positive in materia di benessere lavorativo, parità di trattamento e

contrasto alle discriminazioni, applicazione di nuove forme di lavoro tese alla migliore conciliazione tra vita professionale e personale.

Presidia la coerenza dei sistemi di valutazione del personale con i sistemi di valutazione dei risultati generali, strategici, programmatici, gestionali e operativi dell'Agenzia.

Promuove e attiva i macrosistemi di gestione amministrativa dell'Agenzia, individuando le priorità, in accordo con la Direzione generale, dei relativi progetti e le appropriate modalità di realizzazione e implementazione.

Approva gli atti attribuiti alla sua competenza dal Regolamento del decentramento e, in particolare, quelli relativi a procedure concorsuali e di scelta del contraente qualora il presidente delle relative commissioni sia il Responsabile di una struttura sottordinata.

Interfaccia le istituzioni di riferimento, per le materie di competenza, e cura i rapporti con altri interlocutori istituzionali e privati. Promuove iniziative, collaborazioni e accordi formali con il Sistema delle Agenzie ambientali volti allo scambio di know-how in ambito amministrativo-gestionale, assicurando il contributo e la rappresentanza di Arpae e promuovendone i valori.

In riferimento alla struttura di competenza, esercita funzioni riguardanti: adozione della micro-organizzazione e assegnazione del personale alle strutture di diretta afferenza sulla base di criteri di flessibilità e integrazione di competenze fungibili; gestione e valutazione del personale dirigenziale e non dirigenziale direttamente dipendente; ricognizione delle esigenze formative del personale; gestione del budget e degli acquisti; poteri di firma e adozione di atti previsti dai Regolamenti dell'Agenzia; controllo sulla corretta applicazione delle linee guida e delle procedure inerenti ai processi presidiati.

Attua le misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza previste nel Piano triennale adottato dall'Agenzia.

Risponde gerarchicamente al Direttore generale.

### **Direttore tecnico (struttura sotto-ordinata: Direzione Tecnica)**

Definisce, in accordo con il Direttore generale, le politiche e le scelte inerenti alla gestione e allo sviluppo del sistema tecnico dell'Agenzia, presidiando le competenze tecnico-scientifiche in relazione all'utilizzo di metodologie e tecniche disciplinari.

Indirizza le azioni di ricerca, sviluppo e monitoraggio ambientale, definendo obiettivi di processo e di risultato, di razionalizzazione del sistema e di sviluppo delle competenze tecnico-scientifiche.

Fornisce supporto tecnico-scientifico a studi e ricerche su effetti sanitari dei determinanti ambientali e per iniziative di tutela della popolazione dal rischio ambientale; attività di valutazione tossicologica e di sorveglianza epidemiologica, valutazioni di impatto sanitario, compresa la comunicazione del rischio.

Fornisce supporto tecnico per la formulazione, l'attuazione e la valutazione delle normative ambientali e cura le attività istruttorie propedeutiche alla partecipazione a Commissioni regionali e nazionali.

Presidia le tematiche inerenti alle relazioni tra ambiente e salute, valorizzando in chiave operativa il know-how scientifico detenuto sulle tematiche dello sviluppo sostenibile e della prevenzione sanitaria e ambientale, nonché le tematiche inerenti all'educazione ambientale garantendo adeguato trasferimento del know-how tecnico per la definizione dei programmi di educazione alla sostenibilità della Regione Emilia-Romagna.

Assicura le prestazioni analitiche per tutto il territorio regionale, secondo appropriati livelli qualitativi e quantitativi e nel rispetto di tempi e costi definiti, avvalendosi della collaborazione delle Aree per lo svolgimento delle attività di supporto e trasversali relative all'accettazione e smistamento dei campioni nella rete.

Presiede alla gestione e allo sviluppo dei Centri tematici regionali e all'Osservatorio Energia, correlandosi con i Responsabili di Area allo scopo di integrare i contributi su azioni/progetti di sistema.

Garantisce le funzioni di amministrazione attiva relative al "Progetto demanio" ed è responsabile dell'insieme dei risultati.

Presiede il Tavolo tecnico di coordinamento composto da Strutture tematiche, Coordinatore regionale delle Aree Prevenzione ambientale e relativi Responsabili e supporta la Direzione generale nella formulazione del piano annuale e poliennale delle attività tecniche dell'Agenzia.

Monitora i processi di arricchimento delle competenze tecnico - scientifiche di Arpae, provvede alla nomina dei riferimenti regionali in accordo con i rispettivi Responsabili dei Nodi e concorda con la Direzione amministrativa eventuali esigenze in relazione alle funzioni trasversali di supporto.

Contribuisce alla definizione del piano degli investimenti e presidia gli acquisti per quanto riguarda le attrezzature tecniche necessarie per il funzionamento dei laboratori, del monitoraggio ambientale, delle attività di controllo e vigilanza.

Assicura l'integrazione dei requisiti del Sistema gestione Qualità nelle attività di competenza, promuovendo il miglioramento dei processi/servizi in logica risk-based thinking.

In base alle specifiche responsabilità, elabora ed attua le applicazioni delle misure di prevenzione attinenti alle attività di sua diretta competenza, coordinando il personale afferente dandone conto al Datore di Lavoro e segnalando tempestivamente qualsivoglia situazione che possa costituire violazione di norma o comunque criticità per la salute e la sicurezza dei lavoratori.

In riferimento alla struttura di competenza, esercita funzioni riguardanti: adozione della micro-organizzazione e assegnazione del personale alle strutture di diretta afferenza sulla base di criteri di flessibilità e integrazione di competenze fungibili; gestione e valutazione del personale dirigenziale e non dirigenziale direttamente dipendente; ricognizione delle esigenze formative del personale; gestione del budget e degli acquisti; poteri di firma e adozione di atti previsti dai Regolamenti dell'Agenzia; controllo sulla corretta applicazione delle linee guida e delle procedure inerenti ai processi presidiati.

Interfaccia le istituzioni di riferimento, per le materie di competenza, assicurando il contributo e la rappresentanza di Arpae e promuovendone i valori.

Esercita e presidia i rapporti con SNPA per la predisposizione e l'applicazione di indirizzi tecnici, report ambientali e le attività analitiche.

Attua le misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza previste nel Piano triennale adottato dall'Agenzia.

Risponde gerarchicamente al Direttore generale.

### **Responsabile di Area Autorizzazioni e Concessioni (struttura sotto-ordinata: Area Autorizzazioni e Concessioni)**

Assicura per l'Area di riferimento, che lo svolgimento dei procedimenti di rilascio di autorizzazioni ambientali, di concessioni di beni del demanio (suolo e acque), avvenga secondo gli indirizzi di pianificazione forniti dalle Direzioni centrali competenti.

Adotta le autorizzazioni e le concessioni per gli interventi che interessano più Servizi dell'Area.

In quanto Responsabile di un Servizio Autorizzazioni e Concessioni dell'Area, assorbe tutte le funzioni indicate per la relativa posizione dirigenziale, e garantisce lo svolgimento di tutte le attività di cui è responsabile

avvalendosi di una specifica unità di supporto, a cui può conferire apposite deleghe.

Contribuisce alla definizione degli obiettivi di Area secondo gli indirizzi di pianificazione forniti dalle Direzioni centrali competenti.

Presidia l'attuazione del piano annuale di attività attraverso adeguata programmazione organizzativa ed operativa e, in accordo con i Responsabili dei Servizi, l'utilizzo integrato delle risorse umane e strumentali afferenti, contribuendo all'integrazione, in ottica d'ambito, della domanda e dei bisogni ambientali o procedurali espressi dai territori.

Elabora proposte finalizzate ad assicurare comportamenti uniformi da parte delle sedi operative sottoponendole al Direttore generale e al Direttore tecnico, attraverso il coordinamento regionale.

È garante del coordinamento, dell'integrazione operativa e dei flussi informativi tra le articolazioni organizzative d'ambito, nonché con le altre Aree e Strutture dell'Agenzia.

Assicura l'implementazione di procedure trasversali nel rispetto degli indirizzi e delle linee guida definite dal centro.

D'intesa con i Responsabili dei Servizi, organizza, a livello di Area, specifiche funzioni a bassa frequenza ma ad alta specializzazione, anche sulla base delle esigenze territoriali, al fine di favorire efficienza ed efficacia.

Supporta il vertice aziendale nella definizione delle politiche di competenza, rappresentando criticità, bisogni, proposte migliorative concernenti programmazione d'ambito, realizzazione delle attività, fabbisogni e formazione del personale, esigenze tecniche e logistiche.

Assicura collaborazione operativa all'Area Prevenzione ambientale, nel rispetto dell'autonomia e dell'indipendenza tra le fasi della vigilanza e del controllo e la fase autorizzatoria, con l'obiettivo di produrre la massima efficacia nelle risposte ambientali.

Definisce e valorizza, d'intesa con i Responsabili di Servizio, le specializzazioni delle competenze all'interno dell'Area.

Coordina e favorisce l'omogeneizzazione delle attività relative all'emanazione delle ordinanze-ingiunzioni, tramite figura giuridico-amministrativa dedicata nonché il supporto giuridico di primo livello in accordo con la competente struttura della Direzione generale.

Si relaziona, in collaborazione con il Responsabile di Area Prevenzione ambientale, con la rete multi-stakeholder, garantendo, nel rispetto delle specificità e dell'autonomia organizzativa di ciascun interlocutore, la condivisione degli obiettivi e la collaborazione per garantire la massima efficacia nelle risposte ambientali.

Presidia, in collaborazione con i Responsabili dei Servizi ed in accordo con il Direttore generale, la comunicazione esterna nella materia di competenza.



Assicura l'integrazione dei requisiti del Sistema gestione Qualità nelle attività di competenza, promuovendo il miglioramento dei processi/servizi in logica risk-based thinking.

In base alle specifiche responsabilità, elabora ed attua le applicazioni delle misure di prevenzione attinenti le attività di sua diretta competenza, coordinando il personale afferente dandone conto al Datore di Lavoro e segnalando tempestivamente qualsivoglia situazione che possa costituire violazione di norma o comunque criticità per la salute e la sicurezza dei lavoratori.

In riferimento all'Area di competenza, esercita funzioni riguardanti: adozione della micro-organizzazione e assegnazione del personale alle strutture di diretta afferenza sulla base di criteri di flessibilità e integrazione di competenze fungibili; gestione e valutazione del personale dirigenziale e non dirigenziale direttamente dipendente; ricognizione delle esigenze formative del personale; ricognizione dei fabbisogni di beni strumentali, gestione del budget e degli acquisti; poteri di firma (anche per atti autorizzativi relativi a progetti o procedimenti coinvolgenti almeno due sedi operative) e adozione di atti previsti dai Regolamenti dell'Agenzia; controllo sulla corretta applicazione delle linee guida e delle procedure inerenti ai processi presidiati.

Interfaccia le istituzioni di riferimento, per le materie di competenza, assicurando il contributo e la rappresentanza di Arpae e promuovendone i valori.

Attua le misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza previste nel Piano triennale adottato dall'Agenzia.

Risponde gerarchicamente al Direttore generale.

### **Responsabile di Area Prevenzione ambientale (struttura sotto-ordinata: Area Prevenzione ambientale)**

Assicura, per l'Area di riferimento, che lo svolgimento dei processi di monitoraggio, controllo e vigilanza avvenga secondo gli indirizzi di pianificazione forniti dalle Direzioni centrali competenti.

Contribuisce alla definizione degli obiettivi di Area secondo gli indirizzi di pianificazione forniti dalle Direzioni centrali competenti.

Presidia l'attuazione del piano annuale di attività attraverso adeguata programmazione organizzativa ed operativa e, in accordo con i Responsabili dei Servizi territoriali, Sistemi ambientali e Presidio tematico regionale, l'utilizzo integrato delle risorse umane e strumentali afferenti, contribuendo all'integrazione, in ottica d'ambito, della domanda e dei bisogni ambientali o procedurali espressi dai territori.

Elabora proposte finalizzate ad assicurare comportamenti uniformi da parte delle sedi operative sottoponendole al Direttore generale e al Direttore tecnico, attraverso il coordinamento regionale.

È garante del coordinamento, dell'integrazione operativa e dei flussi informativi tra le articolazioni organizzative d'ambito, nonché con le altre Aree e Strutture dell'Agenzia.

Assicura l'implementazione di procedure trasversali nel rispetto degli indirizzi e delle linee guida definite dal centro.

Assicura il supporto tecnico all'Area Autorizzazioni e Concessioni e agli Enti locali, nel rispetto dell'autonomia e dell'indipendenza tra le fasi della vigilanza e del controllo e la fase autorizzatoria, con l'obiettivo di garantire la massima efficacia nelle risposte ambientali.

È responsabile di specifici presidi tematici a valenza regionale e di specifiche attività che per obiettivi di efficienza ed efficacia potranno essere collocate direttamente sotto la responsabilità del Responsabile di Area.

Assicura la raccolta, l'elaborazione e l'aggiornamento dei dati ambientali ed il loro trasferimento al Sistema informativo ambientale regionale.

Si relaziona, in collaborazione con il Coordinatore di Area Autorizzazioni e Concessioni, con la rete multi-stakeholder, garantendo, nel rispetto delle specificità e dell'autonomia organizzativa di ciascun interlocutore, la condivisione degli obiettivi e la collaborazione per garantire la massima efficacia nelle risposte ambientali.

Si interfaccia con il Laboratorio multisito relativamente ai processi operativi trasversali di competenza.

Garantisce lo svolgimento delle funzioni di protocollazione di atti e documenti, accesso agli atti, urp e comunicazione interna ed esterna, formazione, anche per le Aree Autorizzazioni e Concessioni, in coerenza con le linee guida organizzative fornite dal centro.

Presidia, in accordo con il Direttore generale, la comunicazione esterna nella materia di competenza.

Assicura l'integrazione dei requisiti del Sistema gestione Qualità nelle attività di competenza, promuovendo il miglioramento dei processi/servizi in logica risk-based thinking.

In base alle specifiche responsabilità, elabora ed attua le applicazioni delle misure di prevenzione attinenti alle attività di sua diretta competenza, coordinando il personale afferente dandone conto al Datore di Lavoro e segnalando tempestivamente qualsivoglia situazione che possa costituire violazione di norma o comunque criticità per la salute e la sicurezza dei lavoratori.

In riferimento all'Area di competenza, esercita funzioni riguardanti: adozione della micro-organizzazione e assegnazione del personale alle strutture di diretta afferenza sulla base di criteri di flessibilità e integrazione

di competenze fungibili; gestione e valutazione del personale dirigenziale e non dirigenziale direttamente dipendente; ricognizione delle esigenze formative del personale; ricognizione dei fabbisogni di beni strumentali, gestione del budget e degli acquisti; poteri di firma e adozione di atti previsti dai Regolamenti dell'Agenzia; controllo sulla corretta applicazione delle linee guida e delle procedure inerenti ai processi presidiati.

Interfaccia le istituzioni di riferimento, per le materie di competenza, assicurando il contributo e la rappresentanza di Arpae e promuovendone i valori.

Attua le misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza previste nel Piano triennale adottato dall'Agenzia.

Risponde gerarchicamente al Direttore generale.

## **Strutture tematiche**

### **Responsabile di Struttura Idro-Meteo-Clima (struttura sotto-ordinata: Struttura tematica Idro-Meteo-Clima)**

Presidia la programmazione e la gestione delle attività operative e progettuali, di analisi, di ricerca e sviluppo nel settore dell'idro-meteorologia. Eroga servizi previsivi di meteorologia, meteorologia applicata, idrologia ed attività di climatologia operativa.

Presidia le attività di gestione ed ampliamento della rete RIRER dei sistemi regionali di monitoraggio idro-meteo-pluviometrico.

Presidia e sviluppa le attività di radarmeteorologia finalizzate in particolare alla radar-pluviometria ed al nowcasting. Presidia il coordinamento con le iniziative e le attività nel settore della radarmeteorologia a livello nazionale e internazionale.

Sottopone al Tavolo tecnico di coordinamento la propria azione di pianificazione dello sviluppo della rete di monitoraggio.

Garantisce supporti operativi di meteorologia applicata (agrometeorologia) nel settore agricolo, ambientale e nel campo della prevenzione sanitaria (ondate di calore).

Supporta le attività degli altri nodi dell'Agenzia con elaborazioni modellistiche e valutazioni idrologiche per quanto riguarda i consumi idrici e il rispetto del deflusso minimo vitale.

Presidia le attività di Centro funzionale della Protezione Civile regionale ed è preposto alla realizzazione dei bollettini di allerta meteorologica, idrogeologica, marino-costiera.

Presidia le attività dell'Osservatorio Clima della Regione Emilia-Romagna per il monitoraggio e la previsione dei cambiamenti climatici e dei relativi impatti in Emilia-Romagna.

Presidia la fornitura delle basi conoscitive e il supporto tecnico alla Regione, in qualità di fornitore di servizi per la previsione stagionale e la proiezione climatica, per impostare azioni di mitigazione e adattamento orientate alla riduzione del rischio.

Presidia e coordina le attività di Centro di Competenza Nazionale in modellistica meteorologica e marina, radarmeteorologia e modellistica idrologica nell'ambito del Sistema nazionale di Protezione Civile.

Collabora con l'Agenzia nazionale per la Meteorologia (Italia Meteo), il Centro meteorologico europeo per la Previsione a medio termine, il Servizio meteorologico di Aeronautica militare, l'Organizzazione meteorologica mondiale e con tutte le strutture internazionali con competenze in ambito meteorologico.

Presidia le attività di gestione, aggiornamento e manutenzione hardware e software dei sistemi informatici, del sito web e di tutte le procedure informatiche inerenti a movimentazione, elaborazione, archiviazione e consultazione dei dati osservati e previsti.

Coordina le attività di studio, ricerca e progettazione complessa della Struttura che gestisce in raccordo con la Direzione tecnica ed in coerenza con la politica ambientale, gli obiettivi di crescita del sapere tecnico-scientifico, di efficacia ed efficienza dell'Agenzia, misurandone la compatibilità economico-gestionale.

Sviluppa collaborazioni e accordi formali volti allo scambio di know-how in ambito tecnico-scientifico, mantenendo e curando le relazioni con il mondo accademico, della ricerca, e con enti/organismi nazionali e internazionali di settore, assicurando nelle sedi opportune e per gli ambiti di competenza, il contributo e la rappresentanza dell'Agenzia e promuovendone i valori.

Assicura l'integrazione dei requisiti del Sistema gestione Qualità nelle attività di competenza, promuovendo il miglioramento dei processi/servizi in logica risk-based thinking.

In base alle specifiche responsabilità, elabora ed attua le applicazioni delle misure di prevenzione attinenti alle attività di sua diretta competenza, coordinando il personale afferente dandone conto al Datore di Lavoro e segnalando tempestivamente qualsivoglia situazione che possa costituire violazione di norma o comunque criticità per la salute e la sicurezza dei lavoratori.

Presidia, in accordo con il Direttore generale, la comunicazione esterna e le attività di educazione ambientale nella materia di competenza.

In riferimento alla struttura di competenza, esercita funzioni riguardanti: adozione della micro-organizzazione e assegnazione del personale alle strutture di diretta afferenza sulla base di criteri di flessibilità e integrazione di competenze fungibili; gestione e valutazione del personale dirigenziale e non dirigenziale direttamente dipendente; ricognizione delle esigenze

formative del personale; gestione del budget e degli acquisti anche di beni strumentali; poteri di firma e adozione di atti previsti dai Regolamenti dell'Agenzia; controllo sulla corretta applicazione delle linee guida e delle procedure inerenti ai processi presidiati.

Attua le misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza previste nel Piano triennale adottato dall'Agenzia.

Risponde gerarchicamente al Direttore generale.

**Responsabile Struttura oceanografica Daphne (struttura sotto-ordinata: Struttura tematica oceanografica Daphne)**

Presidia la programmazione e la gestione delle attività di monitoraggio, studio, ricerca e controllo degli ambienti marini e di transizione e delle loro interazioni con il territorio costiero dell'Emilia-Romagna, mediante l'utilizzo della motonave Daphne.

È responsabile delle attività specialistiche di laboratorio, comprese le analisi delle acque di balneazione della rete regionale, per tutte le fasi del processo, dall'accesso del campione all'emissione del rapporto di prova. Collabora al monitoraggio delle acque di balneazione.

Fornisce supporto tecnico-scientifico al governo regionale, nazionale e agli enti locali per la predisposizione di piani e progetti, in particolare in piani di risanamento e di tutela, di gestione/caratterizzazione dei materiali di dragaggio e ripascimento, anche avvalendosi di contributi provenienti da altre strutture del sistema Arpae.

Presidia le attività sia tecniche che economiche delle Agenzie afferenti la Sottoregione Adriatico in applicazione del D.Lgs n.190/2010 (Strategia Marina).

Garantisce la corretta applicazione dei criteri di classificazione dello stato ambientale nonché l'organizzazione e la gestione delle reti regionali di monitoraggio delle acque marine e di transizione, elaborando criteri per il miglioramento tecnologico e l'implementazione e aggiornamento del sistema informativo sia regionale che nazionale (Ministero, Ispra).

Sottopone al Tavolo tecnico di coordinamento la propria azione di pianificazione dello sviluppo delle reti di monitoraggio.

Assicura, per quanto riguarda la gestione integrata zone costiere, il supporto all'Amministrazione regionale e agli Enti locali nella promozione dell'assetto sostenibile.

Coniuga la domanda esterna di servizi, attività e prestazioni ambientali nel rispetto ed in coerenza con le linee strategiche e la politica definite a livello centrale e compatibilmente con la capacità di risposta della Struttura, individuando e selezionando le priorità, definendo standard di qualità, obiettivi di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza delle prestazioni.

Presidia i rapporti con l'Armatore in ordine alla motonave Daphne, di cui definisce l'utilizzo nell'ambito del processo di pianificazione annuale.

Presidia il corretto funzionamento e lo sviluppo del laboratorio mobile al fine di assicurare sia la qualità del servizio erogato, sia il processo di innovazione. Gestisce le attività e i processi analitici specialistici assicurando, per gli ambiti di competenza, la soddisfazione della domanda produttiva su scala locale, regionale e nazionale.

Partecipa al coordinamento della rete laboratoristica, per gli aspetti comuni e si raccorda con il Laboratorio multisito nella fase preliminare alla stipula di convenzioni commerciali comprendenti prestazioni laboratoristiche.

Presidia, in accordo con il Direttore generale, la comunicazione esterna e le attività di educazione ambientale nella materia di competenza.

Garantisce, in raccordo con le strutture interne interessate (CTR, SIMC), nonché con gli enti/istituti specialisti nei settori riguardanti attività insite nelle aree costiere, l'integrazione delle componenti socio-economiche insistenti sulla costa al fine di supportare l'Amministrazione regionale e gli Enti locali nella promozione dell'assetto sostenibile.

Sviluppa collaborazioni e accordi formali volti allo scambio di know-how in ambito tecnico-scientifico, mantenendo e curando le relazioni con il mondo accademico, della ricerca e con enti/organismi regionali e nazionali di settore, assicurando nelle sedi opportune e per gli ambiti di competenza, il contributo e la rappresentanza dell'Agenzia e promuovendone i valori.

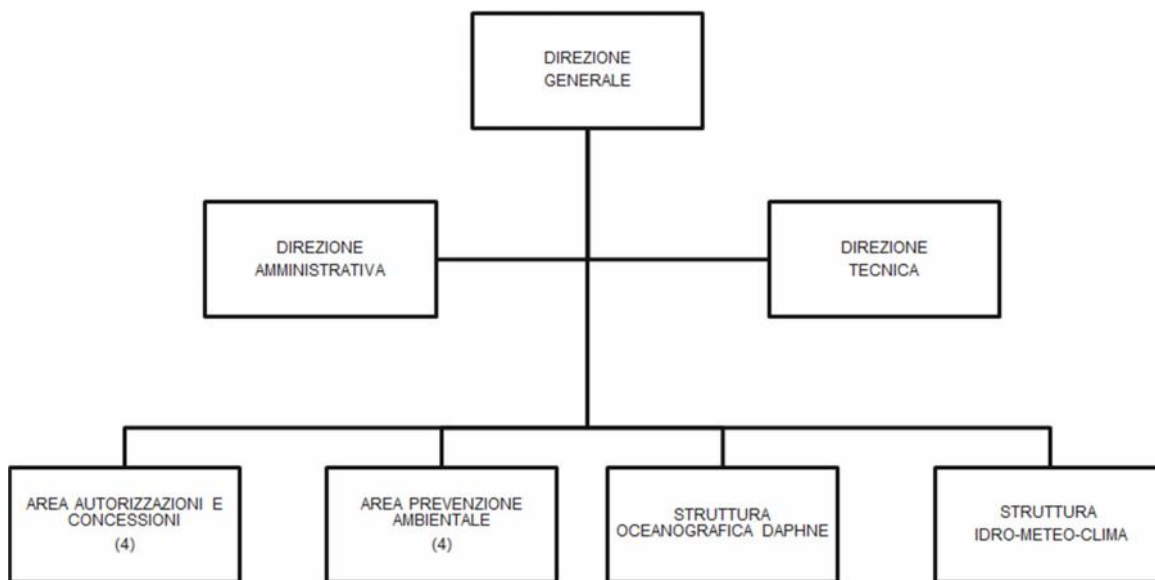
Assicura l'integrazione dei requisiti del Sistema gestione Qualità nelle attività di competenza, promuovendo il miglioramento dei processi/servizi in logica risk-based thinking.

In base alle specifiche responsabilità, elabora ed attua le applicazioni delle misure di prevenzione attinenti alle attività di sua diretta competenza, coordinando il personale afferente dandone conto al Datore di Lavoro e segnalando tempestivamente qualsivoglia situazione che possa costituire violazione di norma o comunque criticità per la salute e la sicurezza dei lavoratori.

In riferimento alla struttura di competenza, esercita funzioni riguardanti: adozione della micro-organizzazione e assegnazione del personale alle strutture di diretta afferenza sulla base di criteri di flessibilità e integrazione di competenze fungibili; gestione e valutazione del personale direttamente dipendente; ricognizione delle esigenze formative del personale; gestione del budget e degli acquisti anche di beni strumentali; poteri di firma e adozione di atti previsti dai Regolamenti dell'Agenzia; controllo sulla corretta applicazione delle linee guida e delle procedure inerenti ai processi presidiati.

Attua le misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza previste nel Piano triennale adottato dall'Agenzia.

Risponde gerarchicamente al Direttore generale.



Arpae - nuovo Assetto organizzativo generale