

## PIANO DELLE PRESTAZIONI E DEI RISULTATI 2017 – 2019

Anno 2017



<b><u>1. PRESENTAZIONE DEL PIANO</u></b>	<b>3</b>
<b><u>2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER ESTERNI</u></b>	<b>4</b>
2.1. Chi siamo	4
2.2. Cosa facciamo	6
2.3. Come operiamo	8
<b><u>3. IDENTITÀ</u></b>	<b>9</b>
3.1. L'Amministrazione "in cifre"	9
3.2. Mandato istituzionale e missione	13
3.3. Albero della performance	14
<b><u>4. ANALISI DEL CONTESTO</u></b>	<b>17</b>
<b><u>5. OBIETTIVI STRATEGICI</u></b>	<b>19</b>
<b><u>6. DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI</u></b>	<b>23</b>
6.1. Obiettivi assegnati al personale dirigenziale	23
<b><u>7. IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE</u></b>	<b>24</b>
7.1. Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del piano	24
7.2. Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio	25
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.

Al riguardo è opportuno tenere presente la recente evoluzione del contesto normativo nazionale e regionale e, precisamente, in data 28 giugno 2016 è stata emanata la Legge n. 132 ad oggetto "[Istituzione del Sistema nazionale a rete per la protezione dell'ambiente e disciplina dell'Istituto superiore per la protezione e la ricerca ambientale](#)", diventata operativa dal 14 gennaio 2017 mentre, in data 14 ottobre 2016, è entrata in vigore la legge regionale 26 settembre 2016, n. 18 ad oggetto "[Nuova disciplina dell'Agenzia regionale per la protezione ambientale del Piemonte \(ARPA\)](#)".

Il Piano triennale delle prestazioni e dei risultati (*Performance*), di seguito Piano, in cui sono descritte le caratteristiche salienti dell'amministrazione, costituisce uno strumento organizzativo - gestionale che correla *mission*, obiettivi strategici, obiettivi operativi ed attività dell'Agenzia con il bilancio dell'Ente.

Il 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 DDG n. 90 del 30 ottobre 2012.

Il presente documento di Piano redatto, dunque, tenendo conto delle disposizioni di principio contenute nel D.Lgs. 150/2009, nonché degli indirizzi generali 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.

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 2017 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 propria 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*.

Il presente Piano, riferito all'anno 2017, si incardina, quale strumento espressamente richiamato, nel Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e trasparenza 2017-2019, 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 tecnico - scientifica, amministrativa, patrimoniale e contabile, posto sotto la vigilanza del Presidente della Giunta regionale, istituito 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 26 settembre 2016, n. 18).

L'ARPA Piemonte svolge le attività di controllo, di supporto e di consulenza tecnico-scientifica e le altre attività utili alla Regione, agli Enti locali anche in forma associata, 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 vigente, l'**assetto organizzativo** di ARPA Piemonte, nella sua variabile strutturale, come da ultima approvazione regolamentare con DDG n. 55 del 16 giugno 2015 s.m.i. 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 2 Aree Funzionali e 1 Ufficio amministrativo**, si distinguono in:

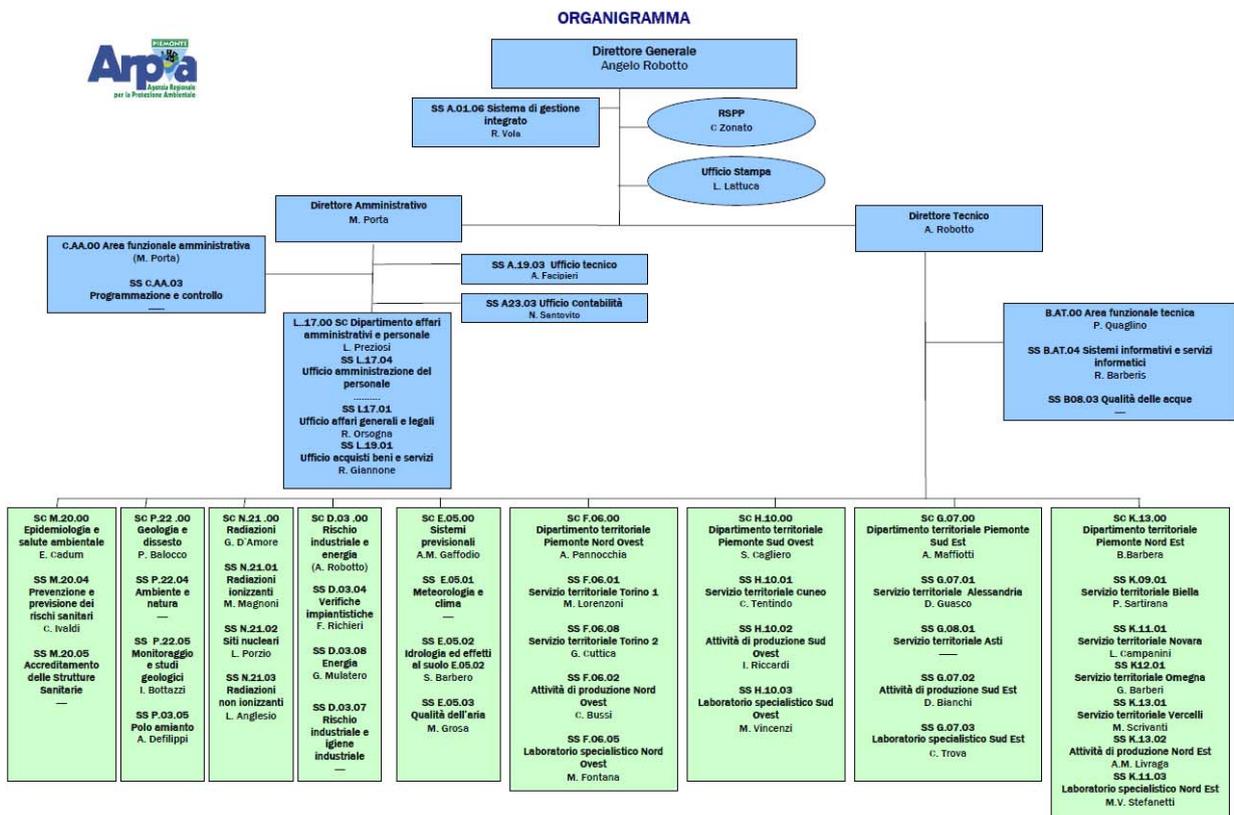
- **4 Dipartimenti territoriali** che svolgono le attività istituzionali attribuite all’Agenzia nell’ambito del proprio territorio di riferimento;

- **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**.

La struttura organizzativa dell’Ente è schematizzata nel seguente organigramma che riporta i nominativi dei responsabili di Struttura alla data del 31 gennaio 2017 e viene costantemente aggiornato delle sopravvenute variazioni come rilevabili all’indirizzo <http://www.arpa.piemonte.it/trasparenza/organizzazione-2/articolazione-degli-uffici>:



## 2.2. Cosa facciamo

Ai sensi dell'art. 4 della [legge regionale 26 settembre 2016, n. 18](#) competono all'ARPA Piemonte le seguenti attività istituzionali di natura tecnico - scientifica:

- a) attività di controllo ambientale aventi per oggetto il campionamento, l'analisi, la misura, il monitoraggio e l'ispezione dello stato delle componenti ambientali, delle pressioni e degli impatti, nonché la verifica di forme di autocontrollo previste dalle normative comunitarie e statali vigenti; attività di controllo sull'igiene dell'ambiente, sulle attività connesse all'uso pacifico dell'energia nucleare ed in materia di protezione dalle radiazioni; attività di controllo dei fattori geologici, meteorologici 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;
- b) attività di supporto e assistenza agli enti di cui all'articolo 2, comma 3 (Regione, enti locali anche in forma associata, nonché alle aziende sanitarie), nell'esercizio delle loro funzioni amministrative in materia ambientale, territoriale, di prevenzione e di protezione civile, con particolare riferimento alla formulazione di pareri e valutazioni tecniche;
- c) attività di raccolta ed elaborazione dei dati acquisiti per fornire agli enti di cui all'articolo 2, comma 3 (Regione, enti locali anche in forma associata, nonché alle aziende sanitarie), un quadro conoscitivo che descrive le pressioni, le loro cause e gli impatti sull'ambiente, garantendo un'informazione ambientale oggettiva al pubblico anche ai sensi del decreto legislativo 19 agosto 2005, n. 195 (Attuazione della direttiva 2003/4/CE sull'accesso del pubblico all'informazione ambientale);
- d) attività di promozione e sviluppo della ricerca 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;
- e) attività di sviluppo delle indagini epidemiologiche ambientali al fine di studiare le correlazioni tra l'inquinamento delle matrici e i danni sanitari che ne possono conseguire.

L'ARPA svolge le attività istituzionali di cui sopra assicurando il raggiungimento dei livelli essenziali delle prestazioni. L'Agenzia può altresì svolgere ulteriori attività rispetto a quelle sopra elencate, in favore di soggetti pubblici o privati, solo se non interferiscono con il pieno raggiungimento dei livelli essenziali delle prestazioni, sulla base di specifiche disposizioni normative oppure di accordi o convenzioni, applicando tariffe definite con decreto del Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare. Le suddette attività sono svolte solo se sono compatibili con l'imparzialità dell'Arpa e se non determinano situazioni di conflitto di interessi, anche solo potenziale.

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 DDG n. 98 del 3 agosto 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 legge regionale 18/2016 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 competono la determinazione degli obiettivi istituzionali in materia e la verifica dei risultati delle attività svolte dall'ARPA Piemonte, nonché del loro coordinamento con le attività dei dipartimenti di prevenzione delle ASL.

Il Comitato definisce altresì le forme di integrazione e di coordinamento delle attività delle strutture periferiche dell'ARPA con i servizi delle corrispondenti amministrazioni provinciali e della Città metropolitana di Torino e con i dipartimenti di prevenzione delle ASL (art.20 legge regionale 26 settembre 2016, n.18).

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 Piemonte.

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 Assi strategici di seguito riportati:

ASSE 1: PIANIFICAZIONE DEI SERVIZI

ASSE 2: PREVENZIONE

ASSE 3: INNOVAZIONE

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 dei risultati strategici attesi annualmente e degli indirizzi di mandato istituzionale a valenza strategica del Direttore Generale, definiti dal Comitato Regionale di Indirizzo nella seduta del 30 maggio 2013 ed approvati con DDG n. 82 del 19 settembre 2013, il Direttore Generale determina annualmente gli obiettivi operativi dell'ente, come ampiamente descritto nel successivo capitolo 6.

### 3. Identità

#### 3.1. L'Amministrazione "in cifre"

Ai sensi dell'art 21 della legge regionale 18/2016 si provvede al finanziamento dell'ARPA Piemonte mediante:

- a) una quota del fondo sanitario regionale destinata alla prevenzione, secondo parametri determinati dalla Giunta regionale in rapporto alle attività attribuite all'ARPA, nonché un contributo regionale ordinario annuale, da destinare alle attività Istituzionali obbligatorie di cui all'articolo 7, comma 2;
- b) contributi integrativi annuali della Regione e degli altri enti di cui all'articolo 2, comma 3, da destinare alle attività istituzionali non obbligatorie di cui all'articolo 7, comma 3;
- c) risorse aggiuntive della Regione e degli altri enti di cui all'articolo 2, comma 3, da destinare alle ulteriori attività previste dal Comitato Regionale di Indirizzo;
- d) proventi dovuti dai soggetti privati di cui all'articolo 7, comma 5;
- e) eventuali rendite patrimoniali dell'ARPA;
- f) ogni altra eventuale risorsa, quali lasciti, donazioni, contributi di altri enti;
- g) risorse derivanti dalla partecipazione a progetti regionali, nazionali e comunitari.

Come puntualmente descritto nella relazione al bilancio di previsione 2017, allegato B) al DDG n. 131 del 30 dicembre 2016 "Bilancio di previsione finanziario 2017-2019", tali risorse, con riferimento alla classificazione di cui al D.Lgs. n. 118/2011, trovano applicazione nei capitoli compresi nei Titoli 2, 3 e 4 dell'entrata del bilancio previsionale di ARPA Piemonte così come riportato nella tabella sottostante:

TITOLO	DENOMINAZIONE	PREVISIONE 2017
2	Trasferimenti correnti	63.811.033,61
3	Entrate extra tributarie	4.651.500,00
4	Entrate in conto capitale	0,00

Nell'ambito dei Trasferimenti correnti, le entrate di provenienza regionale concorrono strutturalmente, in misura superiore al 90%, al finanziamento della spesa corrente e costituiscono quindi la fonte più rilevante se non prevalente delle risorse destinate al funzionamento dell'Agenzia.

La progressiva flessione nei trasferimenti regionali, nel corso delle ultime annualità finanziarie, ha comportato un rigoroso mantenimento dei livelli di riduzione della spesa di funzionamento. A compensare gli effetti di tale flessione hanno contribuito la contestuale revisione della rete dei laboratori di analisi dell'Agenzia e la revisione organizzativa dell'Ente approvata con DDG n. 55 del

16 giugno 2015, al fine di ottemperare al disposto normativo di cui all'art. 19, comma 2, della legge regionale 27 gennaio 2015 n.1 "Provvedimenti per la riqualificazione della spesa regionale".

L'entità del finanziamento regionale per l'anno 2017, pari ad € 62.500.000, se confermato nell'importo previsto, porterà alla conclusione della riorganizzazione complessiva dell'Agenzia in essere, preservandone il funzionamento senza danneggiarne l'efficacia, al fine di consentire in via continuativa il consolidamento del recupero di efficienza.

Si riporta per completezza nella tabella sottostante l'andamento dei trasferimenti regionali relativo ai precedenti esercizi:

ANNO	PARTE CORRENTE	CONTO CAPITALE	TOTALE	VARIAZIONE (SU ANNO PRECEDENTE)	VARIAZIONE % (SU ANNO PRECEDENTE)
2008	€74.250.057	€4.815.000	€79.065.057		
2009	€ 74.315.386	€2.000.000	€76.315.388	- € 2.749.699	-3,5%
2010	€ 71.000.000	€2.479.845	€73.479.845	- € 2.835.543	-3,7%
2011	€ 69.500.000	€32.322	€69.532.322	- €3.947.523	-5,4%
2012	€ 62.000.000	€0	€62.000.000	- € 7.532.322	-10,8%
2013	€ 64.000.000	€0	€ 64.000.000	+ € 2.000.000	+3,2%
2014	€ 65.500.000	€0	€ 65.500.000	+ € 1.500.000	+2,3%
2015	€ 62.500.000	€0	€ 62.500.000	-€ 3.000.000	-4,6%
2016	€ 62.500.000	€0	€ 62.500.000	€0	€0
2017	€ 62.500.000	€0	€ 62.500.000	€0	€0
<b>ANDAMENTO TRASFERIMENTI REGIONALI PERIODO 2008 - 2017</b>				<b>16.565.087</b>	<b>-22%</b>

Le entrate per i trasferimenti straordinari (progetti) contribuiscono, in misura modesta, a coprire i costi di funzionamento dell'Agenzia, anche perché, in genere, sono collegate ad incrementi correlati di spesa.

Per l'anno corrente, come illustrato nella Relazione al bilancio di previsione 2017, lo stanziamento previsionale delle entrate extra tributarie è poi pari ad euro 4.651.500,00 dove oltre tre quarti sono riconducibili alla tipologia di entrata "Vendita di beni e servizi e proventi derivanti dalla gestione dei beni", che comprende la totalità dei proventi derivanti da prestazioni, servizi ed attività resi sia a soggetti pubblici sia a soggetti privati.

Relativamente al titolo IV "Entrate in conto capitale" viene prevista, al pari del quinquennio precedente, anche nell'anno 2017 l'assenza di trasferimenti dalla Regione.

Sul fronte delle spese viene evidenziato che essendo ARPA Piemonte istituzionalmente preposta all'erogazione di prestazioni e di servizi finalizzati alla prevenzione e alla protezione ambientale, le spese iscritte a bilancio, in via prevalente, sono spese di funzionamento interno.

Con riferimento alla classificazione di cui al D.lgs. 118/2011 si riporta nella tabella sottostante il riepilogo delle missioni di riferimento dell'Agenzia con indicazione del relativo stanziamento previsionale:

MISSIONE	DENOMINAZIONE	PREVISIONE 2017
1	Servizi istituzionali, generali e di gestione	27.606.861,23
9	Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente	35.964.410,08
11	Soccorso civile	842.700,00
13	Tutela della salute	3.629.700,00
20	Fondi e accantonamenti	989.334,37
50	Debito pubblico	1.300.000,00
60	Anticipazioni finanziarie	6.300.000,00
99	Servizi per conto terzi	15.485.000,00

Considerando invece il piano dei conti finanziario, vengono nella tabella sottostante riassunte le previsioni in base alla destinazione economica della spesa:

TITOLO	DENOMINAZIONE	PREVISIONE 2017
1	Spese correnti	67.728.943,69
2	Spese in conto capitale	1.404.061,99
4	Rimborso di prestiti	1.250.000,00
5	Chiusura da anticipazioni tesoriere/cassiere	6.250.000,00
7	Spese per conto terzi e partite di giro	15.485.000,00

Si riportano nelle tabelle sottostanti i dati relativi al personale di ARPA Piemonte:

<b>DOTAZIONE ORGANICA TEORICA EX D.D.G. 136 DEL 29.12.2011</b>	
<b>CATEGORIA</b>	<b>UNITA'</b>
A	0
B/Bs	176
C	212
D/Ds	845
Dirigenti	129
<b>TOTALE</b>	<b>1362</b>

### Assunzioni

<b>CATEGORIA</b>	<b>2014</b>		<b>2015</b>		<b>2016</b>	
	<b>T.D</b>	<b>T.I</b>	<b>T.D</b>	<b>T.I</b>	<b>T.D</b>	<b>T.I</b>
A						
B/Bs						1
C					3	
D/Ds		1	10		7	
Dirigenti						
<b>Totali</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>10</b>	<b>1</b>
<b>TOTALI</b>	<b>1</b>		<b>10</b>		<b>11</b>	

### Cessazioni

<b>CATEGORIA</b>	<b>2014</b>		<b>2015</b>		<b>2016</b>	
	<b>T.D</b>	<b>T.I</b>	<b>T.D</b>	<b>T.I</b>	<b>T.D</b>	<b>T.I</b>
A						
B/Bs		2		4		
C		2		4		1
D/Ds	2	11		10	1	9
<b>DIRIGENTI</b>		<b>5</b>		<b>8</b>		<b>6</b>
<b>Totali</b>	<b>2</b>	<b>20</b>	<b>0</b>	<b>26</b>	<b>1</b>	<b>16</b>
<b>TOTALI</b>	<b>22</b>		<b>26</b>		<b>17</b>	

<b>DISTRIBUZIONE DEL PERSONALE DIPENDENTE AL 31.12.2016 PER RUOLO E CATEGORIA</b>						
<b>CATEGORIA</b>	<b>RUOLO</b>				<b>TOTALE</b>	<b>TOTALE</b>
	<b>A</b>	<b>T</b>	<b>S</b>	<b>M</b>		
<b>CAT. B</b>	46	39			85	
<b>CAT. B LIV BS</b>	10	7			17	
<b>CAT. C</b>	68	66			134	<b>960</b>
<b>CAT. D</b>	46	308	184		538	
<b>CAT. D LIV DS</b>	24	50	112		186	
<b>DIRIGENTI</b>	3	12	37	3	55	<b>55</b>
<b>TOTALE</b>	<b>197</b>	<b>482</b>	<b>333</b>	<b>3</b>	<b>1015</b>	<b>1015</b>

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

<b>DISTRIBUZIONE DEL PERSONALE DIPENDENTE AL 31.12.2016 PER STRUTTURA ORGANIZZATIVA</b>	
<b>STRUTTURA</b>	<b>PERSONALE</b>
<b>Strutture in staff alla Direzione Generale</b>	41
<b>Dipartimento tematico Rischio industriale ed energia</b>	50
<b>Dipartimento tematico Sistemi previsionali</b>	57
<b>Dipartimento territoriale Piemonte Nord Ovest</b>	215
<b>Dipartimento territoriale Piemonte Sud Est</b>	121
<b>Dipartimento territoriale Piemonte Sud Ovest</b>	74
<b>Dipartimento territoriale Piemonte Nord Est</b>	181
<b>Dipartimento Affari amministrativi e personale</b>	54
<b>Dipartimento tematico Epidemiologia e salute ambientale</b>	11
<b>Dipartimento tematico Radiazioni</b>	66
<b>Dipartimento tematico Geologia e dissesto</b>	61
<b>Area funzionale tecnica</b>	56
<b>Area funzionale amministrativa</b>	28
<b>TOTALE</b>	<b>1015</b>

### 3.2. Mandato istituzionale e missione

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

Ai sensi dell'art. 4 della legge regionale 18/2016 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 hanno 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 stata motivata dall'opportunità di rendere immediatamente intellegibile agli *stakeholder* le finalità 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 dell'ente, così come disciplinato dalla LR 18/2016, 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 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 sono state definite le seguenti aree strategiche:

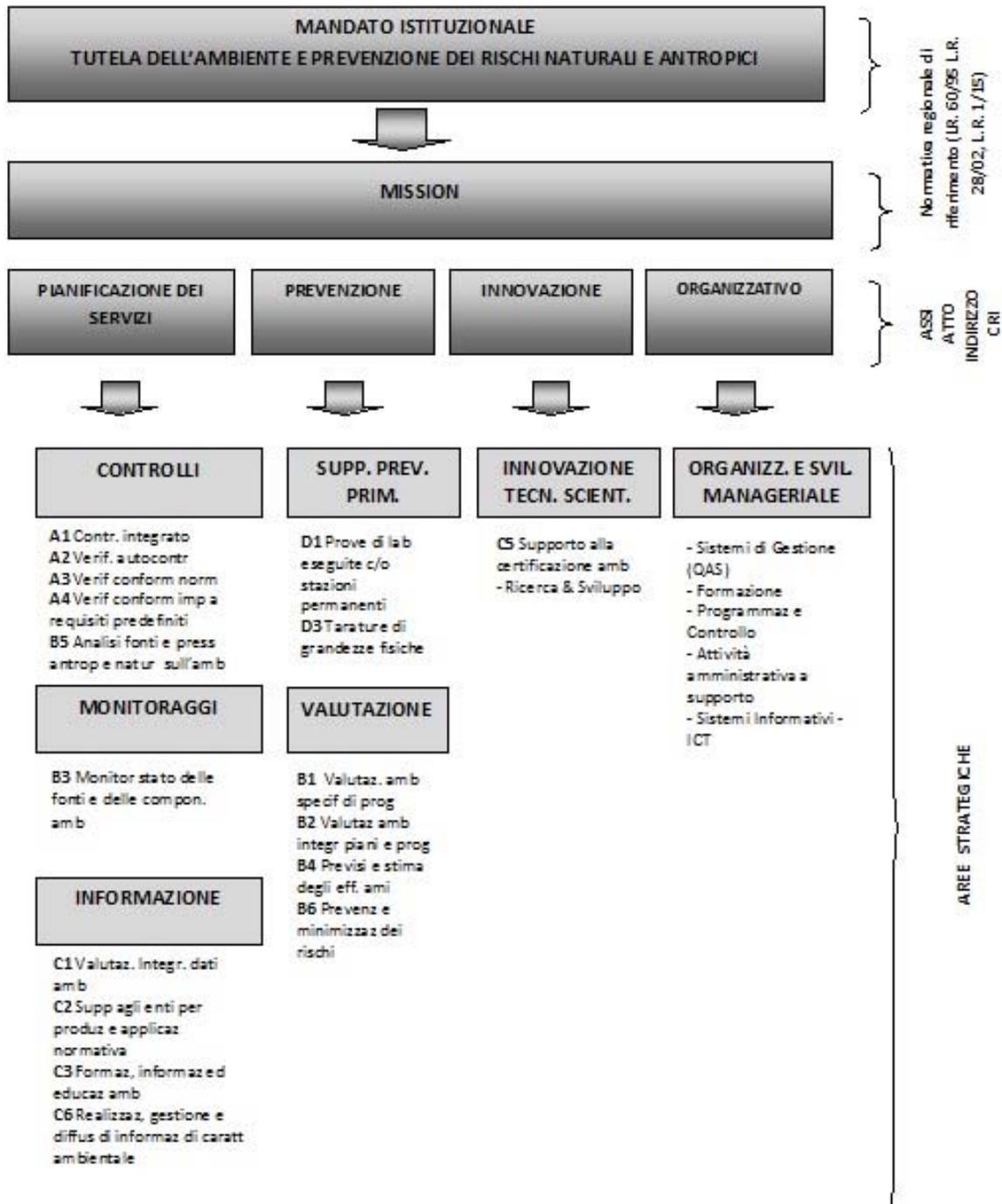
- AREA STRATEGICA: CONTROLLI
- AREA STRATEGICA: MONITORAGGI
- AREA STRATEGICA: INFORMAZIONE
- AREA STRATEGICA: VALUTAZIONE
- AREA STRATEGICA: SUPPORTO ALLA PREVENZIONE PRIMARIA
- AREA STRATEGICA: INNOVAZIONE TECNICO-SCIENTIFICA

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 ed aggregate 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 deve 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 eterogeneo 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 Piemonte 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 Piemonte. Principale *stakeholder* dell'Agenzia è, ovviamente, la Regione sia in quanto organo di vigilanza dell'attività istituzionale dell'ente sia in quanto principale fonte di finanziamento.

Ulteriori importanti *stakeholder* di ARPA Piemonte sono gli Enti di Area Vasta, i Comuni, le ASL, le imprese, le associazioni di categorie, l'università, i cittadini. Dalla diversità di tipologia di interessi e di influenza che tali *stakeholder* possono avere nei confronti di ARPA Piemonte 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 porsi 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 Piemonte fa sì che in Agenzia siano presenti diversi gruppi professionali con una notevole diversità di *background* formativi, competenze e conoscenze.

La volontà di associare accanto alla quotidiana attività dell'ente anche un continuo confronto tecnico con le diverse realtà del sistema delle Agenzie ambientali (attraverso la partecipazione ai Tavoli tecnici interagenziali), nonché con il mondo della ricerca (attraverso collaborazioni, studi e progetti con Università e poli di ricerca) porta ad un continuo arricchimento del *background* e *know-how* del personale rendendo, in tal modo, l'ARPA Piemonte un punto di riferimento di sempre più elevata competenza tecnico-scientifico in materia di ambiente.

Le funzioni assegnate dalla legislazione ad ARPA Piemonte e la crescente sensibilità e richiesta sociale in materia ambientale costituiscono fattori significativi con i quali l'Agenzia deve confrontarsi e adattare la propria programmazione. I vincoli finanziari condizionano di fatto le politiche di crescita e sviluppo della struttura organizzativa, presupposto che ha portato l'avvio di un percorso a salvaguardia dell'efficacia d'azione e del mantenimento degli impegni e delle aspettative nei confronti degli interlocutori istituzionali.

Le iniziative di carattere organizzativo intraprese nel corso della prima parte dell'anno 2013, sono poi proseguite nell'anno 2014 con l'approvazione del Piano di revisione della rete dei laboratori di cui al DDG n. 76 del 22 settembre 2014 e consolidate nell'anno 2015 con l'adozione dei primi provvedimenti attuativi dell'art. 19 comma 2 della legge regionale 1/2015.

In adempimento al dettato legislativo, al Regolamento di organizzazione dell'ARPA Piemonte vigente - approvato con DDG n. 90 del 16 settembre 2009 (e da ultimo modificato con DDG n. 88 del 19 settembre 2013) - sono stati apportati i conseguenti adeguamenti richiesti con DDG n. 55 del 16 giugno 2015 (ad oggetto "\*\*\*\*\*").

Ulteriori modifiche dell'assetto organizzativo dell'Agenzia sono intervenute con DDG n. 12 del 19 febbraio 2016 (ad oggetto "*Estinzione ed istituzione di strutture semplici all'interno delle strutture complesse ai sensi dell'art. 27 del Regolamento di organizzazione di ARPA Piemonte*").

Le recenti modifiche normative, introdotte dapprima a livello nazionale dalla Legge 28 giugno 2016 n. 132 "*Istituzione del Sistema nazionale a rete per la protezione dell'ambiente e disciplina dell'Istituto superiore per la protezione e la ricerca ambientale*" e poi con la legge regionale 26 settembre 2016 n. 18 "*Nuova disciplina dell'Agenzia regionale per la protezione ambientale del Piemonte (ARPA)*", hanno determinato l'adozione e la trasmissione alla Giunta regionale dello Statuto, del nuovo Regolamento di organizzazione e della Carta dei servizi e delle attività.

L'allineamento dell'Agenzia al nuovo e mutato scenario normativo nazionale e regionale ha portato, da qualche anno, alla definizione, nell'ambito del contesto regionale di riferimento, di tre ambiti di intervento.

All'interno di tali ambiti sono stati individuati i percorsi necessari al raggiungimento degli obiettivi e precisamente:

- **ambito produttivo**, con particolare attenzione ai livelli di produttività da migliorare anche attraverso il riferimento agli standard determinati dalle migliori pratiche dell'Agenzia

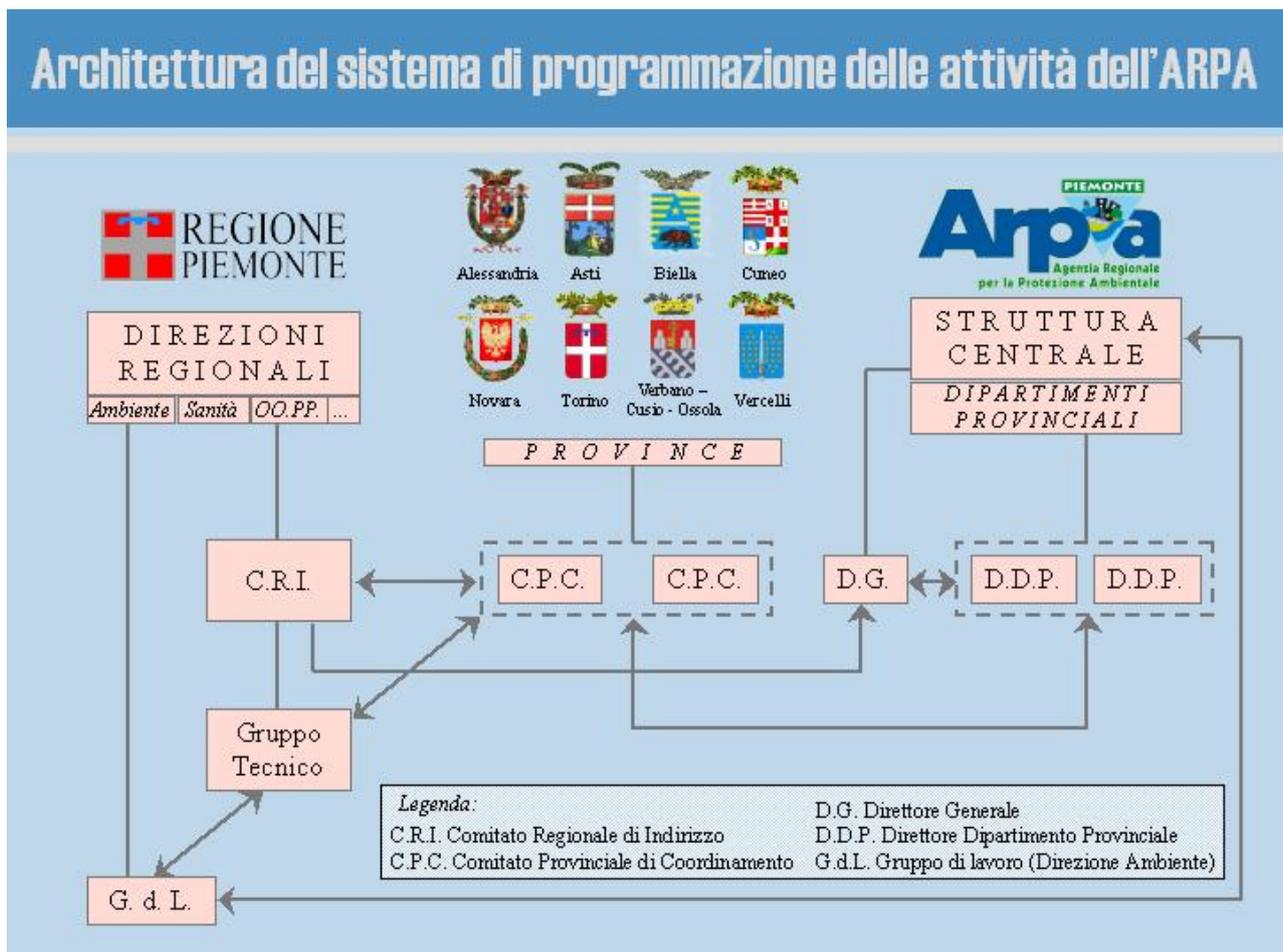
(miglioramento dell'indice di produttività, contenimento e miglioramento dell'efficienza nell'impiego delle risorse per erogazione servizi agli utenti sia finali che intermedi);

- **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 si prefigge lo scopo di orientare le attività e i risultati verso la *mission* istituzionale e le politiche pubbliche definite dalle competenti autorità.

La programmazione strategica delle attività istituzionali di ARPA Piemonte si articola, come illustrato 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 determina con apposito atto gli indirizzi istituzionali dell'Agenzia a valenza triennale riconducibili ai seguenti 4 Assi: Pianificazione dei servizi – Prevenzione – Innovazione – Organizzazione.

Nella seduta del 26 maggio 2016 il Comitato Regionale di Indirizzo, a seguito dei lavori istruttori del Gruppo tecnico, riunitosi l'11 maggio 2016, ha approvato l'Atto di indirizzo a valenza triennale 2016-2018, contenente, per ciascun indirizzo, l'esplicitazione di uno o più risultati strategici e i relativi obiettivi operativi, integrati con le nuove linee di sviluppo inerenti gli aspetti gestionali dell'Agenzia.

Con decreto del [DDG n. 76 del 8 luglio 2016](#) è stato recepito l'Atto di Indirizzo per il triennio 2016-2018 che ha definito per ARPA Piemonte i seguenti assi istituzionali:

	<b>ASSE 1: PIANIFICAZIONE DEI SERVIZI</b>	<b>ASSE 2: PREVENZIONE</b>	<b>ASSE 3: INNOVAZIONE</b>	<b>ASSE 4: ORGANIZZAZIONE</b>
<b>INDIRIZZO ISTITUZIONALE</b>	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 per l'anno 2017, riportati nelle tabelle sottostanti, saranno soggetti a riesame successivamente all'approvazione del nuovo atto di indirizzo 2017-2019 ad opera del Comitato.

**ASSE 1- PIANIFICAZIONE DEI SERVIZI**

INDIRIZZO ISTITUZIONALE	COD	AREA STRATEGICA	COD	OBIETTIVO STRATEGICO [RISULTATO STRATEGICO]	COD	OBIETTIVO GENERALE [RISULTATI 2017]
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	<b>CONTROLLI</b>	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.	1.1.1.a	Estendere il modello di pianificazione integrata di controllo delle pressioni a nuove matrici e filoni di attività
	1.2	<b>MONITORAGGI</b>	1.2.1	Intensificare le attività finalizzate alla raccolta dei dati e delle informazioni inerenti lo stato dell'ambiente	1.2.1.a	Programma secondo le annualità

**ASSE 2- PREVENZIONE**

INDIRIZZO ISTITUZIONALE	COD	AREA STRATEGICA	COD	OBIETTIVO STRATEGICO [RISULTATO STRATEGICO]	COD	OBIETTIVO GENERALE [RISULTATI 2017]
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	2.1.1.a	Aggiornare la conoscenza inerente i rischi naturali orientata alla valutazione integrata dei dati territoriali ed al miglioramento dei flussi informativi.
			2.1.2	Sviluppare le attività dell'Agenzia previste dal Piano Regionale di Prevenzione PRP per gli anni 2016, 2017, 2018.	2.1.2.a	Sviluppare le attività dell'Agenzia che discendono dagli obiettivi strategici e generali del PRP – anno 2017.
			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.a	Consolidare 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	2.2.1.a	Implementare specifici indicatori di performance legati alle attività di prova.

**ASSE 3- INNOVAZIONE**

INDIRIZZO ISTITUZIONALE	COD	AREA STRATEGICA	COD	OBIETTIVO STRATEGICO [RISULTATO STRATEGICO]	COD	OBIETTIVO GENERALE [RISULTATI 2017]
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	Consolidare l'autorevolezza tecnico-scientifica dell'Agenzia attraverso l'adozione e lo sviluppo di piattaforme tecnologiche	3.1.1.a	Sperimentare le modalità di condivisione documentale individuate.
			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	3.1.2.a	Trasferire con modalità automatizzata i dati di controllo sulle aziende
			3.1.3	Implementare strumenti previsionali finalizzati al miglioramento dell'informazione inerente la qualità dell'aria nelle differenti entità territoriali	3.1.3.a	--
			3.1.4	Consolidare strumenti e metodologie inerenti le emergenze correlate al rischio naturale e antropico.	3.1.4.a	Avviare le attività di gestione integrata delle emergenze in ottica multi rischio ed in relazione con la Centrale Unica dell'Emergenza
			3.1.5	Partecipare e collaborare all'attuazione dell'Infrastruttura Geografica regionale, quale sistema della conoscenza geografica condivisa dalla PA piemontese, nell'ambito dei sistemi informativi di conoscenza ambientale e territoriale di competenza;	3.1.5.a	Attuare il piano di attività annuale 2017 concordato tra Arpa e Regione

**ASSE 4- ORGANIZZAZIONE**

INDIRIZZO ISTITUZIONALE	COD	AREA STRATEGICA	COD	OBIETTIVO STRATEGICO [RISULTATO STRATEGICO]	COD	OBIETTIVO GENERALE [RISULTATI 2017]
Operare il riordino dell'assetto interno aggiornandolo al contesto di riferimento interno ed esterno	4.1	ORGANIZZAZIONE E SVILUPPO MANAGERIALE	4.1.1	Avviare la riorganizzazione interna orientata alla revisione della spesa di funzionamento salvaguardando l'efficacia delle azioni di prevenzione e protezione ambientale	4.1.1.b	Avviare processi di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione dell'Agenzia.
					4.1.1.c	Consolidare 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.
			4.1.2	Omogeneizzare ed uniformare le attività dell'Agenzia sul territorio regionale	4.1.2.a	Consolidare le modalità operative di interrelazione e collaborazione con il Gruppo Tecnico del Comitato regionale di indirizzo.

Gli obiettivi strategici declinati in obiettivi generali per l'anno 2017 sono armonizzati con le azioni di consolidamento dell'identità e potenziamento dell'azione dell'Agenzia definite dal Direttore generale e condivise dal CRI [nella seduta del 30.5.2013](#) come di seguito riportato:

OR 1 *Rinnovare e consolidare l'autorevolezza tecnico scientifico dell'Agenzia.*

OR 2 *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.*

OR 3 *Ampliare, ai sensi dell'art.3 comma 2 della l.r. n.60/1995, il concetto del controllo superandone i meri aspetti sanzionatori e l'attribuzione riduttiva dell'esercizio delle funzioni di controllo alle sole SS Servizio territoriale di tutela e vigilanza.*

OR 4 *Promuovere iniziative volte a configurare, chiarire e caratterizzare il contributo degli Enti su temi di competenza anche dell'Agenzia al fine di evitare ridondanze e sovrapposizioni.*

OR 5 *Omogeneizzare ed uniformare le attività dell'Agenzia sul territorio regionale.*

OR 6 *Garantire l'affermazione della sicurezza interna quale valore guida dell'operato dell'Agenzia chiamata a svolgere un ruolo di controllore esterno sulla stessa materia.*

OR 7 *Specificare il ruolo dell'Agenzia nella comunicazione esterna.*

OR 8 *Incrementare la capacità di autofinanziamento dell'Agenzia a favore di una minor dipendenza del fabbisogno di cassa e di fondi dalle finanze regionali.*

Gli obiettivi generali per l'anno 2017 dovranno poi essere armonizzati con gli obiettivi annuali assegnati al Direttore Generale con deliberazione della Giunta regionale.

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 dell'ente verso la *mission* istituzionale e le politiche pubbliche definite dalle competenti autorità. Essa 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 la sperimentazione di modalità operative volte a correlare i volumi di attività con le risorse impiegate in riferimento alle attività realizzate. Il modello ha consentito 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 di massima definiti è rappresentato dal Quadro di programmazione annuale (QPA) allegato n. 1 al presente documento. Tali obiettivi sono ulteriormente declinati per Centro di Responsabilità di I livello (CdR I liv.)

In tale documento gli obiettivi generali sono tradotti in obiettivi operativi che vengono assegnati ai Responsabili dei CdR di I livello, stante la situazione organizzativa attuale dell'Agenzia di cui al DDG n. 55 del 16 giugno 2015 s.m.i.

Per ognuno degli obiettivi operativi presenti nel QPA sono quindi individuati, all'interno delle schede obiettivo di struttura, i relativi indicatori e *target* sui quali verranno effettuate 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.

Preme sottolineare che la conferma o revisione degli obiettivi operativi e dei relativi indicatori per l'anno corrente non può non tenere conto della conclusione dell'iter procedurale di cui agli artt. 6, 9 e 10 della legge regionale 26 settembre 2016 n. 18 e, precisamente, l'approvazione regionale dello Statuto, della Carta dei servizi e delle attività e del Regolamento di organizzazione, adottati, rispettivamente, con decreti del Direttore Generale n. 1 del 13 gennaio 2017, n. 2 del 20 gennaio 2017 e n. 3 del 25 gennaio 2017.

Nelle more del completamento dell'iter di cui sopra gli incarichi dirigenziali scaduti al 31 dicembre 2016 sono stati prorogati al 30 giugno 2017, salvo anticipo dei termini, qualora l'iter dovesse concludersi anticipatamente.

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 soggetti coinvolti e le responsabilità:

	A CHI ASSEGNA OBIETTIVI
<b>DIRETTORE GENERALE (DG)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DA, DT</li> <li>• Responsabili di CdR I livello</li> <li>• Responsabili di CdR II livello se posti alle dirette dipendenze</li> <li>• Incarichi di PO posti alle dirette dipendenze</li> </ul>
<b>DA e DT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabili di CdR I livello se posti alle dirette dipendenze</li> <li>• Responsabili di CdR II livello se posti alle dirette dipendenze</li> <li>• Incarichi di PO se posti alle dirette dipendenze</li> </ul>
<b>RESP CDR I LIVELLO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabili di CdR II livello posti alle dirette dipendenze;</li> <li>• Incarichi di PO posti alle dirette dipendenze</li> </ul>
<b>RESP CDR II LIVELLO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirigenti con incarico professionale posti alle dirette dipendenze</li> <li>• Incarichi di PO posti alle dirette dipendenze</li> </ul>

## 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, quali committenti istituzionali dell’Agenzia. Questi, quali portatori di interesse rispetto ai servizi erogati da ARPA Piemonte, 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 prodotti sono integrate con la visione rappresentativa delle attività realizzate, classificate secondo i programmi e le missioni di cui all’Allegato 14 del D.Lgs 118/2011 nel “Documento di Programmazione ad evidenza esterna per programmi e missioni”.

Tale modalità di classificazione delle attività risulta coerente con l’esigenza di integrazione del ciclo della performance e del ciclo di programmazione economico finanziaria, in uniformità ai principi generali contenuti nella legge 15/2009, richiamati in ultimo dal [DPR del 09.05.2016 n. 105](#).

La rappresentazione dei servizi di controllo e monitoraggio ambientale erogati da ARPA Piemonte su base territoriale riveste particolare importanza per le Amministrazioni Pubbliche di ambito territoriale e consente all’Ente di perfezionare la rispondenza tra le esigenze che nascono dal territorio ed i servizi erogati nonché di incrementare il grado di cooperazione tra i soggetti coinvolti nella programmazione regionale in materia ambientale.

Lo strumento della programmazione ha consentito il progressivo passaggio da una prevalenza di risposte puntuali a problematiche contingenti, spesso segnalate dal singolo cittadino, ad una pianificazione che dà maggiore impulso ai servizi di prevenzione.

La politica adottata dalla Direzione Generale dell’Agenzia è finalizzata a consolidare e, nel tempo, ad incrementare, la quota di attività programmata, intensificandone ed esplicitandone la correlazione con le caratteristiche del territorio, desumibili attraverso indici di pressione territoriale ed i vincoli normativi che determinano la tipologia ed i volumi di attività per singoli settori di intervento, nonché con la tipologia ed i volumi di risorse impiegate.

## 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.

Anche alla luce della integrazioni apportate dal [D.lgs 25 maggio 2016 n. 97](#) che ha modificato il D.lgs 33/2013 in tema di “*Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni*” particolare attenzione è stata dedicata all’attività di coordinamento dei tempi e contenuti del Piano delle prestazioni e dei risultati, del Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e trasparenza 2017-2019 oltre che agli strumenti e processi relativi alla qualità dei servizi.

Il percorso di miglioramento in Agenzia ha portato alla predisposizione di uno strumento che fosse utile nella gestione delle pratiche dell’ente e che consentisse nel contempo il superamento

dell'esigenza di rendicontazione delle attività. Nell'anno 2016 è stato sperimentato presso il Dipartimento sud – est e, progressivamente, presso tutti i Dipartimenti territoriali l'utilizzo di un applicativo centralizzato per la gestione delle pratiche (GAU). Il sistema sperimentato è stato inoltre integrato nel geoportale ed utilizzato a regime su tutto il territorio regionale per la caratterizzazione delle aziende con autorizzazione AIA ed il calcolo del ranking 2017 secondo il modello SSPC.

L'implementazione dell'applicativo è parallelamente avvenuta con l'analisi di dettaglio dei singoli indicatori contenuti nel ["Catalogo Indicatori"](#). Questo documento è stato progressivamente integrato per gli aspetti connessi al sistema di gestione delle pratiche (GAU), fornendo - in un quadro uniforme e coerente - le specifiche di utilizzo del gestore pratiche ed i criteri di quantificazione delle attività.

L'introduzione del nuovo strumento gestionale, in stretta correlazione con il "Catalogo Indicatori" contribuisce ad "omogeneizzare ed uniformare le attività dell'Agenzia sul territorio regionale", così come previsto dal punto 5 degli indirizzi di mandato di cui alla seduta del CRI del 30 maggio 2013.

Con nota prot. 108346 del 22 dicembre 2016 il Direttore Generale ha disposto la piena applicazione del software di gestione pratiche (GAU) a far data dall'anno 2017 presso tutti i Dipartimenti territoriali, estendendone l'utilizzo, nel corso del medesimo anno, alle restanti strutture organizzative.

Nell'anno corrente dovranno essere valutate ulteriori possibilità di sviluppo dei sistemi di raccolta, elaborazione e rappresentazione dei dati di attività implementando la componente di reporting quale strumento di supporto decisionale per i soggetti interessati.