

PIANO DELLA PERFORMANCE di ARPA UMBRIA 2022-2024





ARPA Umbria

Agenzia Regionale per la Protezione Ambientale dell'Umbria

Sede legale

v. Carlo Alberto dalla Chiesa,32

05100 Terni

www.arpa.umbria.it

INDICE

CONTESTO NORMATIVO	pag.4
INTRODUZIONE	pag.6

SEZIONE I PERFORMANCE MANAGEMENT e ASPETTI ISTITUZIONALI - ORGANIZZATIVI - GESTIONALI

CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE	pag.8
PRESENTAZIONE DEL PIANO	pag.10
IDENTITÀ DI ARPA UMBRIA	pag.11
DALLA <i>MISSION</i> ALLA <i>VISION</i>	pag.12
STAKEHOLDER	pag.14
COME OPERIAMO	pag.15
ALBERO DELLA PERFORMANCE	pag.18
AREE STRATEGICHE	pag.20

SEZIONE II PIANIFICAZIONE STRATEGICA E PROGRAMMAZIONE OPERATIVA

L'AMMINISTRAZIONE IN CIFRE	pag.22
ANALISI DI CONTESTO - SWOT ANALYSIS	pag.25
PIANIFICAZIONE STRATEGICA	pag.27
CENTRI DI RESPONSABILITÀ	pag.29
PROGRAMMAZIONE OPERATIVA	pag.30

CONTESTO NORMATIVO

Prima di entrare nel dettaglio della metodologia e dei contenuti del Piano della Performance 2022-2024 di ARPA Umbria, si ritiene opportuno collocarlo all'interno della particolare fase di evoluzione del contesto normativo ad oggi in atto.

Il riferimento legislativo in materia di Performance o, più precisamente, di misurazione e valutazione della Performance per la Pubblica Amministrazione, è costituito dal DLgs n. 74 del 25 maggio 2017; tale decreto apporta una parziale modifica - di fatto non sostanziale - al D.Lgs n. 150/2009 (c.d. decreto Brunetta) con il quale in Italia, oramai oltre dieci anni fa, si è iniziato a parlare operativamente di Performance nella Pubblica Amministrazione.

In particolare, in tema di Pianificazione e Programmazione, all'art. 10 del sopracitato decreto viene introdotto il Piano della Performance, documento programmatico triennale a scorrimento annuale, che le Pubbliche Amministrazioni devono redigere ogni anno - entro il 31 Gennaio - al fine di individuare indirizzi, obiettivi strategici ed operativi dell'ente.

Nel corso del 2021, con DL 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla Legge 6 agosto 2021, n. 113, è stato istituito il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) che le Pubbliche Amministrazioni devono adottare al fine di assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa e migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese, nel rispetto delle vigenti discipline di settore e, in particolare, del D.Lgs n. 150/2009 e della Legge n. 190/ 2012.

Il principio che ha guidato il legislatore nella definizione del PIAO è la volontà di superare la molteplicità, e conseguente frammentazione, degli strumenti di programmazione oggi in uso ed introdotti in diverse fasi dell'evoluzione normativa e creare un Piano unico di *governance* di un'amministrazione, inteso quale strumento programmatico che convogli, in un unico atto, una pluralità di piani previsti dalla normativa vigente (Piano della performance - Piano organizzativo del lavoro agile - Piano della formazione - Piano del fabbisogno del personale - Piano anticorruzione).

Nel PIAO, dovranno dunque essere ricompresi documenti di pianificazione vari, che attualmente le amministrazioni adottano secondo le modalità e le scadenze dettate dalle rispettive norme di riferimento, quali ad esempio:

- gli obiettivi programmatici e strategici della performance;
- la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante il ricorso al lavoro agile, e gli obiettivi formativi annuali e pluriennali, finalizzati
 - al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale
 - allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali
 - e all'accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale correlati all'ambito d'impiego e alla progressione di carriera del personale;
- gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne, prevedendo, oltre alle forme di reclutamento ordinario, la percentuale di posizioni disponibili nei limiti stabiliti dalla legge destinata alle progressioni di carriera del personale;
- gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dell'attività e dell'organizzazione amministrativa nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di anticorruzione;
- l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno, anche mediante il ricorso alla tecnologia e sulla base della consultazione degli utenti, nonché la pianificazione delle attività;
- le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità;

- le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere, anche con riguardo alla composizione delle commissioni esaminatrici dei concorsi.

Con successivo DL del 30 dicembre 2021, n. 228 - Disposizioni urgenti in materia di termini legislativi (c.d. Milleproroghe) - è stata disposta, limitatamente all'anno 2022, una proroga del termine di adozione da parte delle Pubbliche Amministrazioni del PIAO al 30 aprile 2022 con contestuale differimento al 31 marzo 2022 dei termini previsti per l'emanazione di uno o più decreti del Presidente della Repubblica per individuare e abrogare gli adempimenti relativi ai piani assorbiti e per l'adozione, con Decreto Ministeriale, del PIAO tipo.

Fino al termine del 30 aprile 2022 il sopracitato D.L. 228/2021 ha escluso dunque l'applicazione delle sanzioni previste dalle seguenti disposizioni:

- a) articolo 10, comma 5, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 (Piano della performance);
- b) articolo 14, comma 1, della legge 7 agosto 2015, n. 124 (Piano organizzativo del lavoro agile);
- c) articolo 6, comma 6, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165. (Piano del fabbisogno del personale).

INTRODUZIONE

Nelle more di una formale definizione del PIAO 2022 di ARPA Umbria da elaborare secondo le scadenze riportate nel precedente paragrafo, l'agenzia - preso atto comunque della non applicazione delle sanzioni sancite dal D.L. 228/2021 - ha ritenuto opportuno, anche in coerenza con le linee di indirizzo di ASSOARPA in materia, di redigere comunque il Piano della Performance 2022-2024 al fine di dare operatività alla programmazione annuale già dai primi mesi del 2022.

La definizione e redazione del Piano della Performance di ARPA Umbria 2022-2024 si incardina dunque in un particolare momento di transizione, sia in riferimento al contesto esterno che interno.

In particolare, per quanto riguarda il Contesto esterno lo stesso è caratterizzato da due particolari situazioni:

- evoluzione del contesto normativo di riferimento come illustrato nel precedente paragrafo
- attesa della definizione e assegnazione degli obiettivi 2022 al Direttore Generale di ARPA da parte della Regione in coerenza con il SMVP regionale; tali obiettivi costituiscono le linee strategiche e gli indirizzi che dovranno rappresentare la "cornice" all'interno della quale definire gli obiettivi operativi annuali e l'operatività dell'attività agenziale per il 2022.

Per quanto concerne, invece, il contesto interno, lo stesso è, alla data di stesura del presente documento, oggetto di cambiamenti di natura organizzativo/gestionali dovute ad una fase di parziale revisione del Modello organizzativo, come meglio esplicitato nel successivo paragrafo "*Come operiamo*".

Per tutto quanto sopra premesso, il Piano della Performance 2022-2024 - in continuità con il percorso strategico delineato nell'annualità precedente dalla Direzione appena insediatasi - riporta solo il Quadro degli obiettivi strategici aggiornati e/o integrati rispetto all'anno precedente.

A seguito, poi, della definizione da parte della Regione delle linee di indirizzo per ARPA, con successivo atto del Direttore Generale tale Piano sarà revisionato/integrato nella parte riguardante gli obiettivi strategici (laddove necessario) e, soprattutto, sarà aggiornato con lo sviluppo della fase di Programmazione 2022, attraverso la declinazione degli obiettivi strategici in obiettivi operativi annuali.

Dunque, nell'ambito dello sviluppo del Ciclo di gestione della Performance, le fasi di Pianificazione e Programmazione dell'attività agenziale per l'anno 2022 si svilupperanno in due STEP successivi:

- Nel I STEP - a cui corrisponde la stesura del presente documento - sono definiti ed esplicitati oltre ai principi metodologici inerenti il Ciclo di gestione della Performance, i contenuti relativi alla implementazione degli stessi ad ARPA Umbria, in relazione alle fasi di definizione della Vision agenziale, delle linee strategiche e dei relativi obiettivi strategici.
- Nel II STEP verrà in primo luogo, revisionato e/o integrato il Quadro degli obiettivi strategici (laddove necessario) a seguito della formalizzazione degli indirizzi annuali da parte della Regione Umbria per ARPA; in seguito, con successivo atto del Direttore Generale, verrà definita la Programmazione annuale 2022, ovvero verranno declinati gli obiettivi strategici triennali in obiettivi operativi annuali agenziali corredandoli dei relativi indicatori e target, necessari ai fini della misurazione e valutazione della performance.

SEZIONE I:
PERFORMANCE MANAGEMENT e
ASPETTI ISTITUZIONALI - ORGANIZZATIVI - GESTIONALI

CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

Le disposizioni contenute nel D.Lgs n. 150/2009 e smi hanno introdotto il “Ciclo di gestione della Performance” quale strumento di riorganizzazione e sistematizzazione della fasi di Programmazione, Controllo e Valutazione.

Il Ciclo di gestione della Performance è una metodologia tecnico-operativa che ha l’obiettivo di connettere il Management alla misurazione e valutazione della Performance dell’amministrazione; è lo strumento di base sul quale impostare la pianificazione e la programmazione, la definizione e l’attribuzione degli obiettivi, il loro monitoraggio, la misurazione e la valutazione della performance organizzativa ed individuale, l’utilizzo dei sistemi premianti e la rendicontazione interna ed esterna dei risultati raggiunti dall’amministrazione.

Graficamente è possibile rappresentare il Ciclo di gestione della Performance con il seguente schema:



E’ possibile quindi ricondurre il Ciclo di gestione della Performance alla sequenza logica delle attività afferenti ai processi di Pianificazione/Programmazione, Misurazione, Valutazione ai quali, ai sensi del *decreto*, è possibile associare i relativi strumenti operativi, come rappresentato nello schema che segue:

FASI CICLO GESTIONE PERFORMANCE		STRUMENTI OPERATIVI	
PIANIFICAZIONE STRATEGICA	Vengono individuati e definiti gli indirizzi e le strategie dell'Amministrazione, declinati in obiettivi di medio-lungo periodo (in genere arco temporale triennale)		
PROGRAMMAZIONE	Gli obiettivi strategici definiti nella fase di pianificazione per poter essere realizzati devono essere tradotti/declinati in obiettivi operativi di breve periodo (in genere arco temporale annuale). In tale fase vengono definite tre variabili fondamentali: obiettivi operativi corredati dei relativi indicatori e target; centri di responsabilità, ovvero unità organizzative, a cui gli obiettivi vengono attribuiti; risorse assegnate	PIANO DELLA PERFORMANCE	Documento programmatico triennale in cui sono esplicitati gli indirizzi e gli obiettivi strategici, gli obiettivi operativi e gli indicatori per la misurazione e valutazione della performance
MISURAZIONE E VALUTAZIONE	Attiene all'implementazione delle misure operative per la realizzazione degli obiettivi operativi	SISTEMA MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE	Documento metodologico che individua le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance
RENDICONTAZIONE	Tesa a mettere in evidenza i risultati ottenuti e a rendicontarli sia nei confronti degli organi di indirizzo politico-amministrativo, sia di tutti gli stakeholder.	RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	Documento di rendicontazione che evidenzia, a consuntivo, i risultati raggiunti dall'organizzazione nel suo complesso rispetto agli obiettivi programmati

Monteduro - La valutazione delle performance ed il Ciclo di gestione delle performance - 2010

PRESENTAZIONE DEL PIANO

Il Piano della Performance di ARPA Umbria 2022-2024 è redatto ispirandosi ai criteri e alle disposizioni di principio contenute nel D.Lgs n. 150/2009 come modificato dal sopracitato D.lgs n. 74/2017.

ARPA Umbria redige e adotta il Piano della Performance al fine di assicurare la qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della Performance. In particolare:

- la *qualità* è ottenuta esplicitando nel documento il processo di definizione degli obiettivi, la loro articolazione e il collegamento di questi con il Mandato istituzionale, le strategie, le priorità politiche e i bisogni della collettività;
- la *comprensibilità* è ottenuta redigendo il Piano in modo che sia di facile comprensione in termini di linguaggio, sintesi e strutturazione;
- l'*attendibilità* è ottenuta facendo sì che risulti verificabile a posteriori la correttezza metodologica del processo di pianificazione e delle sue risultanze.

Scopo principale della redazione del Piano della Performance è quello di poter usufruire di uno strumento operativo che consenta una gestione dei compiti e delle funzioni proprie dell'ARPA secondo criteri di efficacia, efficienza, trasparenza e integrità.

Il Piano della Performance - strumento attuativo delle fasi di Pianificazione/Programmazione del Ciclo di gestione della Performance - è un documento programmatico triennale predisposto secondo una logica di aggiornamento a scorrimento annuale in cui, attraverso l'analisi di contesto interno ed esterno e in base alle risorse assegnate, vengono definite le linee strategiche che l'Agenzia intende perseguire nel triennio di riferimento, fermo restando gli indirizzi regionali definiti con l'attribuzione degli obiettivi al Direttore Generale dell'agenzia.

Il processo di elaborazione del Piano è articolato nelle seguenti 5 fasi:

1. definizione dell'identità dell'amministrazione
2. analisi del contesto esterno ed interno
3. definizione degli obiettivi strategici e delle strategie
4. definizione degli obiettivi operativi
5. comunicazione del Piano all'interno e all'esterno

Nel documento vengono dunque definiti gli elementi su cui si baserà "in itinere" la misurazione e, in "ex-post", la valutazione della performance agenziale; su tali elementi viene in seguito impostata la Relazione della Performance, documento di rendicontazione che chiude il Ciclo di gestione della Performance e che contiene, a consuntivo, i dati di attività svolta e la valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi prefissati in fase di programmazione.

Nel Piano della Performance 2022-2024 di ARPA Umbria, per le motivazioni espresse nei paragrafi precedenti, verranno sviluppati i contenuti dei primi 3 punti sopra citati, relativi alla fase di definizione delle strategie e alla fase di Pianificazione, rimandando ad un documento successivo l'esplicitazione del punto 4. relativo alla definizione degli obiettivi operativi annuali.

IDENTITA' DI ARPA UMBRIA

L'agenzia Regionale per la Protezione dell'Ambiente dell'Umbria (di seguito ARPA) è stata istituita dalla Regione Umbria con L.R. n. 9 del 06/03/1999 che, nel corso del 2020 è stata modificata e integrata dalla L.R. n.7 del 16 luglio 2020 "Ulteriori modificazioni ed integrazioni della LR 6 Marzo 1998, n. 9 (*Norme sulla istituzione e disciplina dell'Agenzia Regionale per la protezione dell'ambiente (ARPA)*).

Ai sensi della legge istitutiva l'ARPA è un Ente di diritto pubblico assimilabile ad ente strumentale della Regione Umbria, con autonomia tecnico-giuridica, amministrativa e contabile posta sotto la vigilanza della Giunta Regionale e avente come principale finalità istituzionale la Tutela e la prevenzione in campo ambientale.

Tra i compiti istituzionali di ARPA, così come definiti dalla LR n. 9 /1999 e, successivamente, integrati dalla LR n. 7/2020, rientrano:

- Conoscenza dello stato dell'ambiente e della qualità delle principali componenti ambientali (aria, acqua, suolo, sottosuolo)
- Controllo dei determinanti e delle principali pressioni antropiche agenti sull'ambiente attraverso attività di controllo, vigilanza, monitoraggio e analisi delle matrici ambientali
- Valutazione preventiva delle ricadute di piani e progetti sull'ambiente
- Realizzazione e gestione del Sistema Informativo Ambientale agenziale
- Supporto tecnico alla prevenzione in materia di ambiente e salute
- Supporto tecnico in materia di bonifiche e siti contaminati
- Gestione delle emergenze ambientali
- Supporto tecnico alle indagini degli Organi di Polizia Giudiziaria nelle materie di competenza
- Gestione e realizzazione di iniziative formative coordinate sul tema dell'ambiente per il tramite di una Scuola di Alta Formazione Ambientale dedicata
- Comunicazione ed Educazione ambientale
- Promozione e diffusione dei principi connessi all'Economia circolare e alla Sostenibilità ambientale
- Promozione di progetti e ricerca in materia di Ambiente e Sviluppo Sostenibile

A livello nazionale, l'evoluzione del quadro normativo nazionale ha visto in data 28 Giugno 2016 l'emanazione della Legge n.132 (G.U. del 18 luglio 2016, n. 166) avente ad oggetto "Istituzione del Sistema Nazionale a rete per la Protezione dell'Ambiente (SNPA) e disciplina dell'Istituto Superiore per la Protezione e la Ricerca Ambientale (ISPRA)".

Entrata in vigore dal 14 gennaio 2017, la legge è finalizzata ad assicurare omogeneità ed efficacia nell'esercizio dell'azione conoscitiva e di controllo pubblico della qualità dell'ambiente, istituendo un "Sistema nazionale" del quale fanno parte ISPRA, Agenzie regionali e Agenzie provinciali di Trento e di Bolzano, apportando modifiche al perimetro di funzioni assegnati alle ARPA (definizione di servizi e prestazioni dovute, modalità/meccanismi di quantificazione, attribuzione ed erogazione del conseguente finanziamento).

In particolare, tra le novità della riforma, ricordiamo:

- la costruzione di un Sistema a rete che consentirà scambio di informazioni e conseguimento di direttive tecniche uniche in tutto il paese;
- la definizione di Livelli Essenziali di Prestazione Tecnica Ambientale (LEPTA) che rappresentano i livelli qualitativi e quantitativi delle attività che il Sistema e garantisce in modo omogeneo a livello nazionale;
- un sistema di laboratori a rete che consentirà di creare poli di specializzazione;
- la possibilità per le Agenzie di disporre di Ufficiali di Polizia Giudiziaria (UPG), consentendo una più stretta collaborazione fra le Procure che indagano e gli operatori delle agenzie stesse;
- il riconoscimento dell'ufficialità della produzione del dato ambientale;
- l'affidamento a ISPRA di un ruolo di coordinamento del Sistema, con le funzioni tipiche di una agenzia tecnica, rispetto l'inquadramento attuale di ente di ricerca.

DALLA MISSION ALLA VISION

Ai sensi della legge istitutiva l’Agenzia rappresenta il soggetto di riferimento per tutte le attività afferenti ai “macrocampi” d’intervento funzionali alla Tutela e alla prevenzione ambientale, ovvero *conoscenza dello stato dell’ambiente* (stato di qualità delle componenti/matrici ambientali) e *dei fattori di pressione che su di esso agiscono, prevenzione del rischio di origine antropica*.

Per far ciò ad ARPA afferiscono le funzioni di controllo, monitoraggio, valutazione, informazione, costruzione e diffusione delle informazioni ambientali, che l’Agenzia svolge attraverso una serie di attività quali: sopralluoghi, misure, campionamenti, analisi laboratoristiche, raccolta ed elaborazione dati ambientali, redazione di pareri, studi e report in campo ambientale.

Inoltre, accanto alle funzioni connesse alla tutela ambientale, l’Agenzia persegue una gestione interna rivolta all’innovazione organizzativa e manageriale.

Le funzioni di ARPA possono quindi essere organizzate in tre macroaree: CONOSCENZA - PREVENZIONE – INNOVAZIONE:



Per quanto disciplinato nella Legge istitutiva possiamo riassumere la **Mission** di ARPA Umbria:

MISSION

ARPA fornisce supporto tecnico - scientifico alla Regione e agli altri EELL nel campo della prevenzione dell’inquinamento e della tutela ambientale e, di conseguenza, di tutela della qualità della vita e della salute di cittadini attraverso la conoscenza dello stato dell’ambiente e delle pressioni che su di esso agiscono

ARPA Umbria, nell’attuazione della propria *Mission*, si ispira ai principi di competenza tecnico-scientifica, trasparenza, integrità e terzietà, multireferenzialità verso le istituzioni, le imprese, i cittadini. L’agenzia al suo interno può trarre forza da importanti professionalità con elevata esperienza e competenza tecnica, buona conoscenza dello stato dell’ambiente e delle situazioni ambientali presenti sul territorio locale e conseguente capacità di gestione delle eventuali criticità. Tali elementi consentono ad ARPA di poter fornire un valido e adeguato supporto alle decisioni assunte dalle istituzioni di riferimento contribuendo, in tal modo a migliorarne la qualità e l’efficacia.

La multireferenzialità di ARPA nasce dalla trasversalità e dalla complessità delle problematiche ambientali, dall'esigenza di porsi in relazione con i molteplici soggetti (EELL, mondo produttivo, cittadini, ecc...) appartenenti al contesto esterno di riferimento e con le diverse tipologie di interessi ed influenze che tali stakeholder esprimono nei confronti di ARPA.

Rispetto a tale situazione ARPA deve sapersi porre come soggetto "terzo" in grado di garantire il giusto equilibrio tra sviluppo economico e protezione dell'ambiente, in un'ottica di sostenibilità. Da qui la necessità di porre in essere idonei meccanismi di integrazione, sinergia, collaborazione, comunicazione.

Infine, Trasparenza e Integrità sono i valori a cui l'agenzia si ispira nello svolgimento del proprio mandato, per far sì che si possa consolidare e radicare sempre di più il ruolo di ARPA quale struttura tecnica autorevole, indipendente e legittima.

Per essere autorevole è necessario che l'agenzia sappia esprimere in ogni contesto una competente posizione tecnico-scientifica che sia sempre chiara, incontrovertibile e, come detto in precedenza, "terza" rispetto alle esigenze del contesto.

Affinchè, poi, il riconoscimento dell'autorevolezza di ARPA si consolidi sarà essenziale lavorare sulla "percezione" dell'agenzia da parte delle amministrazioni, dei cittadini, delle imprese: il riconoscimento di ARPA quale soggetto credibile e affidabile in tutti i compiti e le funzioni in materia di tutela e protezione dell'ambiente dovrà diventare sempre più un "valore" radicato e diffuso sull'intero territorio.

Per quanto sopra premesso, la *Vision* di ARPA può quindi essere sintetizzata nelle seguenti direttrici principali:

VISION

ARPA opera secondo un modello organizzativo per "aree" finalizzato alla specifica conoscenza e controllo delle diverse situazioni ambientali e alla capacità di saper dare risposte sempre più efficienti ed efficaci alle differenti "esigenze" del territorio

i "pilastri" su cui ARPA basa la crescita del proprio know-how sono: formazione, sinergie con il mondo della ricerca, innovazione nello svolgimento delle attività tecnico operative e nella gestione organizzativa e manageriale dell'agenzia

"Percezione" di ARPA quale soggetto autorevole, credibile, "terzo" come "valore" diffuso e radicato in tutti i suoi stakeholder

.....verso la nuova VISION di ARPA Umbria

STAKEHOLDER

Il quadro complesso di compiti e funzioni attribuite all'ARPA, differenti dal punto di vista della loro natura e del loro scopo, fa sì che risulti particolarmente articolato il sistema di interrelazioni istituzionali e funzionali dell'agenzia.

E' presente, infatti, una forte pluralità di soggetti esterni aventi interessi, direttamente o indirettamente, riscontrabili e riconducibili all'attività dell'ARPA.

Principale interlocutore dell'Agenzia è la Regione Umbria, in quanto ai sensi della legge istitutiva, organo di "vigilanza" dell'attività agenziale e principale fonte di finanziamento.

Ulteriori stakeholder di ARPA sono poi EELL, AURI, ASL, imprese, aziende produttive, associazioni di categorie, università, centri di ricerca, cittadini.



Dalle diverse tipologie di interessi ed influenze che tali stakeholder esprimono nei confronti di ARPA deriva una conflittualità, che può vedere contrapposti da una parte il "mondo produttivo" visto come determinante di pressione ambientale e, dall'altra, i cittadini/associazioni soggetti "fruitori" dell'ambiente; rispetto a tale situazione ARPA deve porsi come soggetto "terzo" autorevole in grado di garantire il giusto equilibrio tra sviluppo economico e protezione dell'ambiente, in un'ottica di sostenibilità.

COME OPERIAMO

Come descritto nel precedente Piano Performance 2021-2023 nel corso del 2020, a seguito della nomina del nuovo Management di ARPA e quindi all'avvio di un nuovo quinquennio di direzione, l'agenzia è stata oggetto di una profonda revisione della struttura organizzativa che ha trovato completa implementazione e attuazione a partire dal 01 Gennaio 2021.

I principi e i criteri sui quali si è fondata la definizione del Modello organizzativo di ARPA sono: massima efficacia ed efficienza nello svolgimento dell'attività agenziale, innovazione organizzativa e gestionale, coordinamento e integrazione delle strutture attraverso le funzioni dei Direttori, adozione di principi e pratiche connesse alla Qualità per garantire procedure e prestazioni certificate e volte al miglioramento continuo.

Alla base del disegno della strutturazione organizzativa c'è un modello di *architettura e governance* del presidio regionale organizzato per "Aree" territoriali. La scelta strategica del Management dell'agenzia è stata pertanto quella di "dislocare" l'erogazione delle attività tecnico operative connesse alle funzioni di controllo, vigilanza e valutazione ambientale (*core business* di ARPA) a livello territoriale, con l'istituzione dei Dipartimenti territoriali Umbria Nord e Umbria Sud come previsti dalla Legge istitutiva di ARPA Umbria.

I Dipartimenti rappresentano, pertanto, il nucleo fondante della presenza territoriale di ARPA Umbria, quale elemento necessario per la costruzione di una precisa conoscenza delle diverse realtà territoriali della regione, delle relative peculiarità e criticità anche ai fini dell'efficace attività di pianificazione e realizzazione degli interventi.

L'Assetto organizzativo di ARPA ad oggi vigente prevede dunque:

- Le strutture in STAFF diretto al Direttore Generale
- La struttura Coordinamento tecnico-scientifico
- La Direzione Amministrativa (DA)
- La Direzione Laboratorio Multisito (UOLM)
- I due Dipartimenti Territoriali Umbria Nord e Umbria Sud, la cui articolazione/suddivisione geografica ricalca le aree territoriali delle ASL regionali.

L'articolazione organizzativa di ARPA Umbria può essere definita secondo un modello "STAFF e LINE" in cui:

- alle strutture dell'AREA di STAFF (Direzione Amministrativa, Strutture in STAFF al Direttore Generale, Sezione Coordinamento Tecnico-scientifico) competono tutte le funzioni trasversali di supporto al "funzionamento" proprio dell'agenzia, ovvero attività amministrative e giuridiche, gestionali, organizzative, di comunicazione, progettazione, di supporto informatico e tecnologico; afferiscono inoltre a tale area la funzione di coordinamento e raccordo delle attività tecnico operative svolte a livello dipartimentale e delle relative procedure, le attività volte alla conoscenza dello stato dell'ambiente e le attività tecnico-specialistiche svolte a livello centrale e a valenza su tutto il territorio regionale;
- alle strutture dell'AREA di LINE (Dipartimenti territoriali Umbria Nord e Umbria Sud e Direzione Laboratorio Multisito) dislocate sull'intero territoriale regionale, sono assegnate tutte le funzioni di natura tecnico operativa e tecnico-analitica direttamente connesse all'attuazione della Mission istituzionale dell'Agenzia (controlli, ispezioni, vigilanza e valutazione ambientale).

Nel corso dell'ultimo trimestre del 2021, a seguito di puntuale monitoraggio dell'applicazione del nuovo Modello organizzativo di ARPA come sopra descritto, la Direzione - fermo restando la conferma dell'architettura generale del Modello organizzativo - ha reputato di dover apportare alcune modifiche alla Macrostruttura finalizzate ad un'ulteriore ottimizzazione dell'efficienza ed efficacia della gestione e organizzazione di alcune attività agenziali.

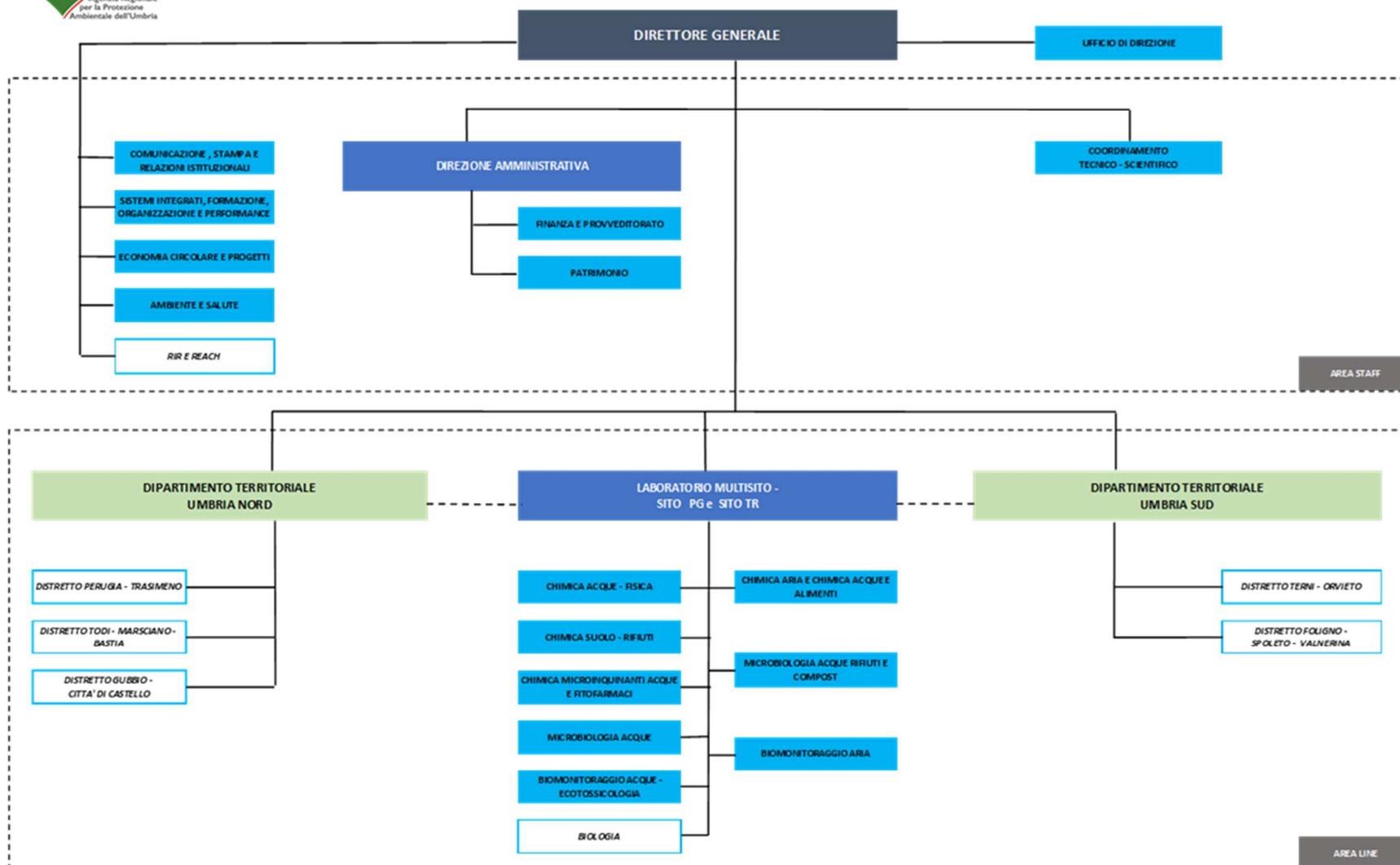
Inoltre, essendo il precedente Regolamento di Organizzazione di ARPA (approvato con DGR n. 498 del 24 Giugno 2020) antecedente all'approvazione/ entrata in vigore della LR n. 7/2020 (modifica e integrazione alla LR n. 9/98 istitutiva di ARPA) si è reso necessario modificarlo e integrarlo al fine di renderlo pienamente coerente con i principi e i contenuti della sopracitata legge.

Pertanto, sono stati elaborati il nuovo Regolamento di Organizzazione di ARPA, la nuova Macrostruttura e il relativo Organigramma generale; tali documenti di organizzazione sono stati inviati in Regione (Nota ns Prot. n. 21198 del 06.12.2021) per i necessari adempimenti ai fini dell'approvazione.

Una volta approvato da parte della Regione il Regolamento di Organizzazione e i relativi allegati (Macrostruttura, Organigramma e Dotazione organica), l'agenzia prenderà atto di tale approvazione e procederà, nel corso del 2022, con l'attuazione di tutti i successivi passaggi necessari ai fini dell'implementazione formale del nuovo Modello organizzativo (DDG di presa d'atto della DGR di approvazione - conferimento incarichi dirigenziali - definizione e approvazione nuova Microstruttura - conferimento Incarichi di Funzione).

**Si riporta di seguito l'Organigramma della Macrostruttura di ARPA
(vigente alla data di stesura del presente Piano)**

ORGANIGRAMMA MACROSTRUTTURA DI ARPA UMBRIA



LEGENDA:

 DIPARTIMENTO
 DIREZIONE

 DIRIGENZA STRUTTURA SEMPLICE
 DIRIGENZA INCARICOPROFESSIONALE

ALBERO DELLA PERFORMANCE

Il processo di traduzione della Mission agenziale in obiettivi strategici e operativi viene realizzato attraverso l'Albero della Performance che, ai sensi del D.Lgs. n 150/2009 e smi, è una mappa logica che rappresenta, anche graficamente, i legami tra Mandato istituzionale, Vision, aree strategiche, obiettivi strategici e piani operativi (che individuano obiettivi operativi, azioni e risorse).

In altri termini, tale mappa dimostra come gli obiettivi ai vari livelli e di diversa natura contribuiscano, all'interno di un disegno strategico complessivo coerente, al Mandato istituzionale e alla Vision; fornisce dunque una rappresentazione articolata, completa, sintetica ed integrata della Performance dell'amministrazione.

Nella logica dell'Albero della Performance il Mandato istituzionale e la Mission si articolano in aree strategiche, intese come "prospettive", "visioni" in cui vengono idealmente scomposti i compiti e le funzioni di ARPA: all'interno di tali aree strategiche vengono definiti e organizzati gli obiettivi strategici di orizzonte temporale triennale, a loro volta declinati in obiettivi operativi a valenza annuale.

Le aree strategiche sono definite secondo il criterio dell'outcome; tale scelta è motivata dall'opportunità di rendere immediatamente intellegibile agli stakeholder la finalizzazione dell'attività di ARPA rispetto ai bisogni ed alle aspettative della collettività.

In ARPA Umbria sono state identificate le seguenti Aree strategiche:

- CONTROLLI E ISPEZIONI
- MONITORAGGIO
- SISTEMA INFORMATIVO AMBIENTALE
- VALUTAZIONE E PROCEDIMENTI AUTORIZZATIVI
- SUPPORTO ALLA PREVENZIONE PRIMARIA
- PROMOZIONE DELL'INNOVAZIONE PER LA SOSTENIBILITA'
- ORGANIZZAZIONE E SVILUPPO

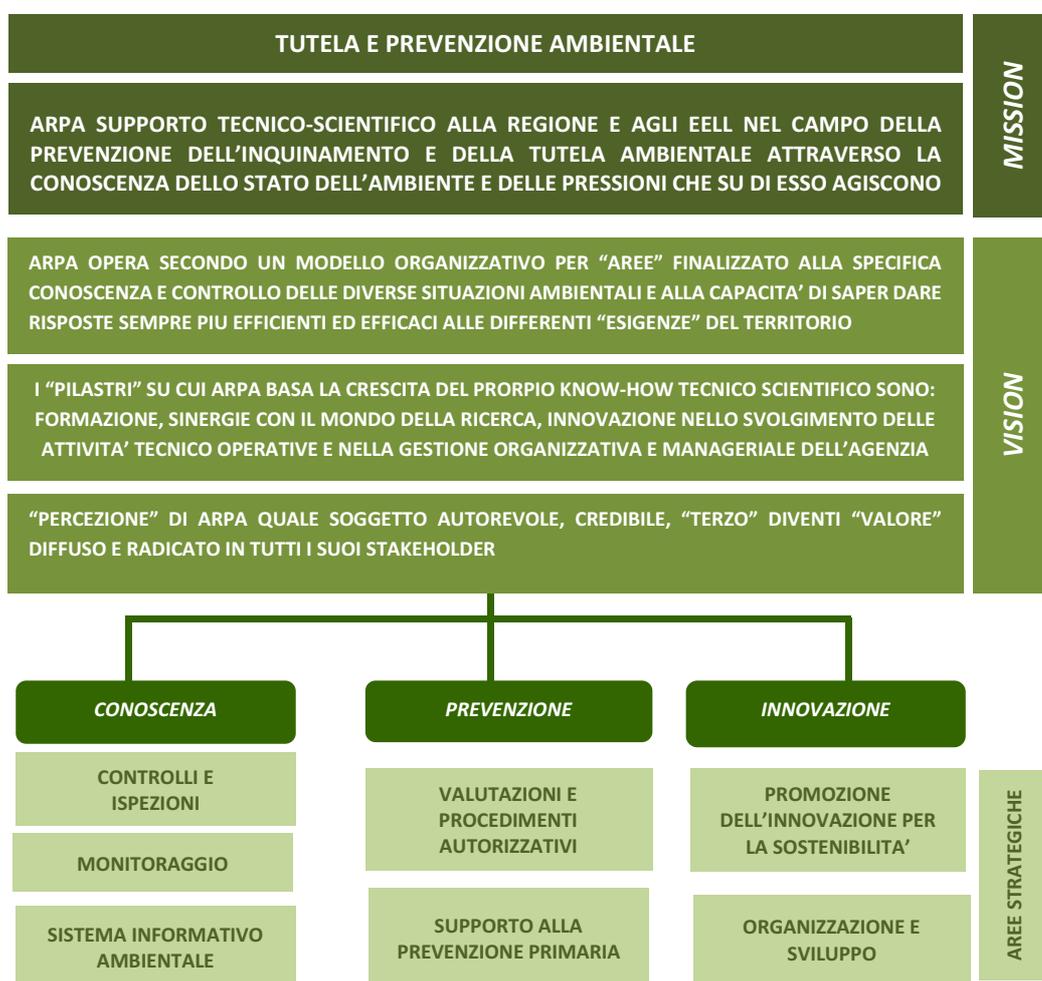
Alle prime 6 Aree strategiche è possibile associare tutta l'attività tecnico-operativa di ARPA riconducibile alla conoscenza dello stato dell'ambiente e delle pressioni che su di esso agiscono, al controllo e monitoraggio delle principali matrici ambientali, alla valutazione preventiva delle ricadute ambientali delle principali attività antropiche, alla raccolta dei dati ambientali, alla costruzione, definizione e diffusione delle informazioni ambientali, al supporto tecnico in materia di bonifiche, ambiente e salute.

All'ultima area afferisce, invece, tutta l'attività amministrativa, giuridica, gestionale e organizzativa, di comunicazione ed educazione ambientale cosiddetta "trasversale", ovvero di supporto alle precedenti, volta all'innovazione tecnologica e allo sviluppo organizzativo, gestionale e manageriale dell'Agenzia e delle proprie funzioni.

E' importante sottolineare che le aree strategiche non vanno confuse con la struttura organizzativa. Generalmente, un'area strategica è infatti trasversale a più unità organizzative anche se, in alcuni casi, un'area strategica può essere contenuta all'interno di una sola unità organizzativa.

Organizzare l'attività agenziale per aree strategiche, all'interno delle quali vengono ricompresi i macro processi agenziali a cui contribuiscono più strutture, consente di ottimizzare l'interdipendenza funzionale delle strutture stesse facilitando e evidenziando in maniera ancora più evidente la condivisione e compartecipazione ai prefissati obiettivi agenziali.

Di seguito si riporta il **I livello dell'Albero della Performance**, ovvero la rappresentazione grafica del legame esistente tra Mandato istituzionale (perimetro nel quale l'agenzia può e deve operare sulla base delle sue attribuzioni/competenze istituzionali), Mission/Vision (interpretazione del mandato sulla base delle strategie e dell'indirizzo politico) e aree strategiche.



AREE STRATEGICHE

Si riporta di seguito una Scheda sinottica in cui vengono esplicitate le principali funzioni/attività agenziali, come delineate nella Legge istitutiva, afferenti ad ognuna delle Aree strategiche dell'Albero della Performance di ARPA Umbria come sopra rappresentato:

AREE STRATEGICHE	FUNZIONI /ATTIVITÀ AGENZIALI
CONTROLLI E ISPEZIONI	Controlli e ispezioni in aziende/impianti a grosso impatto ambientale soggette ad Autorizzazione Integrata Ambientale (AIA) e/o Valutazione Impatto Ambientale (VIA) Controlli in aziende AUA Controlli in aziende non AIA/ non AUA Attività di vigilanza - intesa come controllo sulle componenti/matrici ambientali Gestione degli esposti e delle emergenze ambientali.
MONITORAGGIO	Rete regionale di monitoraggio delle acque (superficiali e sotterranee) finalizzata alla valutazione dello stato di qualità ambientale dei fiumi, laghi, nonché alla valutazione della balneazione e della vita dei pesci; Rete regionale di monitoraggio dell'aria finalizzata alla valutazione dello stato di qualità dell'aria; Monitoraggio dei pollini e rete dei licheni; Campagne di monitoraggio degli agenti fisici (rumore, NIR, IR)
SISTEMA INFORMATIVO AMBIENTALE	Definizione, costruzione e popolamento del Sistema Informativo Ambientale di ARPA. Sono dunque le attività di riordino e riprogettazione delle banche dati dell'agenzia finalizzate alla conoscenza integrata dello stato di qualità delle principali componenti ambientali (acqua, aria, suolo, sottosuolo), nonché alla costruzione di flussi informativi.
VALUTAZIONE E PROCEDIMENTI AUTORIZZATIVI	Supporto tecnico alla Regione e agli EELL per i procedimenti di autorizzazione e valutazione ambientale.
SUPPORTO ALLA PREVENZIONE PRIMARIA	Attività analitica di tipo sanitario (acque potabili, alimenti, ecc.), attività tecnica e operativa inerente la tematica Ambiente e Salute, volta all'integrazione e al coordinamento tra le politiche ambientali e sanitarie.
PROMOZIONE DELL'INNOVAZIONE PER LA SOSTENIBILITA'	Attività agenziale di R&S, realizzata attraverso la definizione e lo sviluppo di Progetti a carattere nazionali ed internazionale in materia di Ambiente - Sviluppo Sostenibile - Economia Circolare
ORGANIZZAZIONE E SVILUPPO	Funzioni e attività agenziali di natura organizzativa, gestionale, amministrativa, economico-finanziaria, giuridico e tecnologica, cosiddette "trasversali", ovvero di supporto sia all'organizzazione e al funzionamento interno di ARPA, che allo svolgimento dell'attività tecnica e operativa agenziale, in un'ottica di innovazione manageriale. Attività della Scuola di Alta Formazione Ambientale (SAFA) Funzioni e attività agenziali in materia di Comunicazione Funzioni e attività agenziali in materia di Educazione ambientale

SEZIONE II:
PIANIFICAZIONE STRATEGICA e
PROGRAMMAZIONE OPERATIVA

L'AMMINISTRAZIONE IN CIFRE:**Personale**

La complessità di funzioni e compiti di ARPA fanno sì che in Agenzia siano presenti diversi gruppi professionali con una notevole diversità di background formativi, competenze e conoscenze. Una prima grossa distinzione è, dal punto di vista contrattuale, la distinzione tra personale ruolo sanitario, personale ruolo tecnico e personale ruolo amministrativo. La pluralità di background e know-how del personale arricchisce le competenze dell'Agenzia pur permanendo difficoltà nella definizione di una comune strategia agenziale, nei cui principi tutti possano facilmente "riconoscere" il proprio operato.

Allo scopo di illustrare la composizione delle risorse umane dell'Agenzia, si presenta di seguito un'analisi qualitativa e quantitativa del personale attualmente in servizio.

Al 1 gennaio 2022 il numero dei dipendenti di ruolo a tempo indeterminato dell'Agenzia è definito in:

UNITA' DIPENDENTI DI RUOLO A TEMPO INDETERMINATO	AL 01.01.2022
Posizioni Dirigenziali	16
TOTALE POSIZIONI DIRIGENZIALI	16
Categoria Ds	40
Categoria D	72
Categoria C	53
Categoria Bs	2
Categoria B	9
TOTALE POSIZIONI COMPARTO	176
TOTALE UNITA'	192

L'Agenzia, oltre al personale di ruolo a tempo indeterminato, si avvale di altre figure, attraverso il conferimento di alcuni incarichi quali Organi dell'Agenzia o incarichi dirigenziali conferiti a figure esterne all'Amministrazione, mentre ci sono alcune unità dell'Agenzia che sono state assegnate temporaneamente ad altri Enti. All'interno dell'Agenzia ci sono inoltre dipendenti cui è stata concessa aspettativa non retribuita per espletamento di altri incarichi, esterni al proprio comparto/area di afferenza, ma sempre all'interno dell'Agenzia.

Il numero di unità - che prescindono dalla pianificazione dei fabbisogni - degli Organi previsti dall'attuale Legge istitutiva è:

ORGANI DELL'AGENZIA, FUORI DOTAZIONE ORGANICA	
Direttore Generale	1
Direttori Dipartimenti Territoriali	2
TOTALE UNITA'	3

La combinazione delle ulteriori dinamiche che insistono sulle restanti figure, porta alla definizione della seguente composizione di risorse umane complessivamente intesa:

UNITA' IN FORZA ALL'AGENZIA	AL 01.01.2022
POSIZIONI IN DOTAZIONE ORGANICA	
Posizioni Dirigenziali	18
TOTALE POSIZIONI DIRIGENZIALI	18
Categoria Ds	39
Categoria D	72
Categoria C	53
Categoria Bs	2
Categoria B	9
TOTALE POSIZIONI COMPARTO	175
TOTALE UNITA'	193

Situazione economico-finanziaria

Ai sensi della Legge Regionale 9/1998 e s.m.i. istitutiva di ARPA Umbria, sono individuate le seguenti fonti di finanziamento per l'Agenzia:

- Quota del Fondo Sanitario Regionale da destinare alle attività istituzionali obbligatorie;
- Contributi integrativi annuali dalla Regione, dalle Aziende Sanitarie Locali e da altri enti pubblici;
- Risorse aggiuntive di Aziende Sanitarie Locali e di enti pubblici e proventi dovuti dai soggetti privati;
- Risorse derivanti dalla partecipazione a progetti regionali, nazionali ed europei;
- Ogni altra eventuale risorsa, quali atti di liberalità e rendite patrimoniali.

Nel prospetto di Conto Economico, le fonti di finanziamento dell'Agenzia sono distinte in Attività istituzionale e Attività progettuale. In particolare, come si evince dalla tabella che segue, per l'anno 2022 la quota di contributi erogata da parte della Regione Umbria rappresenta il 89% del totale dei contributi ricevuti per l'Attività istituzionale.

CONTRIBUTI IN C/ESERCIZIO	ATTIVITA' ISTITUZIONALE	ATTIVITA' PROGETTUALE
Contributi da Regione per quota FSR regionale	14.213.516	
Contributi da Regione (extrafondo) vincolati		103.339
Contributi da Regione (extrafondo) non vincolati	324.043	
Contributi da altri soggetti pubblici non vincolati	166.545	
Contributi da altri soggetti pubblici vincolati		
Contributi da privati non vincolati	314.000	
Contributi da privati vincolati		5.923
TOTALE	15.018.104	109.262

I dati esposti sono desunti dal Bilancio Preventivo Economico 2022-2024, adottato con DDG n 510 del 13/12/2021.

Focalizzando l'attenzione sulla sola attività istituzionale dell'Agenzia, i dati sul Valore della produzione previsti per il prossimo triennio sono evidenziati di seguito:

VALORE DELLA PRODUZIONE	ANNO 2022	ANNO 2023	ANNO 2024
Contributi in c/esercizio	15.018.104	14.978.516	14.978.516
Rettifica contributi c/esercizio per destinazione ad investimenti	-170.000	-150.000	-150.000
Concorsi, recuperi e rimborsi	82.345	80.000	80.000
Quota contributi in c/capitale imputata nell'esercizio	830.000	820.000	820.000
Altri ricavi e proventi	646.858	600.000	600.000
TOTALE	16.407.307	16.328.516	16.328.516

Tali risorse saranno essenzialmente destinate alla copertura dei costi di funzionamento dell'Agenzia:

COSTI DELLA PRODUZIONE	ANNO 2022	ANNO 2023	ANNO 2024
Acquisti di beni	440.129	390.000	390.000
Acquisti di servizi non sanitari	2.702.921	2.361.301	2.361.301
Manutenzione e riparazione	1.028.438	1.250.000	1.250.000
Godimento di beni di terzi	337.624	320.000	320.000
Costi del personale	9.235.673	9.376.716	9.376.716
Oneri diversi di gestione	618.538	590.000	590.000
Ammortamenti	1.375.978	1.380.000	1.380.000
Accantonamenti	18.601	0	0
TOTALE	15.757.901	15.668.017	15.668.017

Per quanto riguarda la distribuzione dei costi previsti nell'anno 2022, si rileva che la spesa per il personale (al netto dell'IRAP) assorbe circa il 66% del costo della produzione.

ANALISI DI CONTESTO - SWOT ANALYSIS

Propedeutica alla definizione di indirizzi e strategie è l'analisi del contesto (SWOT ANALYSIS) che rappresenta un importante processo conoscitivo finalizzato a fornire una visione integrata della situazione - interna ed esterna - in cui l'Agenzia si trova a operare.

I risultati che emergono da tale analisi, svolta attraverso una verifica di vincoli e opportunità offerte dall'ambiente di riferimento, nonché punti di forza e punti di debolezza che caratterizzano l'organizzazione, rappresentano il punto da cui partire per impostare correttamente le principali priorità d'azione della pianificazione.



Di seguito la SWOT ANALYSIS che rappresenta la "fotografia" di ARPA e del proprio contesto di riferimento così come vista, alla data di stesura del presente documento, dalla direzione:

SWOT ANALYSIS		
	PUNTI DI FORZA	PUNTI DI DEBOLEZZA
CONTESTO INTERNO	<p>Personale interno con elevate competenze professionali</p> <p>Innovazione organizzativa e gestionale a supporto del funzionamento dell'agenzia</p> <p>Processi di monitoraggio standardizzati e in qualità secondo la norma ISO 9001 e ISO 14001 per le matrici aria e acqua</p> <p>Eccellente Laboratorio Multisito (SITO PG e SITO TR) dotato delle più avanzate strumentazioni analitiche e con prove analitiche accreditate secondo la norma internazionale ISO 17025</p> <p>Consolidata attività di controllo delle attività a maggior impatto ambientale svolta secondo procedure omogenee a livello regionale</p> <p>Consolidato Sistema Informativo Ambientale in grado di definire e gestire flussi di dati sullo stato dell'ambiente in un'ottica di analisi d'area, non solo puntuale</p> <p>Intensa attività di Formazione, Informazione, Comunicazione ed Educazione ambientale in materia di Sostenibilità ambientale ed Economia Circolare</p> <p>Ottimizzazione dell'immagine esterna di ARPA e dell'operato dell'agenzia</p>	<p>Necessità di far fronte ai diversi pensionamenti di personale ARPA, avvenuti nel corso del 2021</p> <p>Necessità di consolidamento e/o sviluppo di nuove competenze professionali</p>

	PUNTI DI FORZA	PUNTI DI DEBOLEZZA
CONTESTO ESTERNO	<p>Riconoscimento di ARPA quale soggetto di riferimento tecnico scientifico in materia di conoscenza dello stato dell'ambiente e valutazione delle principali pressioni che su di esso agiscono</p> <p>Avvio della SAFA e ottimo riscontro nella realizzazione delle prime attività formative</p> <p>Riconoscimento di ARPA quale supporto tecnico - scientifico per la promozione dei principi connessi allo Sviluppo Sostenibile e all' Economia Circolare</p> <p>Consolidamento e sviluppo di nuove "forme" di comunicazione ambientale</p> <p>Possibilità di accesso a nuove risorse economiche connesse al PNRR</p> <p>Consolidamento e rafforzamento del dialogo e del confronto di ARPA con i propri stakeholder attraverso l'ottimizzazione della "presenza" di ARPA nei principali social network e media on line</p>	<p>Ricadute dell'emergenza COVID in termini economici e di gestione dell'attività agenziale</p> <p>Normative nazionali in continua evoluzione e conseguente necessità di adeguamento formativo e strutturale</p>

PIANIFICAZIONE STRATEGICA

La Pianificazione strategica ha lo scopo di orientare i risultati delle strutture organizzative verso la *Vision* agenziale traducendo e interpretando il mandato istituzionale in obiettivi strategici con orizzonte temporale di lungo periodo (di norma triennale).

ARPA Umbria individua nel sistema di gestione degli obiettivi per macro processo e per Centri di Responsabilità¹ (di seguito CdR) lo strumento attraverso il quale programmare annualmente le proprie attività, nonché misurare (in itinere) e valutare (ex-post) i relativi risultati raggiunti.

I due passaggi propedeutici al percorso di definizione della programmazione annuale sono, pertanto, la mappatura dei principali macro processi agenziali cui *associare* gli obiettivi e l'identificazione dei CdR cui *assegnare* gli obiettivi.

Partendo dal Modello organizzativo e dalla distribuzione di compiti e funzioni alle strutture - come definito nei documenti di organizzazione (Macrostruttura e Microstruttura) - si sviluppa un percorso metodologico secondo i seguenti passaggi:

- Sistematizzazione dei principali compiti istituzionali di ARPA, secondo una logica di macro processo agenziale
- Mappatura dei macro processi agenziali identificati (di natura tecnica e gestionale)
- Suddivisione di ogni macro processo in una o più fasi operative
- Identificazione - sulla base delle funzioni/competenze assegnate dal vigente Assetto organizzativo - delle strutture agenziali coinvolte in ognuna delle fasi del processo sopra rilevate.

Definiti i CdR e mappati i principali macroprocessi agenziali il passaggio successivo è lo sviluppo del processo di pianificazione (prima) e di programmazione (dopo) secondo un'impostazione logica basata, laddove possibile, sul collegamento interfunzionale tra le strutture.

Sulla base della "fotografia" dello stato dell'agenzia - così come emersa dalla SWOT descritta nel precedente paragrafo - e tenendo presente le linee programmatiche definite dalla direzione è stata definita una prima "bozza" del Quadro degli obiettivi strategici i quali, come più volte ribadito nell'ambito del presente documento, saranno oggetto, laddove necessario, di puntuale revisione e/o integrazione nel momento in cui saranno impartiti dalla Regione le linee strategiche verso cui indirizzare l'attività annuale agenziale.

Di seguito il Quadro di Programmazione Strategica (QPS) 2022-2024 come, ad oggi, definito, organizzato secondo le aree strategiche dell'Albero della Performance.

¹ Viene identificato come Centro di Responsabilità (CdR) la Struttura organizzativa della cui direzione sia stato incaricato un dirigente.

AREA STRATEGICA	OBIETTIVO STRATEGICO
CONTROLLI E ISPEZIONI	<p>OTTIMIZZARE L'ATTIVITA' DI ISPEZIONE NELLE AZIENDE/IMPIANTI A MAGGIOR COMPLESSITA' (AIA e VIA) SECONDO UN MODELLO DI GESTIONE DELLE ATTIVITA' DI CONTROLLO AMBIENTALE ORGANIZZATO PER AREE TERRITORIALI</p> <p>GARANTIRE CONTROLLI EFFICIENTI DAL PUNTO DI VISTA ORGANIZZATIVO, EFFICACI DAL PUNTO DI VISTA TECNICO E IN GRADO DI OTTIMIZZARE LA CAPACITA' DI "RISPOSTA" OPERATIVA DI ARPA SULL'INTERO TERRITORIO REGIONALE</p>
VALUTAZIONE E PROCEDIMENTI AUTORIZZATIVI	<p>ASSICURARE UN EFFICACE ED EFFICIENTE SUPPORTO TECNICO NEI PROCEDIMENTI DI AUTORIZZAZIONE E VALUTAZIONE AMBIENTALE E NEI PROCEDIMENTI IN MATERIA DI BONIFICHE E RISANAMENTO AMBIENTALE</p>
MONITORAGGIO	<p>OTTIMIZZARE L'ATTIVITA' DI MONITORAGGIO MEDIANTE L'UTILIZZO DI TECNICHE INNOVATIVE</p> <p>SISTEMATIZZARE E OTTIMIZZARE LE ATTIVITA' DELLE RETI DI MONITORAGGIO (ACQUA E ARIA) E LA LORO GESTIONE OPERATIVA</p>
SISTEMA INFORMATIVO AMBIENTALE	<p>SVILUPPO E COSTRUZIONE DI STRUMENTI E MODELLI PREVISIONALI FINALIZZATI ALLO STUDIO DI PROBLEMATICHE AMBIENTALI COMPLESSIVE</p> <p>PROGETTAZIONE E COSTRUZIONE DI INDICATORI/INDICI DI SOSTENIBILITÀ PER L'ANALISI E VALUTAZIONE AMBIENTALE D'AREA</p>
SUPPORTO ALLA PREVENZIONE PRIMARIA	<p>PROMUOVERE IL RUOLO DI ARPA QUALE SUPPORTO TECNICO-OPERATIVO IN MATERIA DI AMBIENTE E SALUTE PER UN REALE COORDINAMENTO TRA LE POLITICHE AMBIENTALI E SANITARIE</p>
PROMOZIONE DELL'INNOVAZIONE PER LA SOSTENIBILITÀ	<p>GARANTIRE UN RUOLO ATTIVO DI ARPA NELLA IDEAZIONE, PROGETTAZIONE E REALIZZAZIONE DI PROGETTI NAZIONALI E/O EUROPEI IN MATERIA DI SVILUPPO SOSTENIBILE, ECONOMIA CIRCOLARE, AMBIENTE E SALUTE</p>
ORGANIZZAZIONE E SVILUPPO	<p>MIGLIORARE E OTTIMIZZARE L'ACCOUNTABILITY E ASSICURARE EFFICIENZA ED EFFICACIA NEL RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI LEGGE IN MATERIA DI PERFORMANCE, ORGANIZZAZIONE, TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE, SICUREZZA, CAD</p> <p>CONSOLIDAMENTO E ULTERIORE SVILUPPO INNOVAZIONE ORGANIZZATIVA E GESTIONALE A SUPPORTO DEL FUNZIONAMENTO DELL'AGENZIA</p> <p>ASSICURARE L'ADEGUAMENTO AI NUOVI CCNL (DIRIGENZA E COMPARTO)</p> <p>OTTIMIZZARE LE PROCEDURE E GLI ADEMPIMENTI DI NATURA GESTIONALE, AMMINISTRATIVA, CONTABILE</p> <p>ASSICURARE L'ATTUAZIONE DELLE PREVISIONI OCCUPAZIONALI PREVISTE NEL PIANO FABBISOGNI E LA VALORIZZAZIONE DELLE PROFESSIONALITÀ PRESENTI IN AGENZIA</p> <p>GARANTIRE L'INNOVAZIONE DELLE TECNOLOGIE E DEGLI STRUMENTI INFORMATICI IN ACCORDO CON GLI INDIRIZZI REGIONALI IN MATERIA</p> <p>OTTIMIZZAZIONE DELLA LOGISTICA AGENZIALE E DEL MOBILITY ED ENERGY MANAGEMENT</p> <p>MANTENERE E SVILUPPARE IL SISTEMA DI GESTIONE INTEGRATO (QUALITÀ - AMBIENTE - SICUREZZA DELLE INFORMAZIONI) E L'ACCREDITAMENTO DEL LABORATORIO FINALIZZATI AD AUMENTARE NEGLI STAKEHOLDER LA CREDIBILITÀ E AFFIDABILITÀ DI ARPA MEDIANTE L'EROGAZIONE DI SERVIZI E PRESTAZIONI AGENZIALI CERTIFICATI E ANALISI/PROVE LABORATORISTICHE ACCREDITATE</p> <p>ASSICURARE LA DISPONIBILITÀ, MEDIANTE IL SITO WEB, DI INFORMAZIONI AMBIENTALI DI INTERESSE COLLETTIVO, COMPLETE E AGGIORNATE</p> <p>PROMUOVERE UNA COSTANTE CRESCITA DEL KNOW-HOW TECNICO-SCIENTIFICO E AMMINISTRATIVO GESTIONALE DEL PERSONALE ARPA ATTRAVERSO ADEGUATI E MIRATI Percorsi FORMATIVI</p> <p>CONSOLIDAMENTO E ULTERIORE SVILUPPO ATTIVITÀ SCUOLA ALTA FORMAZIONE AMBIENTALE (SAFA)</p> <p>CONSOLIDARE IL RUOLO DI ARPA COME SUPPORTO TECNICO-SCIENTIFICO PER LA CONOSCENZA, PROMOZIONE E DIFFUSIONE DEI PRINCIPI CONNESSI ALLO SVILUPPO SOSTENIBILE E ALL'ECONOMIA CIRCOLARE</p> <p>OTTIMIZZARE L'IMMAGINE "ESTERNA" DI ARPA E DEL SUO OPERATO, RAFFORZANDO NEGLI STAKEHOLDER LA CONSAPEVOLEZZA DEL SUO RADICAMENTO TERRITORIALE E DELLE SUE COMPETENZE TECNICO - SCIENTIFICHE</p>

Per come costruito il Quadro di Programmazione Strategica (QPS) sopra descritto - quadro di sintesi degli obiettivi strategici di ARPA - può essere "letto" secondo due diverse prospettive:

- "vista" logica per Obiettivo strategico: evidenzia il coinvolgimento, in una logica di "squadra" delle diverse strutture organizzative nella realizzazione delle linee strategiche agenziali
- "vista" logica per Centro di Responsabilità: evidenzia gli obiettivi strategici nei quali è coinvolta ogni struttura di ARPA.

AREA STRATEGICA	OBIETTIVO STRATEGICO	STRUTTURE ARPA - CdR									
		CdR 1	CdR 2	CdR 3	CdR 4	CdR 5	CdR 6	CdR 7	CdR 8	CdR 9	CdR 10
AREA STRATEGICA X	OB. STRATEG X.1										
	OB. STRATEG X.2										
AREA STRATEGICA Y	OB. STRATEG Y.1										
AREA STRATEGICA Z	OB. STRATEG Z.1										
	OB. STRATEG Z.2										
	OB. STRATEG Z.3										

VISTA "CdR"

VISTA "OBIETTIVO STRATEGICO"

CENTRI DI RESPONSABILITA' - CdR

Il sistema di direzione per obiettivi e gestione per risultati - rappresentato dal Ciclo di gestione della Performance - è un sistema dinamico che implica un processo per la definizione degli obiettivi da raggiungere organizzati e declinati per unità organizzative significative e per i loro responsabili, secondo una logica gerarchica.

L'agenzia individua nel sistema di gestione per obiettivi per Centri di Responsabilità (di seguito CdR) lo strumento attraverso il quale programmare annualmente le proprie attività, misurare (in itinere) e valutare (in ex-post) i relativi risultati raggiunti.

Definito l'Albero della Performance di ARPA Umbria, il primo passo per l'implementazione del SMVP è dunque l'individuazione, all'interno dell'assetto organizzativo dell'agenzia, dei CdR (unità organizzative significative) cui associare gli obiettivi e la relativa misurazione/valutazione dei risultati.

Si definisce dunque:

CdR = Struttura organizzativa della cui direzione sia stato incaricato un dirigente.

A seconda della responsabilità, ovvero della collocazione gerarchica all'interno della struttura organizzativa di ARPA, i CdR si suddividono in:

- **CdR di I livello:**
Strutture delle aree di STAFF e di LINE direttamente afferenti al Direttore Generale cui è stato posto a capo un dirigente.
- **CdR di II livello:**
Strutture collocate all'interno e alle dipendenze di un CdR di I livello cui è stato posto a capo un dirigente.

PROGRAMMAZIONE OPERATIVA

Come più volte esplicitato nei paragrafi precedenti, il presente documento di Piano, nelle more della definizione da parte della Regione degli obiettivi/indirizzi agenziali, definisce nel dettaglio solo la fase di Pianificazione, rimandando a successivo documento del DG lo sviluppo della fase di Programmazione annuale 2022 dell'agenzia.

Ci si limita pertanto in questo paragrafo a riportare il percorso "metodologico" di sviluppo e implementazione della fase di programmazione.

Seguendo le fasi del Ciclo di gestione della Performance, una volta identificati nella fase di pianificazione gli obiettivi strategici di livello triennale questi, nella successiva fase di programmazione, devono essere collegati ad obiettivi definiti su un orizzonte temporale annuale.

Il processo di declinazione della Pianificazione strategica in Programmazione operativa avviene all'interno di ARPA, in senso verticale, a diversi livelli dell'organizzazione ed ha la finalità di dare operatività agli elementi emersi dal processo di pianificazione strategica, attraverso la traduzione degli obiettivi strategici triennali in obiettivi operativi annuali, individuando strutture coinvolte e relative risorse economico-finanziarie necessarie. Con il passaggio successivo di declinazione dell'obiettivo strategico in obiettivi operativi annuali verrà dunque, con successivi atti, costruito il Quadro di Programmazione Annuale (QPA).

Per ogni obiettivo annuale (agenzia) verranno esplicitati il/i CdR coinvolto/i e il relativo contributo, attraverso la definizione di differenti indicatori e target rispetto ai quali avverrà la misurazione (in itinere) e la valutazione (in ex post) del grado di raggiungimento del risultato atteso.

Analogamente al QPS, anche il QPA integrato con il dettaglio degli indicatori e target può essere "letto" secondo due diverse prospettive:

- "vista" logica per Obiettivo Operativo: evidenzia la compartecipazione, ovvero il contributo in termini di attività operativa - esplicitata attraverso l'indicazione di opportuni indicatori e target - delle diverse strutture organizzative (CdR I livello) nella realizzazione degli specifici obiettivi annuali agenziali;
- "vista" logica per Centro di Responsabilità: evidenzia gli obiettivi operativi con i relativi indicatori e target attribuiti ad ogni CdR di I livello.

AREA STRATEG	OBIETT STRATEG	OBIETTIVO OPERATIVO	CdR 1		CdR 2		CdR 3	
			INDIC	TARGET	INDIC	TARGET	INDIC	TARGET
AREA STRATEGICA X	OBIETTIVO STRATEG X.1	OB OPERATIVO X.1a						
		OB OPERATIVO X.1b						
	OBIETTIVO STRATEG X.2	OB OPERATIVO X.2a						
		OB OPERATIVO X.2b						
AREA STRATEGICA Y	OBIETTIVO STRATEG Y.1	OB. OPERATIVO Y.1a						
		OB. OPERATIVO Y.1b						

VISTA "OBIETTIVO OPERATIVO" →

↓
VISTA "CdR"

