

PIANO DELLE PRESTAZIONI
E
DEI RISULTATI 2015 – 2017

Anno 2016



| | |
|--|-----------|
| 1. PRESENTAZIONE DEL PIANO | 3 |
| 2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER ESTERNI | 5 |
| 2.1. Chi siamo | 5 |
| 2.2. Cosa facciamo | 7 |
| 2.3. Come operiamo | 9 |
| 3. IDENTITÀ | 10 |
| 3.1. L'Amministrazione "in cifre" | 10 |
| 3.2. Mandato istituzionale e missione | 12 |
| 3.3. Albero della performance | 12 |
| 4. ANALISI DEL CONTESTO | 15 |
| 5. OBIETTIVI STRATEGICI | 17 |
| 6. DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI | 20 |
| 6.1. Obiettivi assegnati al personale dirigenziale | 21 |
| 7. IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE | 22 |
| 7.1. Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del piano | 22 |
| 7.2. Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio | 22 |
| 7.3. Azioni per il miglioramento del ciclo di gestione della performance | 25 |

1. Presentazione del Piano

Il Piano delle prestazioni e dei risultati di ARPA Piemonte presenta l'organizzazione e la mappa degli obiettivi dell'Agenzia alla luce delle sue specificità istituzionali.

Il Piano, in cui sono descritte le caratteristiche salienti dell'amministrazione, costituisce uno strumento organizzativo - gestionale che sistematizza *mission*, obiettivi strategici, obiettivi operativi ed attività dell'agenzia in connessione con il bilancio di previsione

Il Piano delle prestazioni e dei risultati di ARPA Piemonte presenta l'organizzazione e la mappa degli obiettivi dell'Agenzia alla luce delle sue specificità istituzionali.

Il Piano, in cui sono descritte le caratteristiche salienti dell'amministrazione, costituisce uno strumento organizzativo - gestionale che sistematizza *mission*, obiettivi strategici, obiettivi operativi ed attività dell'Agenzia in connessione con il bilancio di previsione.

Il Piano triennale delle prestazioni e dei risultati (*Performance*), di seguito Piano, è predisposto ispirandosi ai criteri fissati dalla [legge regionale 29 aprile 2011, n. 7](#), con la quale la Regione Piemonte si è adeguata ai principi contenuti nel [decreto legislativo 27 ottobre 2009 n. 150](#), modificando la [legge regionale 28 luglio 2008, n. 23](#), principi poi recepiti dall'Agenzia con il D.D.G. n. 90 del 30 ottobre 2012.

Il presente documento di Piano redatto, dunque, tenendo conto delle disposizioni di principio contenute nel Decreto Brunetta, nonché degli indirizzi contenuti nella Delibera [CIVIT n. 112/2010](#) "Struttura e modalità di redazione del Piano della Performance" è inteso dall'Alta Direzione di ARPA Piemonte come un'occasione per organizzare l'attività dell'Agenzia secondo criteri di trasparenza, integrità, efficacia ed efficienza.

Il Piano delle prestazioni e dei risultati 2015-2017 insieme al Sistema di Misurazione e Valutazione della Prestazioni di Arpa Piemonte (SMVP) – DDG n. 56 del 1 luglio 2014 - si inseriscono nel percorso evolutivo di adeguamento dell'Agenzia al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 in un'ottica di miglioramento continuo del Ciclo di gestione della Performance.

Così come esplicitato nella Delibera CIVIT 112/2010, il Piano delle prestazioni e dei risultati è lo strumento che dà avvio al Ciclo di gestione della Performance; è un documento programmatico triennale "a scorrimento" in cui, in coerenza con le risorse assegnate, sono esplicitati: gli indirizzi e gli obiettivi strategici (obiettivi riferiti ad un orizzonte temporale pluriennale) e operativi (obiettivi che declinano l'orizzonte strategico nel breve periodo); gli indicatori per la misurazione e valutazione della performance dell'amministrazione; gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale ed i relativi indicatori.

Il Piano definisce dunque gli elementi fondamentali su cui si baseranno poi la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance con riferimento all'agenzia nel suo complesso e alle sue articolazioni strutturali.

Il Piano è approvato dal Direttore Generale e viene redatto secondo i principi generali, individuati dalla delibera [CIVIT n. 112/2010](#), al fine di perseguire la *qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance*.

In particolare:

- la *qualità* della rappresentazione della performance è assicurata nel momento in cui sono esplicitati il processo e le modalità con cui si è arrivati a formulare gli obiettivi, nonché l'articolazione complessiva degli stessi;
- la *comprensibilità* della rappresentazione della performance si realizza redigendo il Piano in modo che sia esplicitato il "legame" che sussiste tra i bisogni della collettività, la *mission* e il mandato istituzionale, le priorità politiche, le strategie, gli obiettivi e gli

indicatori dell'amministrazione. In tal modo, infatti, si esplicita e si rende comprensibile il contributo che l'amministrazione intende apportare attraverso la sua azione alla soddisfazione dei bisogni della collettività;

- l'*attendibilità* della rappresentazione della performance si consegue solo se è verificabile ex post la correttezza metodologica del processo di pianificazione (principi, fasi, tempi, soggetti) e delle sue risultanze (obiettivi, indicatori e *target*).

Il presente Piano deve essere inteso quale documento dinamico soggetto ad aggiornamento annuale sulla base dell'evoluzione del contesto interno ed esterno, anche in funzione delle priorità politiche e dei bisogni degli *stakeholder*.

Infine il presente Piano, riferito all'anno 2016, si incardina, quale strumento espressamente richiamato, nel Piano triennale di prevenzione della corruzione 2014–2016 e più direttamente nel Programma triennale per la trasparenza e l'Integrità 2016-2018 quale documento di esplicitazione delle scelte gestionali di sviluppo e miglioramento, volte alla trasparenza degli obiettivi.

2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni

2.1. Chi siamo

L'Agenzia regionale per la protezione ambientale della Regione Piemonte – ARPA Piemonte – è un Ente di diritto pubblico, dotato di personalità giuridica e autonomia amministrativa, tecnico giuridica, patrimoniale, contabile, posto sotto la vigilanza del Presidente della Giunta regionale, istituita al fine di garantire l'attuazione degli indirizzi programmatici della Regione Piemonte nel campo della tutela ambientale e del coordinamento delle attività di prevenzione ([legge regionale 13 aprile 1995, n. 60](#)).

L'ARPA svolge le attività di controllo, di supporto e di consulenza tecnico scientifica e altre attività utili alla Regione, alle Province, ai Comuni singoli e associati, nonché alle Aziende sanitarie per lo svolgimento dei compiti loro attribuiti dalla legge nel campo della prevenzione e tutela ambientale.

Secondo quanto previsto dal Regolamento di organizzazione, da ultimo approvato con DDG n. 55 del 16.6.2015, rivisto ai sensi dell'art. 19 della legge regionale 27 gennaio 2015, n. 1 "Provvedimenti per la riqualificazione della spesa regionale", l'**assetto organizzativo** di ARPA Piemonte, nella sua variabile strutturale, prevede:

- a) una dimensione di governo e controllo realizzata dalla **Direzione Generale**, costituita dal Direttore Generale, dal Direttore Tecnico se nominato, e dal Direttore Amministrativo;
- b) una dimensione operativa orientata alle esigenze ambientali del territorio e realizzata secondo modalità unitarie in ambito regionale dalle **Strutture organizzative**, distinte in complesse e semplici.

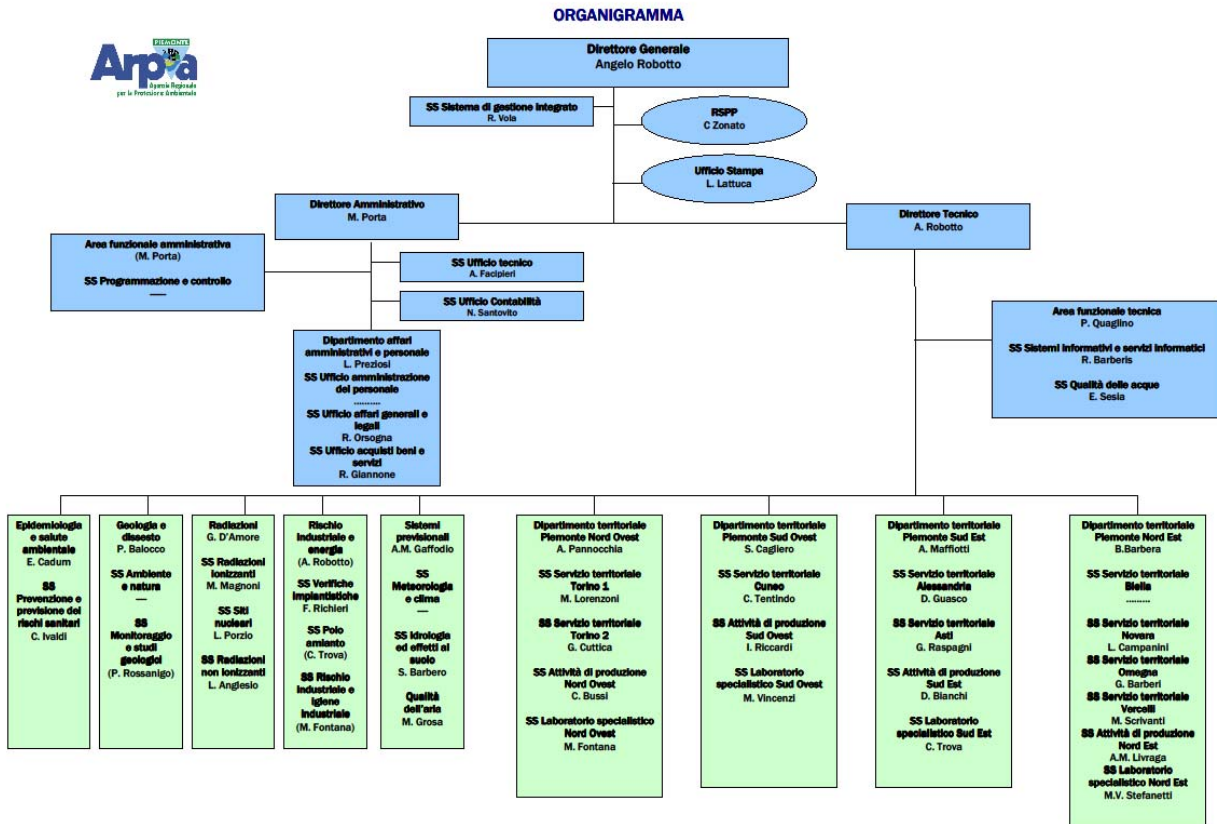
Le **Strutture organizzative complesse**, oltre alle n. 2 Aree Funzionali e n. 1 Ufficio amministrativo, si distinguono in:

- **4 Dipartimenti territoriali** che svolgono le attività istituzionali attribuite all'Agenzia nell'ambito del proprio territorio di riferimento;
- **5 Dipartimenti tematici** che esercitano la loro competenza specialistica su tutto il territorio regionale nell'ambito di particolari tematiche.

Le **Strutture organizzative semplici** sono articolazioni interne delle Strutture complesse o afferiscono direttamente alla Direzione Generale.

Per specifiche finalità sono poi contemplate Strutture semplici poste in **staff alla Direzione Generale**, le quali forniscono supporto relativamente alle finalità riconducibili a prerogative esclusive del Direttore medesimo.

La struttura organizzativa dell'Ente è schematizzata nel seguente organigramma:



2.2. Cosa facciamo

Ai sensi dell'art. 3 della [legge regionale 13 aprile 1995, n. 60](#) (legge istitutiva di ARPA Piemonte), così come modificata dalla [legge regionale 20 novembre 2002, n. 28](#) competono all'ARPA le seguenti attività inerenti:

- al controllo dei fattori fisici, chimici e biologici rilevanti ai fini della prevenzione, nonché della riduzione o eliminazione dell'inquinamento acustico, dell'aria, delle acque e del suolo; al controllo sull'igiene dell'ambiente, sulle attività connesse all'uso pacifico dell'energia nucleare ed in materia di protezione dalle radiazioni; allo studio, all'analisi e al controllo dei fattori geologici, meteorologici, idrologici e nivologici per la tutela dell'ambiente nonché per la previsione finalizzata alla prevenzione dei rischi naturali, ivi compresa la partecipazione al Servizio meteorologico nazionale distribuito;
- alla raccolta, all'elaborazione, all'organizzazione sistematica e messa a disposizione dei flussi informativi rilevanti sotto il profilo della prevenzione e protezione ambientale e territoriale nell'ambito del sistema informativo regionale, in raccordo con le istituzioni e gli organismi regionali, interregionali, nazionali e comunitari competenti in materia, nonché all'elaborazione, alla verifica ed alla promozione di programmi di informazione, formazione, educazione ambientale e di formazione interna;
- alla promozione ed allo sviluppo della ricerca di base e applicata sugli elementi dell'ambiente fisico, sui fenomeni di inquinamento, sulle condizioni generali e di rischio, sul corretto utilizzo delle risorse naturali e sulle forme di tutela degli ecosistemi; alla promozione ed alla diffusione delle tecnologie ecologicamente compatibili, dei prodotti e dei sistemi di produzione a ridotto impatto ambientale, alla promozione di indagini epidemiologiche ambientali;
- all'assistenza tecnico scientifica ai livelli istituzionali competenti in materia ambientale, territoriale, di prevenzione e di protezione civile per l'elaborazione di normative, piani, programmi, relazioni, pareri, provvedimenti amministrativi ed interventi, anche di emergenza.

I prodotti e/o le prestazioni relativi all'attività tecnica svolta erogate dall'Agenzia sono riconducibili alle quattro categorie del Catalogo dei servizi (approvato con D.D.G. n. 98 del 3/8/2011) e precisamente:

- A. Controllo finalizzato alla verifica di conformità;
- B. Previsione e prevenzione del rischio di origine antropica e naturale;
- C. Informazioni di carattere ambientale;
- D. Servizi di prova e taratura.



I servizi a catalogo sono organizzati secondo le seguenti matrici ambientali e/o filoni di attività: acqua, agenti fisici, rifiuti e amianto, suolo e bonifiche, emissioni, qualità dell'aria e modellistica, impianti, VIA-VAS-VIS-VI, reti di monitoraggio, rischi naturali ed ambiente e salute. Al fine di rendere omogenea la qualità del servizio sull'intero territorio regionale sono individuati specifici coordinamenti che esplicano, per le principali tipologie di attività, funzioni trasversali sull'intero territorio regionale.

I dati e le informazioni complete relativi alle attività dell'Agenzia sono consultabili nella sezione Amministrazione Trasparente al link <http://www.arpa.piemonte.it/trasparenza/performance>.



A fronte dei servizi erogati il sistema di gestione per la qualità dell'Agenzia, certificato ISO 9001:2008 con laboratori accreditati per le attività di prova secondo la norma UNI EN ISO 17025:2005, definisce attraverso specifiche procedure le modalità operative a garanzia di uniformità del servizio erogato.

2.3. Come operiamo

Così come disciplinato dalla LR n. 60/1995 e s.m.i. al fine di garantire a livello regionale lo svolgimento e lo sviluppo delle azioni di tutela ambientale e prevenzione è istituito con Decreto del Presidente della Giunta Regionale il Comitato Regionale di Indirizzo (CRI) cui compete la determinazione degli obiettivi istituzionali in materia e la verifica dei risultati delle attività svolte dall'ARPA.

Il CRI – organo di natura politica – determina dunque con apposito atto gli indirizzi e gli obiettivi istituzionali dell'Agenzia a valenza triennale, ritenuti necessari ai fini dello svolgimento e dello sviluppo delle azioni di tutela ambientale e di prevenzione assegnati ad ARPA.

Pertanto, di concerto con il Direttore Generale, annualmente viene redatto l'Atto di indirizzo (Quadro di programmazione strategica - QPS) documento programmatico contenente gli indirizzi istituzionali, ovvero i risultati strategici triennali assegnati all'agenzia e i relativi risultati strategici "attesi" annualmente nell'arco del triennio di riferimento.

Nell'Atto di Indirizzo, il perimetro di azione di ARPA Piemonte, ovvero il suo mandato istituzionale (così come definito dalla legge istitutiva), viene "pianificato" secondo 4 "filoni"/ Assi strategici di seguito riportati:

ASSE 1: PIANIFICAZIONE DEI SERVIZI

ASSE 2: INNOVAZIONE

ASSE 3: PREVENZIONE

ASSE 4: ORGANIZZAZIONE

L'Atto di indirizzo è un documento programmatico "a scorrimento", in quanto annualmente aggiornato e/o revisionato anche a seconda di sopravvenute esigenze e richieste regionali.

Sulla base di tali indirizzi istituzionali, il Direttore Generale determina annualmente gli obiettivi operativi agenziali.

Dal punto di vista economico-finanziario la principale fonte di finanziamento dell'ARPA Piemonte è costituita dal trasferimento regionale (quota ambiente e quota sanità).

Le entrate di provenienza regionale costituiscono la principale fonte di finanziamento dell'ARPA Piemonte concorrendo per circa il 90% alla copertura della spesa. Il restante 10% della spesa è coperto attraverso entrate proprie derivanti da progetti specificamente finanziati ovvero da attività rese a pagamento sia a favore di soggetti pubblici che a favore di soggetti privati, attività che negli ultimi anni hanno tuttavia subito una contrazione a causa dell'avversa congiuntura economica.

Gli stessi trasferimenti regionali, pur costituendo la fonte più rilevante di risorse destinate al funzionamento, hanno peraltro subito un notevole decremento negli ultimi anni.

L'Agenzia ha avviato, sulla base di specifiche indicazioni fornite in tal senso dal Comitato regionale di indirizzo, iniziative di contenimento della spesa che hanno portato ad un ridimensionamento delle risorse destinate all'acquisto di beni e servizi e alla riduzione della spesa di personale in conseguenza della limitata sostituzione del *turn over*.

| RAPPORTO SU SPESA CORRENTE DELLA SPESA PER PERSONALE E PER BENI E SERVIZI | | | | | | |
|--|----------------|-----------------|--------------------|----------------------------|----------------------|----------------------------|
| ANNO | SPESA CORRENTE | SPESA PERSONALE | UNITA' IN SERVIZIO | RAPPORTO SU SPESA CORRENTE | SPESA BENI E SERVIZI | RAPPORTO SU SPESA CORRENTE |
| 2013 | 71.917.000 | 50.861.000 | 1062 | 70,7% | 18.575.000 | 25,8% |
| 2014 | 72.038.867 | 50.753.607 | 1039 | 70,4% | 18.710.442 | 25,9% |
| 2015 | 72.414.078 | 50.582.839 | 1021 | 70,0% | 17.957.092 | 24,7% |
| 2016 | 66.573.730* | 48.495.000 | 1014 | 72,8% | 17.067.330 | 25,6% |

* al netto delle reiscrizioni e dell'avanzo

Ulteriori margini di recupero sulle spese di funzionamento potranno ancora essere conseguiti a conclusione della revisione della rete laboratoristica dell'Agenzia.

3. Identità

3.1. L'Amministrazione "in cifre"

Si riportano di seguito i dati relativi alle principali entrate ed uscite così come ricavati dai bilanci dell'Agenzia negli anni 2013-2016.

| RIEPILOGO PRINCIPALI ENTRATE 2013–2015/PREVISIONE 2016 | | | | |
|---|------------|------------|------------|------------|
| | 2013* | 2014* | 2015** | 2016*** |
| Trasferimenti correnti ordinari (Titolo I) | 64.000.000 | 65.500.000 | 62.500.000 | 63.000.000 |
| Trasferimenti correnti straordinari (Titolo II) | 2.222.000 | 1.467.000 | 1.344.000 | 650.000 |
| Prestazioni servizi e recuperi (Titolo III) | 3.766.000 | 3.675.000 | 2.900.000 | 2.900.000 |
| Trasferimenti capitale (Titolo IV) | 0 | 0 | 0 | |
| Mutui | 0 | 0 | 0 | 0 |

* dati da rendiconto ** dati da pre-consuntivo *** dati da previsionale

Si riportano di seguito i dati relativi al personale di ARPA Piemonte:

| Dotazione organica teorica ex D.D.G. 136 del 29.12.2011 | |
|--|-------------|
| Categoria | |
| A | 0 |
| B/Bs | 176 |
| C | 212 |
| D/Ds | 845 |
| DIRIGENTI | 129 |
| TOTALE | 1362 |

| Categoria | 2013 | | 2014 | | 2015 | |
|---------------|----------|-----|----------|-----|-----------|-----|
| | T.D | T.I | T.D | T.I | T.D | T.I |
| A | | | | | | |
| B/Bs | | | | | | |
| C | | | | | | |
| D/Ds | | | | 1 | 10 | |
| DIRIGENTI | | | | | | |
| Totali | | | | 1 | 10 | |
| TOTALI | 0 | | 1 | | 10 | |

| Categoria | 2013 | | 2014 | | 2015 | |
|---------------|----------|----------|-----------|-----------|-----------|-----|
| | T.D | T.I | T.D | T.I | T.D | T.I |
| A | | | | | | |
| B/Bs | | | | 2 | | 4 |
| C | 1 | 1 | | 2 | | 4 |
| D/Ds | 1 | 3 | 2 | 11 | | 10 |
| DIRIGENTI | | 1 | | 5 | | 8 |
| Totali | 2 | 5 | 2 | 20 | | |
| TOTALI | 7 | | 22 | | 26 | |

Distribuzione del personale dipendente al 31.12.2015 per ruolo e categoria

| Categoria | Ruolo | | | | Totale | TOTALE |
|---------------|------------|------------|------------|----------|-------------|-------------|
| | A | T | S | M | | |
| cat. B | 45 | 39 | | | 84 | |
| cat. B liv BS | 10 | 7 | | | 17 | |
| cat. C | 69 | 63 | | | 132 | 960 |
| cat. D | 46 | 304 | 186 | | 536 | |
| cat. D liv DS | 24 | 50 | 117 | | 191 | |
| Dirigenti | 3 | 12 | 43 | 3 | 61 | 61 |
| TOTALE | 197 | 475 | 346 | 3 | 1021 | 1021 |

A (amministrativo) – T (Tecnico) – S (Sanitario) – M (medico)

Distribuzione del personale dipendente al 31.12.2015 per struttura organizzativa

| Struttura | Personale |
|---|-------------|
| Strutture in staff alla Direzione Generale | 43 |
| Dipartimento tematico Rischio industriale ed energia | 66 |
| Dipartimento tematico Sistemi previsionali | 57 |
| Dipartimento territoriale Piemonte Nord Ovest | 221 |
| Dipartimento territoriale Piemonte Sud Est | 118 |
| Dipartimento territoriale Piemonte Sud Ovest | 71 |
| Dipartimento territoriale Piemonte Nord Est | 188 |
| Dipartimento Affari amministrativi e personale | 56 |
| Dipartimento tematico Epidemiologia e salute ambientale | 10 |
| Dipartimento tematico Radiazioni | 67 |
| Dipartimento tematico Geologia e dissesto | 41 |
| Area funzionale tecnica | 57 |
| Area funzionale amministrativa | 26 |
| TOTALE | 1021 |

3.2. Mandato istituzionale e missione

ARPA Piemonte svolge la propria missione volta alla tutela dell'ambiente ispirandosi ai principi di competenza tecnico-scientifica, in autonomia gestionale.

Ai sensi dell'art. 2 della [legge regionale 13 aprile 1995, n. 60](#) l'ARPA Piemonte svolge le attività di controllo, di supporto e di consulenza tecnico scientifica e altre attività utili alla Regione, agli Enti di Area vasta ai Comuni singoli e associati, nonché alle Aziende Sanitarie per lo svolgimento dei compiti loro attribuiti dalla legge nel campo della prevenzione e tutela ambientale.

La competenza e l'alta professionalità tecnico-scientifica, elementi distintivi dell'Agenzia, la rendono un punto di riferimento per le istituzioni, le imprese, i cittadini presenti sul territorio regionale.

La complessità delle problematiche ambientali e l'esigenza di porsi in relazione con i molteplici soggetti appartenenti al contesto esterno di riferimento ha favorito lo sviluppo in Agenzia di una molteplicità di competenze trasversali, che le consentono di svolgere un ruolo di supporto alle politiche di sviluppo sostenibile e di promozione di una cultura ambientale partecipata.

In tale senso l'Agenzia ha sviluppato sempre più la collaborazione con soggetti esterni pubblici e privati, nazionali ed internazionali, attraverso accordi, convenzioni e/o progetti.

3.3. Albero della performance

Il processo di traduzione del mandato politico - istituzionale (indirizzi e strategie regionali) in obiettivi strategici e operativi viene realizzato metodologicamente attraverso **l'Albero della Performance**, una mappa logica che rappresenta graficamente i legami tra mandato istituzionale, missione e aree strategiche.

Ai sensi della Delibera [CIVIT n. 112/2010](#) tutta l'attività di un'amministrazione, nella rappresentazione grafica dell'albero della performance, è "articolata" secondo le aree strategiche, le quali vengono definite secondo il criterio dell'*outcome*; tale scelta è motivata dall'opportunità di rendere immediatamente intellegibile agli *stakeholder* la finalizzazione dell'attività dell'ente rispetto ai bisogni della collettività ed alle aspettative.

Nella logica dell'Albero della Performance, quindi, il Mandato istituzionale e la *Mission* sono articolati in aree strategiche, all'interno delle quali vengono definiti e organizzati gli obiettivi strategici di orizzonte temporale triennale, a loro volta declinati in obiettivi operativi a valenza annuale.

Così come definito nel documento SMVP, il Mandato istituzionale di ARPA Piemonte, che rappresenta il perimetro di azione dell'attività agenziale così come disciplinato dalla LR 60/95 e smi, è pianificato dal CRI secondo i 4 Assi definiti nell'Atto di Indirizzo, ovvero:

ASSE 1: PIANIFICAZIONE DEI SERVIZI

ASSE 2: PREVENZIONE

ASSE 3: INNOVAZIONE

ASSE 4: ORGANIZZAZIONE

A tali Assi è possibile dunque associare tutta l'attività agenziale riconducibile ai compiti istituzionali dell'Agenzia ovvero: conoscenza dello stato dell'ambiente e delle principali pressioni che su di esso agiscono, preventiva valutazione delle ricadute delle attività antropiche sull'ambiente; previsione dei rischi naturali e antropici; supporto tecnico in materia di ambiente e salute.

In ARPA Piemonte, anche sulla base dei risultati del GdL interagenziale (di cui ARPA Piemonte era parte) finalizzato a condividere possibili applicazioni del Decreto 150/2009 alle agenzie ambientali per la comparazione della qualità dei servizi prestati da organizzazioni omogenee, sono definite le seguenti aree strategiche:

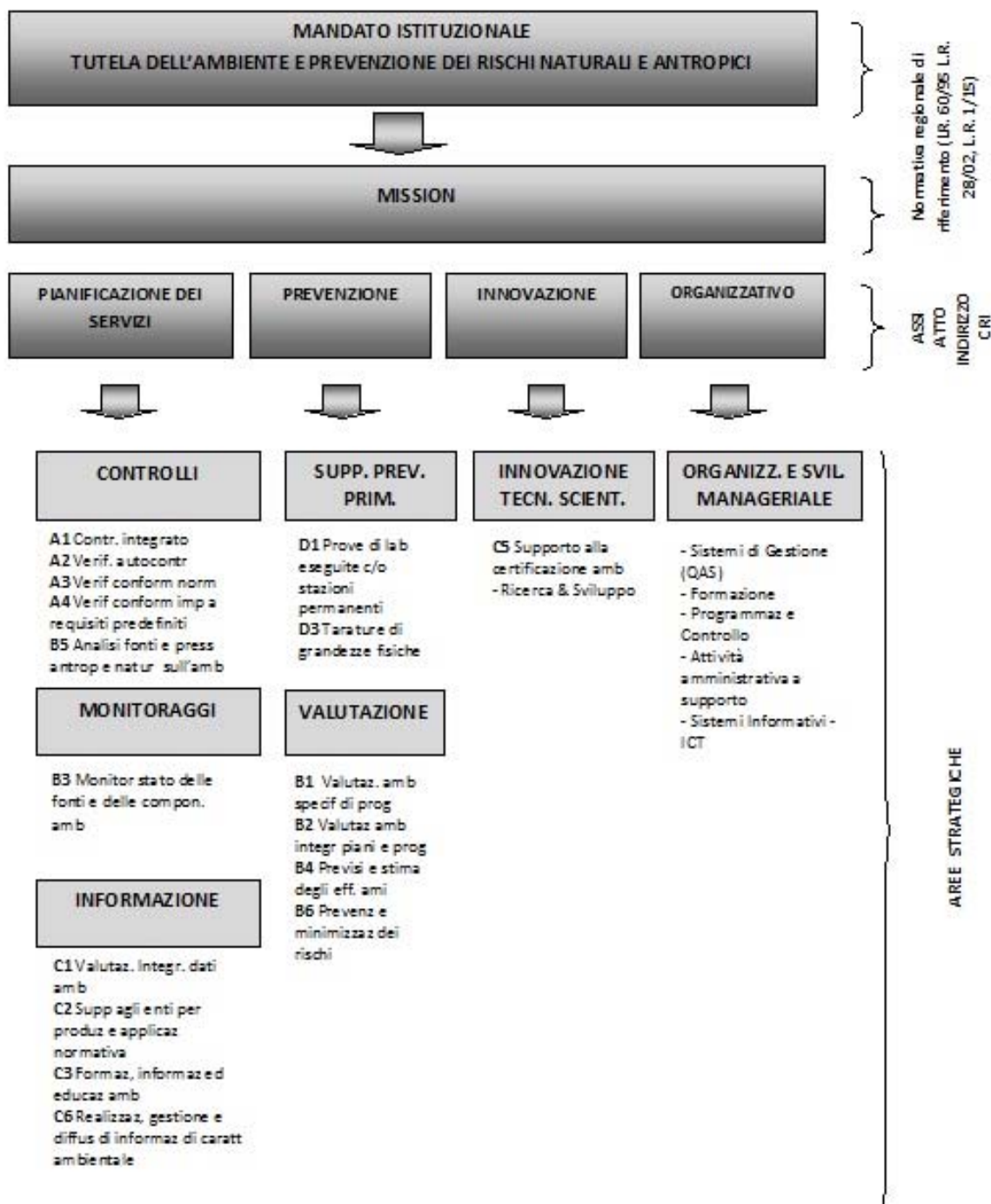
- AREA STRATEGICA: CONTROLLI
- AREA STRATEGICA: MONITORAGGI
- AREA STRATEGICA: INFORMAZIONE
- AREA STRATEGICA: VALUTAZIONE
- AREA STRATEGICA: SUPPORTO ALLA PREVENZIONE PRIMARIA
- AREA STRATEGICA: INNOVAZIONE TECNICO-SCIENTIFICA

A queste 6 aree ne è stata aggiunta un'ultima nella quale viene ricompresa tutta l'attività amministrativa e gestionale "trasversale" - ovvero di supporto alle precedenti - volta allo sviluppo organizzativo e manageriale dell'Agenzia:

AREA STRATEGICA: ORGANIZZAZIONE E SVILUPPO MANAGERIALE



Tenendo anche presente il Catalogo dei servizi di ARPA Piemonte l'attività tecnica volta alla Tutela dell'ambiente e alla Previsione dei rischi naturali e antropici e l'attività gestionale - amministrativa sono dunque "riorganizzate" e "aggreate" secondo i 4 Assi istituzionali e le relative aree strategiche sopra definite, così come illustrato nello schema che segue rappresentativo del I livello dell'Albero della Performance:



4. Analisi del contesto

Così come specificato nella Delibera [CIVIT n. 112/2010](#), l'analisi del contesto è un processo conoscitivo che un'amministrazione pubblica dovrebbe compiere nel momento in cui si accinge a definire le proprie strategie ed ha lo scopo di:

- Fornire una visione integrata della situazione in cui l'amministrazione va ad operare
- Stimare preliminarmente le potenziali interazioni e sinergie con i soggetti coinvolti nell'attuazione delle strategie che si intendono realizzare
- Verificare i vincoli e le opportunità offerte dall'ambiente di riferimento
- Verificare i punti di forza e i punti di debolezza che caratterizzano la propria organizzazione rispetto alle strategie da realizzare

Il quadro complesso di compiti e funzioni attribuite all'Agenzia, le diverse variabili interne ed esterne, nonché il conseguente articolato sistema di interrelazioni istituzionali e funzionali fanno sì che risulti particolarmente complessa la definizione di un'analisi di contesto, propedeutica alla stesura di un piano strategico.

In maniera sintetica è possibile "spiegare" tale complessità secondo i seguenti punti di vista:

- **COMPLESSITA' STRATEGICA:**

I numerosi compiti e funzioni attribuiti ad ARPA la rendono soggetto di riferimento per le attività afferenti ai principali macrocampi di intervento funzionali alla Tutela dell'ambiente e alla Prevenzione dei rischi naturali e antropici, ovvero la Conoscenza (intesa come conoscenza dello stato dell'ambiente e delle principali pressioni e determinanti agenti su di esso), la Prevenzione, il Risanamento e la Valutazione.

- **COMPLESSITA' ORGANIZZATIVA:**

Il mandato istituzionale dell'Agenzia implica un'articolazione strutturale tale da dover assicurare da una parte una dimensione di *governance* centralizzata e, contemporaneamente dall'altra, una "presenza" dislocata sull'intero territorio regionale; l'assetto organizzativo prevede pertanto la necessità di diverse articolazioni strutturali:

- **PLURALISMO ESTERNO:**

E' presente una forte pluralità di soggetti esterni aventi interessi, direttamente o indirettamente, riscontrabili e riconducibili all'attività di ARPA. Principale stakeholder dell'Agenzia è, ovviamente, la Regione sia in quanto organo di "vigilanza" dell'attività agenziale che in quanto principale fonte di finanziamento.

Ulteriori principali stakeholder di ARPA sono poi Enti di Area Vasta, Comuni, ATI, ASL, imprese, aziende produttive, associazioni di categorie, università, cittadini. Dalla diversità di tipologia di interessi e di influenza che tali stakeholder possono avere nei confronti di ARPA ne deriva una grossa conflittualità che vede contrapposti da una parte il "mondo produttivo" visto come determinante di pressione ambientale e dall'altra parte i cittadini soggetti "fruitori" dell'ambiente; rispetto a tale situazione ARPA deve sapersi porre come "soggetto" in grado di garantire il giusto equilibrio tra sviluppo economico e protezione dell'ambiente, in una reale ottica di sostenibilità.

- **PLURALISMO INTERNO:**

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.

La volontà di voler associare accanto alla quotidiana attività agenziale anche un continuo “confronto” tecnico con le diverse realtà del sistema agenziale (attraverso la partecipazione ai Tavoli tecnici interagenziali), nonché con il mondo della ricerca (attraverso collaborazioni, studi e progetti con Università e poli di ricerca) fa sì che si “arricchisce” continuamente il background e know-how del personale rendendo, in tal modo, l'ARPA un punto di riferimento di sempre più elevata competenza tecnico-scientifico in materia di ambiente.

In questo ambito di particolare complessità nella definizione di una analisi di contesto in cui si inserisce l'attività e le funzioni agenziali particolare rilevanza assumono gli interventi normativi che hanno inciso sulle attività e sull'organizzazione di ARPA Piemonte e, tra questi ultimi, i recenti provvedimenti per la riqualificazione della spesa regionale contenuti all'interno della [legge regionale 27 gennaio 2015, n. 1](#) “*Provvedimenti per la riqualificazione della spesa regionale*” che prevede all'articolo 19 modifiche ed integrazioni alla legge regionale 60. In particolare il legislatore regionale ha stabilito che “*L'articolazione periferica dell'ARPA sia costituita da un numero massimo di quattro dipartimenti e dai rispettivi servizi territoriali, cui compete l'espletamento delle attività tecnico-strumentali e di quelle operative di vigilanza e controllo sul territorio*”.

Per allineare l'Agenzia allo scenario normativo regionale in cambiamento con DDG n. 55 del 16.06.2015 si è proceduto a modificare il Regolamento di organizzazione (approvato con D.D.G. n. 90 del 16.9.2009 e da ultimo modificato con D.D.G. n. 88 del 19.9.2013), limitatamente ai soli articoli che definiscono l'assetto interno (articolo 23 e articoli da 28 a 44).

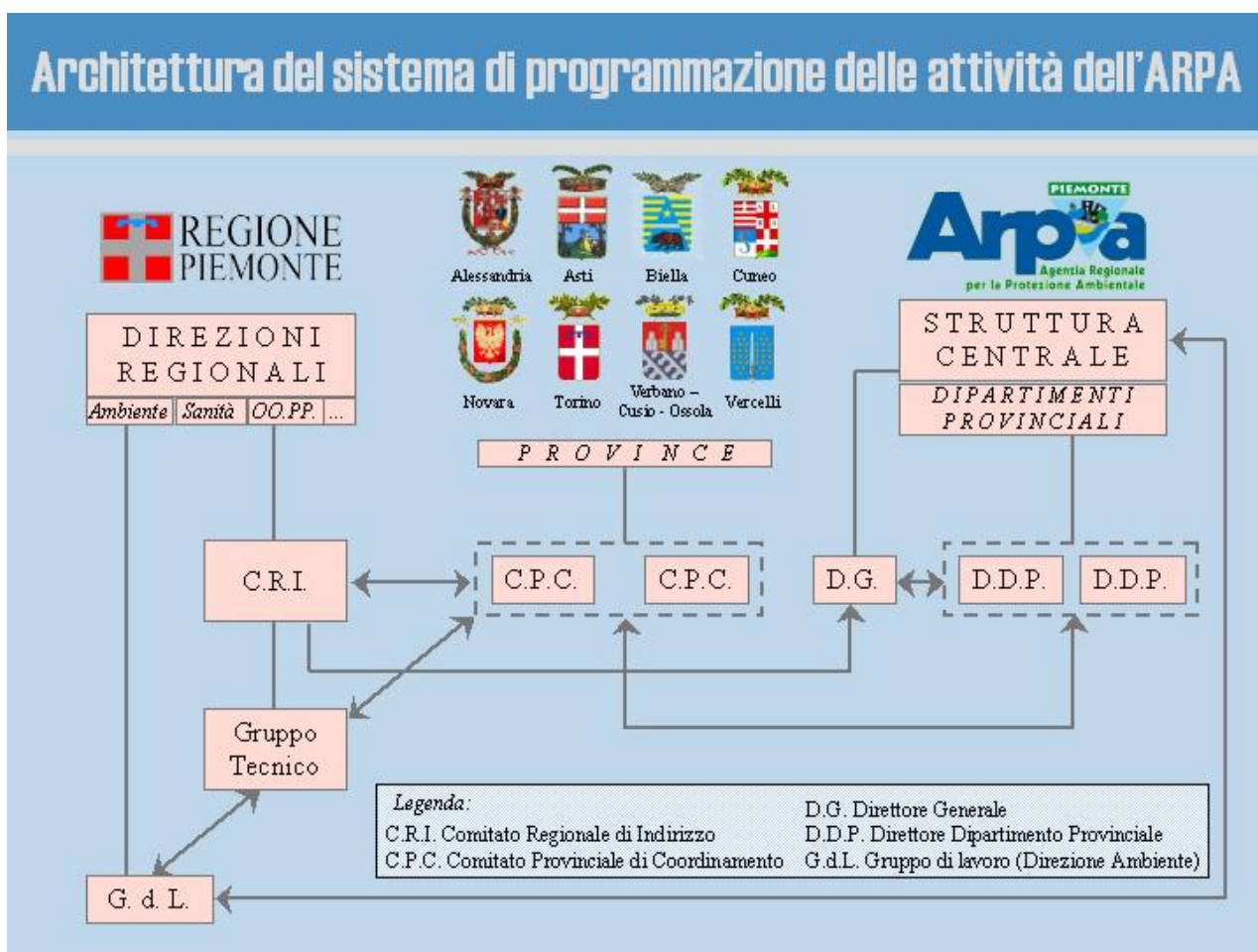
Sono state definite tre linee di intervento che si sviluppano nei seguenti tre ambiti. All'interno di tali ambiti sono stati individuati i percorsi necessari al raggiungimento degli obiettivi previsti dalla normativa sopra:

- **ambito produttivo**, con particolare attenzione ai livelli di produttività da migliorare anche attraverso il riferimento agli standard determinati dalle migliori pratiche dell'Agenzia (miglioramento dell'indice di produttività; contenimento e miglioramento dell'efficienza nell'impiego delle risorse per erogazione servizi agli utenti sia finali che intermedi);
- **ambito economico** relativamente alla riduzione dei costi ad all'incremento delle entrate (riduzione dei costi, incremento del fatturato e progettazione di modalità operative per l'ottimizzazione nell'impiego delle risorse economiche);
- **ambito dello sviluppo organizzativo**, finalizzato al rispetto delle tempistiche ed al mantenimento dei livelli quali-quantitativi delle prestazioni nelle fasi di riorganizzazione (razionalizzazione e revisione organizzativa, revisione dei servizi erogati, sviluppo dei sistemi di gestione integrati e consolidamento dell'autorevolezza tecnico-scientifica dell'Agenzia).

5. Obiettivi strategici

La programmazione strategica ha lo scopo di orientare le attività e i risultati agenziali verso la *mission* istituzionale e le politiche pubbliche definite dalle competenti Autorità

La programmazione strategica delle attività istituzionali di ARPA Piemonte si articola, come spiegato nei paragrafi precedenti, secondo un processo che trae origine dagli indirizzi e dagli obiettivi istituzionali definiti dagli organismi di cui allo schema di seguito riportato.



Ai fini dello svolgimento e dello sviluppo delle azioni di tutela ambientale e di prevenzione (mandato istituzionale di ARPA), il Comitato Regionale di Indirizzo (C.R.I.) determina con apposito atto gli indirizzi istituzionali dell’Agenzia a valenza triennale riconducibili ai seguenti 4 Assi: Pianificazione dei servizi – Prevenzione – Innovazione – Organizzazione.

Con decreto del D.G. n. 51 del 9 giugno 2015 è stato recepito l'Atto di Indirizzo per il triennio 2015–2017 approvato dal CRI in data 13 maggio 2015 che per il triennio di riferimento ha definito per ARPA Piemonte i seguenti assi istituzionali :

| | ASSE 1: PIANIFICAZIONE DEI SERVIZI | ASSE 2: PREVENZIONE | ASSE 3: INNOVAZIONE | ASSE 4: ORGANIZZAZIONE |
|--------------------------------|--|--|---|--|
| INDIRIZZO ISTITUZIONALE | Rivalutazione dei servizi erogati da ARPA Piemonte al fine di incrementare l'adeguatezza in termini di efficienza e rispondenza alle esigenze del territorio e di coerenza funzionale con le Amministrazioni di riferimento, con particolare riguardo alla valutazione dello stato delle pressioni e componenti ambientali (aria, acque, suolo e biodiversità), nonché degli effetti sanitari e territoriali da esse derivanti | Sviluppo tecnico-scientifico di servizi e di flussi di informazioni relativi alle componenti ambientali per la conoscenza, la previsione ed il monitoraggio di dati ambientali, anche finalizzati alla prevenzione dei rischi e degli impatti ambientali, naturali e antropici ed alle azioni di pianificazione territoriale e di adattamento ai cambiamenti climatici | Semplificazione e digitalizzazione dei rapporti procedurali di ARPA Piemonte al proprio interno e nell'ambito delle relazioni istituzionali con le Amministrazioni Pubbliche piemontesi | Operare il riordino dell'assetto interno aggiornandolo al contesto di riferimento interno ed esterno |

Gli obiettivi strategici, definiti dal CRI nella seduta del 13 maggio 2015 ed aventi ricadute su un orizzonte temporale pluriennale, sono declinati in obiettivi generali per l'anno 2016 come nelle tabelle sottostanti. Questi sono armonizzati con le indicazioni emerse dalle deliberazioni del CRI del 17 dicembre 2015 ed integrati con gli obiettivi annuali assegnati al Direttore Generale con deliberazione della Giunta regionale.

ASSE 1- PIANIFICAZIONE DEI SERVIZI

| INDIRIZZO ISTITUZIONALE | COD | AREA STRATEGICA | COD | OBBIETTIVO STRATEGICO [RISULTATO STRATEGICO] | COD | OBBIETTIVO GENERALE [RISULTATI 2016] |
|--|-----|---------------------|-------|--|---------|--|
| Rivalutazione dei servizi erogati da Arpa Piemonte al fine di incrementare l'adeguatezza in termini di efficienza e rispondenza alle esigenze del territorio e di coerenza con le amministrazioni di riferimento con particolare riguardo alla valutazione dello stato delle pressioni e componenti ambientali (aria, acqua, suolo e biodiversità), nonché degli effetti sanitari e territoriali da esse derivanti | 1.1 | CONTROLLI | 1.1.1 | Privilegiare il ruolo del controllo, ivi compreso il monitoraggio e l'attività di laboratorio, quali elementi caratterizzanti della specificità dell'Agenzia rispetto agli altri Enti regionali, nazionali e provinciali. (rif. OR02 - Det. CRI 30/05/2013) | 1.1.1.a | Sperimentare su una nuova matrice ambientale ed un filone di attività il modello di pianificazione integrata di controllo delle pressioni. |
| | 1.2 | MONITORAGGI | 1.2.1 | Intensificare le attività finalizzate alla raccolta dei dati e delle informazioni inerenti lo stato dell'ambiente | 1.2.1.a | Definire modelli di integrazione dei dati rilevati attraverso le diverse reti di monitoraggio. |
| | 1.3 | INFORMAZIONE | 1.3.1 | Specificare il ruolo dell'agenzia nella comunicazione esterna incrementando la significatività delle rappresentazioni delle performance di Arpa Piemonte mediante l'adeguamento della reportistica secondo criteri di maggiore sintesi e fruibilità a favore degli stakeholder (rif. 1.D - Atto Indirizzo e OR07 - Det. CRI 30/05/2013 DDG54/2013) | 1.3.1.a | Integrare la rendicontazione della performance con gli elementi che caratterizzano lo stato dell'ambiente. |

ASSE 2- PREVENZIONE

| INDIRIZZO ISTITUZIONALE | COD | AREA STRATEGICA | COD | OBIETTIVO STRATEGICO [RISULTATO STRATEGICO] | COD | OBIETTIVO GENERALE [RISULTATI 2016] |
|---|---|--|--|--|--|--|
| Sviluppo tecnico scientifico di servizi e di flussi di informazioni relative alle componenti ambientali per la conoscenza, la previsione e il monitoraggio di dati ambientali, anche finalizzati alla prevenzione dei rischi e degli impatti ambientali, naturali e antropici ed alle azioni di pianificazione territoriale e di adattamento ai cambiamenti climatici | 2.1 | VALUTAZIONE | 2.1.1 | Definire ed aggiornare il raccordo operativo tra Arpa Piemonte e le altre Amministrazioni Pubbliche nella valutazione dei rischi naturali, con particolare riferimento all'aggiornamento e alla condivisione del quadro del dissesto, allo sviluppo di reti, ai servizi di monitoraggio, alla previsione e valutazione dei rischi, anche a supporto della gestione emergenziale e delle scelte di pianificazione del territorio (rif. 3.A - Atto Indirizzo – Det. CRI 30/05/2013 DDG54/2013) | 2.1.1.a | Ottimizzare le modalità di rilevazione ed aggiornamento dei dati di conoscenza inerente i rischi naturali orientata alla valutazione integrata dei dati territoriali ed al miglioramento dei flussi informativi. |
| | | | 2.1.2 | Raccordare e sviluppare procedure di integrazione delle attività realizzate dall'Agenzia con il Piano Regionale di Prevenzione PRP. | 2.1.2.a | Aggiornare l'Atlante delle fonti emissive per classi di sostanze utili alla valutazione di profili di rischio. |
| | | | | | 2.1.2.b | Integrare le attività dell'Agenzia che discendono dagli obiettivi strategici e generali con il Piano Regionale di Prevenzione. |
| | 2.1.3 | Ottimizzare le fasi istruttorie finalizzate all'emissione di autorizzazioni e pareri razionalizzando l'azione dell'Agenzia in riferimento alle modalità di supporto ed individuando specifici ambiti di miglioramento. | 2.1.3 | Implementare le modalità di supporto alle fasi istruttorie finalizzate all'emissione di autorizzazioni e pareri individuate come ottimali in fase di analisi dei processi | | |
| 2.2 | SUPPORTO ALLA PREVENZIONE PRIMARIA attività dei laboratori di prova | 2.2.1 | Realizzare il piano di revisione della rete laboratoristica (rif. p.3 della Det. CRI 20.10.2014) | 2.2.1.a | Rispettare le tempistiche previste dal piano di revisione della rete laboratoristica | |

ASSE 3- INNOVAZIONE

| INDIRIZZO ISTITUZIONALE | COD | AREA STRATEGICA | COD | OBIETTIVO STRATEGICO [RISULTATO STRATEGICO] | COD | OBIETTIVO GENERALE [RISULTATI 2016] |
|---|-----|-----------------|-------|--|---------|---|
| Semplificazione e digitalizzazione dei rapporti procedurali di Arpa Piemonte al proprio interno e nell'ambito delle relazioni istituzionali con le Pubbliche Amministrazioni piemontesi | 3.1 | INNOVAZIONE | 3.1.1 | Adottare e sviluppare delle piattaforme tecnologiche di trasmissione documentale (rif. 2.B - Atto Indirizzo - Det. CRI 30/05/2013 DDG54/2013) | 3.1.1.a | Individuare modalità di condivisione documentale nell'ambito della Rete Unitaria della Pubblica Amministrazione della Regione Piemonte. |
| | | | 3.1.2 | Implementare un sistema interno di condivisione dei dati ambientali previa revisione delle regole di alimentazione e integrazione dell'anagrafica garantendo il raccordo con l'anagrafica SIRA e l'implementazione di banche dati naturalistiche di interesse del sistema regionale (rif. 2.C - Atto Indirizzo - Det. CRI 30/05/2013 DDG54/2013) | 3.1.2.a | Unificare i dati di natura anagrafica a supporto dei servizi erogati dall'Agenzia. |
| | | | 3.1.3 | Individuare, definire ed applicare soluzioni innovative e di miglioramento delle modalità di interrelazione con utenti esterni e rinnovare e consolidare l'autorevolezza tecnico-scientifica dell'Agenzia (rif. 2.A - Atto Indirizzo e OR01 – Det. CRI 30/05/2013 DDG54/2013) | 3.1.3.a | Sperimentare l'utilizzo degli strumenti digitali per la rilevazione e la validazione dei dati sul territorio. |
| | | | 3.1.4 | Implementare strumenti previsionali finalizzati al miglioramento dell'informazione inerente la qualità dell'aria nelle differenti entità territoriali (rif. 3.D - Atto Indirizzo – Det. CRI 30/05/2013 DDG54/2013) | 3.1.4.a | Consolidare il sistema regionale di modellistica a supporto del piano regionale di risanamento della Qualità dell'Aria. |
| | | | 3.1.5 | Implementare procedure per specifiche emergenze quali l'emergenza radiologica e nucleare e strumenti operativi e di sviluppo per la gestione del rischio antropico (rif. 3.C - Atto Indirizzo – Det. CRI 30/05/2013 DDG54/2013) | 3.1.5.a | Consolidare strumenti e metodologie inerenti le emergenze correlate al rischio antropico. |
| | | | 3.1.6 | Incrementare la capacità innovativa attraverso la partecipazione a progetti internazionali di ricerca e sviluppo assistiti da specifico finanziamento aggiuntivo. | 3.1.6.a | -- |

ASSE 4- ORGANIZZAZIONE

| INDIRIZZO ISTITUZIONALE | COD | AREA STRATEGICA | COD | OBIETTIVO STRATEGICO [RISULTATO STRATEGICO] | COD | OBIETTIVO GENERALE [RISULTATI 2016] |
|--|--|---------------------------------------|---|---|---------|--|
| Operare il riordino dell'assetto interno aggiornandolo al contesto di riferimento interno ed esterno | 4.1 | ORGANIZZAZIONE E SVILUPPO MANAGERIALE | 4.1.1 | Caratterizzare sul piano economico e funzionale i servizi erogati da Arpa Piemonte (rif. 1.A - Atto Indirizzo – Det. CRI 30/05/2013 DDG54/2013) | 4.1.1.a | Integrare la carta dei servizi garantendone la coerenza con l'evoluzione del contesto normativo di riferimento. |
| | | | 4.1.2 | Avviare la riorganizzazione interna orientata alla revisione della spesa di funzionamento salvaguardando l'efficacia delle azioni di prevenzione e protezione ambientale (rif. 4.A - Atto Indirizzo – Det. CRI 30/05/2013 DDG54/2013) | 4.1.2.a | Verificare le ricadute del modello organizzativo consolidato. |
| | | | | | 4.1.2.b | Implementare strumenti di misurazione delle prestazioni in termini di efficacia ed efficienza dell'azione dell'Agenzia. |
| | | | | | 4.1.2.c | Ottimizzare i processi di interrelazione con gli altri Enti su temi di competenza anche dell'Agenzia che hanno subito interventi di razionalizzazione conseguente alla loro sovrapposizione con analoghe prestazioni effettuate da altri organismi pubblici o autorità competenti. |
| | | | | | | Implementare strumenti di misurazione degli elementi di natura economico-finanziaria. |
| 4.1.3 | Incrementare la capacità di autofinanziamento dell'Agenzia a favore di una minor dipendenza del fabbisogno di cassa e di fondi dalle finanze regionali (rif. OR08 - Det. CRI 30/05/2013) | 4.1.3.a | | | | |
| 4.1.4 | Omogeneizzare ed uniformare le attività dell'Agenzia sul territorio regionale (rif. OR05 - Det. CRI 30/05/2013) | 4.1.4.a | Ottimizzare le attività dei gruppi di lavoro che operano in stretta collaborazione con il Gruppo Tecnico del Comitato regionale di indirizzo. | | | |

Il secondo livello dell'albero della performance che viene costruito attraverso un processo di sviluppo “a cascata” degli obiettivi strategici, all'interno delle singole aree strategiche afferenti ai 4 Assi istituzionali, trova rappresentazione nel Quadro di programmazione strategica (QPS).

6. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

La programmazione operativa ha lo scopo di orientare le attività e i risultati agenziali verso la *mission* istituzionale e le politiche pubbliche definite dalle competenti Autorità; rappresenta dunque la fase in cui si traducono e declinano gli obiettivi strategici in obiettivi operativi annuali.

All'interno della logica dell'albero della performance, ogni obiettivo strategico, definito nella fase precedente e afferente a ciascuna area strategica, viene declinato in uno o più obiettivi operativi per ciascuno dei quali devono essere definiti indicatori, *target* e i soggetti responsabili.

La definizione degli obiettivi operativi aziendali è di competenza del Direttore Generale e viene attuata nel quadro della programmazione, con indicazione contestuale delle relative priorità e individuazione delle azioni, dei tempi e delle risorse necessarie al loro conseguimento, anche sulla base delle proposte formulate dal Direttore Amministrativo e dal Direttore Tecnico con il supporto dell'Ufficio di Direzione.

Per ognuno degli obiettivi operativi vengono definiti i relativi indicatori con riferimento ai quali si individuano due tipologie:

- **indicatori quantitativi** riferiti ai volumi di attività da catalogo che vengono misurati attraverso strumenti standardizzati di reportistica;
- **indicatori di progetto** che misurano l'avanzamento delle *milestone* operative rispetto a quanto inizialmente pianificato.

Nella prospettiva della progressiva integrazione dei sistemi interni di controllo è proseguita nel corso dell'anno 2015 la sperimentazione di modalità operative volte a correlare i volumi di attività con le risorse impiegate con riferimento alle attività realizzate. Il modello consente la produzione di report di analisi dei dati utili all'esame dei livelli di produttività.

6.1. Obiettivi assegnati al personale dirigenziale

L'insieme degli obiettivi operativi declinati per Centro di Responsabilità di I livello (CdR I liv.) è rappresentato dal Quadro di programmazione annuale (QPA).

In tale documento gli obiettivi generali sono tradotti in obiettivi operativi che vengono assegnati ai Responsabili dei CdR di I livello, sulla base delle declaratorie delle singole Strutture complesse.

Per ognuno degli obiettivi operativi presenti nel QPA sono individuati i relativi indicatori e *target* sui quali impostare la misurazione e valutazione finale del risultato.

In fase di assegnazione degli obiettivi particolare attenzione viene data alla massimizzazione dell'omogeneità, per strutture dello stesso livello e con analoghe attività svolte in parti diverse del territorio regionale, del numero e del contenuto degli obiettivi, nonché dei relativi *target* attesi.

La definizione degli obiettivi per l'anno 2016 non può non tener conto della proroga al 29 febbraio 2016 degli incarichi dirigenziali già scaduti, disposta al fine di procedere al conferimento degli incarichi dirigenziali coerenti con il nuovo assetto organizzativo dell'Ente. A tal fine, pur individuando specifici obiettivi per i singoli CdR di I livello, risulta utile e necessario per l'anno 2016, rimandare la definizione delle schede obiettivo alla prima fase di riesame degli obiettivi, prevista dal SMVP al termine del primo quadrimestre dell'anno da anticiparsi in concomitanza con la scadenza delle proroghe.

Il sistema degli obiettivi operativi coinvolge in primo luogo la dirigenza apicale (CdR I livello) con la conseguente formulazione delle Schede obiettivo e in un processo a cascata la dirigenza di II livello ed il personale del comparto assegnatario di incarico di funzione.

7. Il processo seguito e le azioni di miglioramento del ciclo di gestione della performance

7.1. Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del piano

La negoziazione degli obiettivi, degli indicatori e dei *target* è assicurata ai diversi livelli gerarchici in cui si articola la struttura organizzativa dell'Agenzia al fine di soddisfare il principio della partecipazione attiva del personale dirigente, che a sua volta deve favorire il coinvolgimento del personale afferente alla propria struttura organizzativa al fine di assicurare il processo a cascata nell'assegnazione degli obiettivi al personale del comparto.

Si espongono nella tabella seguente le fasi del ciclo di gestione della performance, i tempi, i soggetti coinvolti e le responsabilità:

Tab. 2 – schema riepilogativo delle fasi temporali del processo di assegnazione degli obiettivi

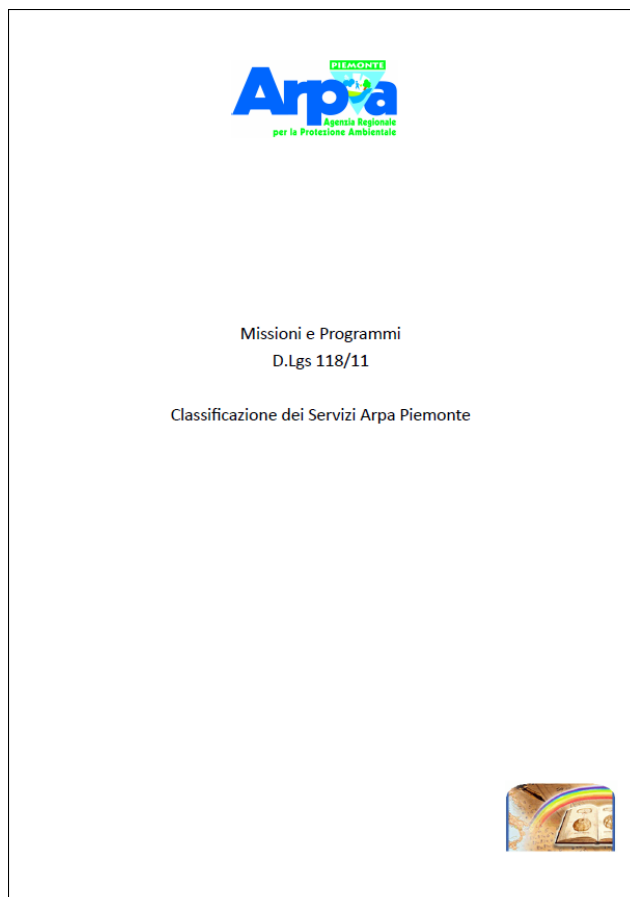
| | A CHI ASSEGNA OBIETTIVI | FASI TEMPORALI |
|--------------------------------|--|----------------------------|
| DIRETTORE GENERALE (DG) | • DA, DT | • prima settimana Dicembre |
| | • Responsabili di CdR I livello | • prima metà Dicembre |
| | • Responsabili di CdR II livello se posti alle dirette dipendenze | • seconda metà Dicembre |
| | • Incarichi di PO posti alle dirette dipendenze | |
| DA e DT | • Responsabili di CdR I livello se posti alle dirette dipendenze | • seconda metà Dicembre |
| | • Responsabili di CdR II livello se posti alle dirette dipendenze | |
| | • Incarichi di PO se posti alle dirette dipendenze | |
| RESP CDR I LIVELLO | • Responsabili di CdR II livello posti alle dirette dipendenze; | • seconda metà Dicembre |
| | • Incarichi di PO posti alle dirette dipendenze | |
| RESP CDR II LIVELLO | • Dirigenti con incarico professionale posti alle dirette dipendenze | • entro Gennaio |
| | • Incarichi di PO posti alle dirette dipendenze | |

7.2. Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio

Il processo di programmazione delle attività di ARPA Piemonte si sviluppa in più fasi e coinvolge una pluralità di soggetti, committenti istituzionali dell'Agenzia. Questi sono portatori di interesse rispetto ai servizi erogati da ARPA Piemonte ed introducono conseguentemente nel processo di programmazione variabili esterne che incidono sulla qualità e quantità di attività da realizzare.

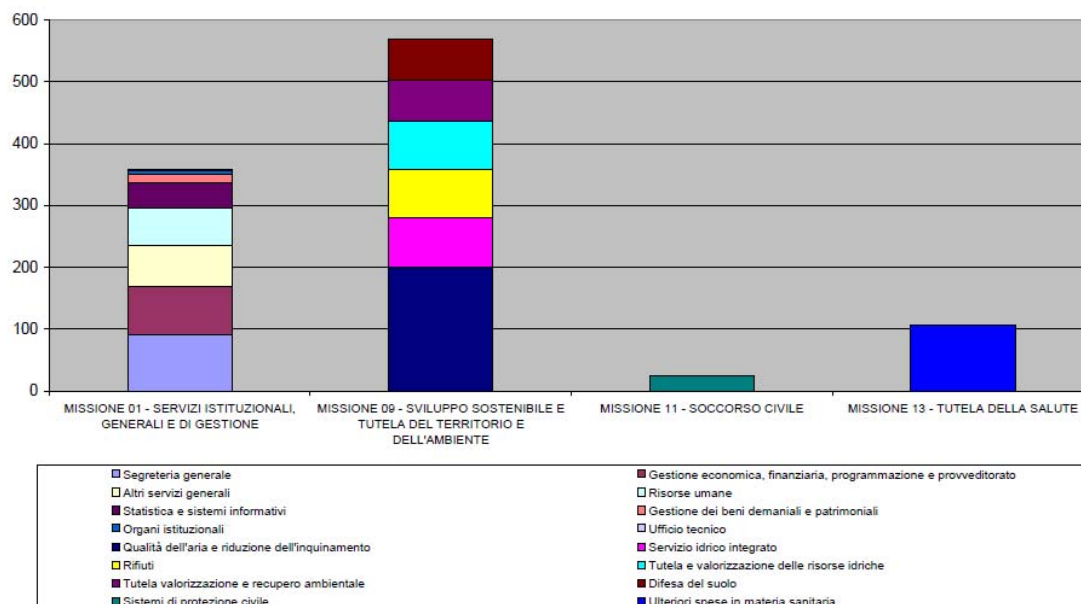
Le consuete modalità di associazione dei servizi ARPA sono integrate con la visione rappresentativa delle attività realizzate classificate secondo le missioni ed i programmi di cui

all'Allegato 14 del D.Lgs 118/2011. Tale modalità di classificazione delle attività, accompagnata dall'analisi delle risorse umane impegnate al 31.12.2014, è rappresentativa del percorso di avvicinamento ai dettami di cui al D.Lgs, 118/2011 così come evidenziato dalla [relazione al bilancio](#) di previsione 2016 approvato con D.D.G. 168 del 30 dicembre 2015.



Impiego delle risorse umane in relazione a missioni e programmi espresso in Full Time Equivalent:

Missioni e Programmi - Risorse umane impiegate



| | MISSIONE 01 - SERVIZI ISTITUZIONALI, GENERALI E DI GESTIONE | MISSIONE 09 - SVILUPPO SOSTENIBILE E TUTELA DEL TERRITORIO E DELL'AMBIENTE | MISSIONE 11 - SOCCORSO CIVILE | MISSIONE 13 - TUTELA DELLA SALUTE | Totale complessivo |
|--|---|---|----------------------------------|---|--------------------|
| Segreteria generale | 90 | | | | 90 |
| Gestione economica, finanziaria, programmazione e provveditorato | 78 | | | | 78 |
| Altri servizi generali | 67 | | | | 67 |
| Risorse umane | 59 | | | | 59 |
| Statistica e sistemi informativi | 43 | | | | 43 |
| Gestione dei beni demaniali e patrimoniali | 12 | | | | 12 |
| Organi istituzionali | 7 | | | | 7 |
| Ufficio tecnico | 1 | | | | 1 |
| Qualità dell'aria e riduzione dell'inquinamento | | 200 | | | 200 |
| Servizio idrico integrato | | 80 | | | 80 |
| Rifiuti | | 79 | | | 79 |
| Tutela e valorizzazione delle risorse idriche | | 78 | | | 78 |
| Tutela valorizzazione e recupero ambientale | | 67 | | | 67 |
| Difesa del suolo | | 65 | | | 65 |
| Sistemi di protezione civile | | | 25 | | 25 |
| Ulteriori spese in materia sanitaria | | | | 107 | 107 |
| Totale complessivo | 358 | 568 | 25 | 107 | 1058 |

7.3. Azioni per il miglioramento del ciclo di gestione della performance

Nella redazione del presente Piano sono stati considerati ed applicati in massima parte i contenuti previsti dal SMVP in relazione alle fasi di pianificazione e programmazione in un'ottica di miglioramento continuo.

Particolare attenzione è stata dedicata all'attività di coordinamento dei tempi e contenuti del Piano delle prestazioni e dei risultati, del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e del Piano Triennale della prevenzione della corruzione oltre che agli strumenti e processi relativi alla qualità dei servizi.

Il percorso di miglioramento ha coinvolto in modo integrato le funzioni di line e di coordinamento anche attraverso la stesura nell'anno 2015 del nuovo Catalogo degli indicatori finalizzato al monitoraggio delle attività previste dai documenti di programmazione, rappresentati annualmente al Comitato Regionale di Indirizzo attraverso la relazione sui risultati raggiunti e sulle attività istituzionali ed il report per tematismo con analisi critica delle attività.