



PIANO DELLA PERFORMANCE di ARPA UMBRIA 2020-2022





ARPA Umbria

Agenzia Regionale per la Protezione Ambientale dell'Umbria

Sede legale

v. Pievaiola, 207/B

06132 San Sisto - Perugia

075-515961

www.arpa.umbria.it

INDICE

INTRODUZIONE	pag.4
PREMESSA	pag.5

SEZIONE I

PERFORMANCE MANAGEMENT e ASPETTI ISTITUZIONALI - ORGANIZZATIVI - GESTIONALI DI ARPA UMBRIA

CONTESTO NORMATIVO	pag.9
PRESENTAZIONE DEL PIANO	pag.10
IDENTITÀ	pag.13
MISSION	pag.14
VISION	pag.16
COME OPERIAMO	pag.19
ALBERO DELLA PERFORMANCE	pag.20
AREE STRATEGICHE	pag.23
STAKEHOLDER	pag.24

SEZIONE II

PIANIFICAZIONE STRATEGICA

L'AMMINISTRAZIONE IN CIFRE:	pag.27
Personale	
Situazione economico-finanziaria	
ANALISI DI CONTESTO - SWOT ANALYSIS	pag.30
PIANIFICAZIONE STRATEGICA	pag.32

INTRODUZIONE

Il Piano della Performance di ARPA UMBRIA è definito secondo una logica concettuale che vede il documento organizzato in due Sezioni distinte:

- **SEZIONE I:** i contenuti sono connessi ai principi metodologici del Performance Management e alla “presentazione” dell’Agenzia a livello istituzionale, organizzativo e gestionale.
Di norma, in assenza di evoluzione del contesto interno o esterno, ovvero di sopravvenute modifiche sostanziali a livello normativo e/o organizzativo, questa sezione potrà essere confermata nei tre Piani della Performance riferiti alle rispettive annualità del triennio di riferimento.

- **SEZIONE II:** i contenuti sono incentrati sulle prime fasi del Ciclo di gestione della Performance, ovvero sulla Pianificazione/Programmazione dell’attività operativa agenziale.
Questa sezione sarà annualmente aggiornata riportando sia il Quadro di Programmazione Strategica (QPS) con le eventuali variazioni/modifiche, sia la definizione del Quadro di Programmazione Annuale (QPA) con riferimento all’annualità in corso.

PREMESSA

Il Piano della Performance di ARPA Umbria 2020-2022 segna l'ingresso del nuovo Management, in quanto è stato redatto a brevissima distanza (poco più di un mese) dall'insediamento del nuovo vertice dell'agenzia.

La Giunta Regionale dell'Umbria con DGR n. 1218 del 04.12.2019 ha infatti nominato il nuovo Direttore Generale di ARPA; tale nomina rappresenta uno dei primi passaggi istituzionali della nuova (l'XI) legislatura della Regione Umbria iniziata a fine Novembre 2019, a seguito delle elezioni regionali svoltesi nel mese di Ottobre.

La redazione del Piano si inserisce, dunque, in un particolare "momento" strategico che rappresenta, formalmente, l'inizio di un nuovo percorso politico e gestionale sia a livello regionale, che a livello agenziale.

Il breve tempo intercorso tra la nomina della nuova direzione e la redazione del Piano della Performance 2020-2022, ha determinato la necessità e l'opportunità di dover rivedere i contenuti o, meglio, il livello di dettaglio del documento di pianificazione/programmazione.

In questa particolare situazione dinamica del contesto - nelle more di una formale definizione delle strategie, ovvero delle linee di indirizzo in materia di politica ambientale regionale che investiranno anche il ruolo e le priorità d'intervento di ARPA e, rispetto alle quali, l'agenzia dovrà essere pronta sistematicamente ad inserirsi nei percorsi disegnati - la strada che si è ritenuto più opportuno intraprendere è quella di operare in continuità con la programmazione degli anni precedenti assicurando, innanzitutto, la "tenuta" dei livelli produttivi, ovvero l'assolvimento delle attività essenziali connesse ai compiti e alle funzioni istituzionali di tutela dell'ambiente.

Parallelamente, laddove è risultato possibile, si è iniziato un primo percorso di definizione delle linee programmatiche agenziali e, a cascata, una loro prima declinazione in obiettivi strategici agenziali di orizzonte temporale triennale; tali linee programmatiche rappresenteranno, nel rispetto dei futuri indirizzi regionali, la "cornice" all'interno della quale ridisegnare la nuova Vision agenziale.

Il Piano si presenta, quindi, da una parte con carattere di continuità rispetto a quello che lo precede cronologicamente e, dall'altra, con un carattere di "evoluzione" in linea con il mutato contesto di riferimento. Sarà richiesto un importante sforzo gestionale e metodologico affinché l'integrazione di queste due componenti possa assicurare, nel più largo ambito del funzionamento della "macchina" pubblica, un operato dell'agenzia sempre più rispondente alle esigenze del territorio e di tutti gli stakeholder di ARPA.

D'altro canto, proprio ai sensi della normativa vigente in materia, il Piano della Performance rappresenta lo schema sintetico delle strategie operative dell'agenzia e la connessione delle stesse con la struttura organizzativa; è proprio dalla consapevolezza che solo attraverso un corretto binomio "Assetto organizzativo - Programmazione" è possibile migliorare realmente la Performance dell'agenzia, che parte un importante e prioritario processo di riorganizzazione funzionale e operativa che porterà alla definizione della nuova struttura organizzativa di ARPA.

I prossimi mesi vedranno dunque il Management impegnato nella revisione del Regolamento di organizzazione di ARPA e dei relativi allegati ad oggi vigenti volta, innanzitutto, al riadeguamento dello stesso ai principi contenuti nella LR n. 9/98 (legge istitutiva dell'agenzia).

In particolare saranno ridefiniti i due Dipartimenti territoriali - con a capo due figure apicali (Direttori) nominati dal DG ai sensi dell'art. 10 della sopracitata legge - che coprono aree corrispondenti agli ambiti territoriali delle USL ai quali saranno attribuite, ognuno per le aree di competenza, le funzioni istituzionali di controllo e ispezione dei principali fattori di pressione ambientale agenti sul territorio, vigilanza ambientale, supporto alle autorizzazioni.

Alla base del disegno della strutturazione organizzativa ci sarà dunque un nuovo modello di architettura e governance del presidio regionale per "Aree" territoriali che supera il concetto di articolazione per compiti e funzioni.

Alla data di stesura del presente Piano tale processo è stato appena avviato con un primo iniziale passaggio di revisione di alcuni articoli del Regolamento, la cui DDG n. 21 del 15.01.2020 è stata inviata in Regione per la fase di approvazione da parte della Giunta, come previsto dall'art. 13 della legge istitutiva.

E' per quanto finora esposto, dunque, che il Piano della Performance 2020-2022 di ARPA Umbria sarà "costruito" in due STEP successivi:

- Nel I STEP - a cui corrisponde la stesura del presente documento - saranno definiti ed esplicitati oltre ai principi metodologici inerenti il Ciclo di gestione della Performance (SEZIONE I) così come indicati dalla normativa vigente in materia, anche i contenuti relativi alla implementazione degli stessi ad ARPA Umbria, in relazione alle fasi di definizione della nuova Vision agenziale, delle linee strategiche e dei relativi obiettivi triennali (SEZIONE II)
- Nel II STEP, le cui tempistiche saranno dettate dall'evoluzione del contesto esterno ed interno, con atto del DG verrà integrato il Piano con:
 - eventuale revisione e/o integrazione degli obiettivi strategici a seguito della formalizzazione degli indirizzi regionali per ARPA
 - il paragrafo relativo alla Programmazione annuale 2020, in cui saranno declinati gli obiettivi strategici triennali in obiettivi operativi annuali agenziali e corredati gli stessi dei relativi indicatori e target, necessari ai fini della misurazione e valutazione della performance.

SEZIONE I:
PERFORMANCE MANAGEMENT e
ASPETTI ISTITUZIONALI - ORGANIZZATIVI - GESTIONALI
DI ARPA UMBRIA

CONTESTO NORMATIVO

Prima di entrare nel dettaglio della metodologia e dei contenuti del Piano della Performance 2020-2022 di ARPA Umbria, si ritiene opportuno collocarlo all'interno del più generale contesto normativo di riferimento.

L'ultimo intervento legislativo in materia di Performance o, più precisamente, di misurazione e valutazione della Performance per la Pubblica Amministrazione, è costituito dal DLgs n. 74 del 25 maggio 2017 (in vigore dal 22.06.2017), attuativo dell'articolo 17, comma 1, lettera r), della Legge n. 124/2015 "Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche" (c.d. Legge Madia).

Tale decreto apporta una parziale modifica - di fatto non sostanziale - al D.Lgs n. 150/2009 (c.d. decreto Brunetta) con il quale in Italia, oramai oltre dieci anni fa, si è iniziato a parlare operativamente di Performance nella Pubblica Amministrazione.

Il D.Lgs n. 150/2009 - attuazione della Legge n. 15 del 4 Marzo 2009 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni - ha di fatto rappresentato il primo importante intervento legislativo con il quale in Italia si è cominciato a parlare di Performance nella PA.

Tale decreto ha aperto una nuova stagione delle riforme della PA introducendo il concetto di accountability della Pubblica Amministrazione e, soprattutto, mettendo al centro della gestione amministrativa la "Performance", concetto chiave attorno a cui ruota l'intero decreto intesa come:

"il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che un soggetto (sistema, organizzazione, unità organizzativa, team, singolo individuo) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi ed, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita". (MONTEDURO, 2009)

La nozione di Performance segna dunque il passaggio dalla logica dei "mezzi" a quella del "risultato", in quanto essa è riconducibile ad un insieme più ampio di fattori quali efficienza, efficacia, economicità e competenze.

PRESENTAZIONE DEL PIANO

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

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

Il Piano, schema sintetico e metodologico delle strategie operative di ARPA e della loro modalità di attuazione, evidenzia dunque la connessione tra struttura organizzativa e programmazione delle attività, in logica di ottimizzazione del coordinamento fra le diverse articolazioni e di sistematico e funzionale raccordo tra Performance, Trasparenza e Prevenzione di fenomeni corruttivi.

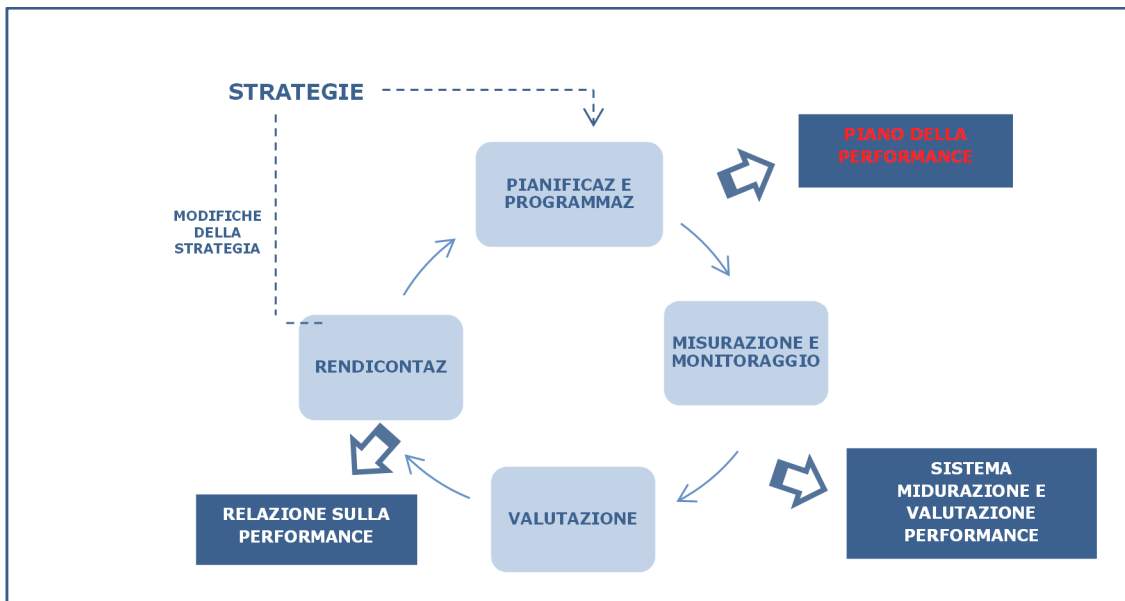
Scopo principale della redazione del Piano della Performance è quello di poter usufruire di uno strumento operativo che consenta una gestione dei compiti e delle funzioni proprie dell'ARPA secondo criteri di efficacia, efficienza, trasparenza e integrità.

Nelle more dell'emanazione da parte del Dipartimento della Funzione Pubblica delle Linee guida e degli indirizzi relativi alla definizione e ai contenuti del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance e del Piano della Performance per il comparto di appartenenza dell'ARPA, così come previsto dall'articolato del decreto, tale documento di Piano è redatto ispirandosi ai criteri e alle disposizioni di principio contenute nel D.Lgs n. 150/2009 come modificato dal sopracitato D.lgs n. 74/2017.

In materia di Programmazione, Controllo e Valutazione le disposizioni contenute nel D.Lgs n. 150/2009 e smi hanno introdotto il "Ciclo di gestione della Performance" quale strumento di riorganizzazione del sistema dei controlli interni definiti dal D.Lgs n. 286/99.

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

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



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

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

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

Il Piano della Performance - strumento attuativo delle fasi di Pianificazione/Programmazione - è un documento programmatico triennale predisposto secondo una logica di aggiornamento a scorrimento in cui, in base alle risorse assegnate, vengono definite le linee strategiche che l’Agenzia intende perseguire nel triennio di riferimento.

In tale documento vengono quindi individuati, sistematizzati ed esplicitati Mission, Vision, indirizzi e obiettivi strategici (riferiti ad un orizzonte temporale pluriennale), obiettivi operativi (riferiti ad un orizzonte temporale di breve periodo - declinazione annuale degli obiettivi strategici), indicatori e relativi target.

La redazione del Piano esplicita, anche attraverso l’analisi di contesto interno ed esterno, le motivazioni per cui si è arrivati a formulare gli obiettivi dell’Agenzia, nonché l’articolazione complessiva degli stessi, il loro metodo di misurazione attraverso l’individuazione degli indicatori e i target attesi, perché possano essere successivamente oggettivamente verificabili.

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

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

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

Il Piano della Performance, in quanto documento di esplicitazione degli indirizzi e delle scelte gestionali di sviluppo e miglioramento definito in un’ottica di trasparenza amministrativa, si incardina inoltre, come previsto dalla normativa vigente, nel Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza inglobando al suo interno anche gli obiettivi in esso previsti.

Nel Piano della Performance 2020-2022 di ARPA Umbria, per le motivazioni espresse in Premessa, verranno sviluppati i contenuti dei primi 3 punti sopra citati, relativi alla fase di definizione delle strategie e alla fase di Pianificazione, rimandando ad un documento successivo l’esplicitazione del punto 4. relativo alla definizione degli obiettivi operativi annuali.

Il Piano della Performance 2020-2022 è dunque da intendersi ancora di più, rispetto ai precedenti, come un documento dinamico in evoluzione, soggetto a progressiva definizione per effetto di un particolare momento di evoluzione del contesto sia interno che esterno che potrebbero evidenziare eventuali nuove priorità politiche e/o bisogni degli stakeholder.

IDENTITA'

L'agenzia Regionale per la Protezione dell'Ambiente dell'Umbria (di seguito ARPA) è stata istituita dalla Regione Umbria con Legge Regionale n. 9 del 06/03/1998 e s.m.i., in attuazione di quanto previsto dalla Legge Nazionale 61/94 a seguito del referendum popolare del 1993, per effetto del quale i controlli ambientali sono stati affidati a un sistema di prevenzione e protezione articolato, formato da apposite Agenzie istituite a livello regionale.

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

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

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

In particolare, tra le novità della riforma, ricordiamo:

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

MISSION

Ai sensi della LR n. 9/98 (legge istitutiva di ARPA) l’Agenzia rappresenta il soggetto di riferimento per tutte le attività afferenti ai “macrocampi” d’intervento funzionali alla Tutela e alla prevenzione ambientale, ovvero *conoscenza dello stato dell’ambiente* (stato di qualità delle componenti/matrici ambientali) *e dei fattori di pressione che su di esso agiscono, prevenzione del rischio di origine antropica*.

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



I compiti istituzionali di ARPA, così come definiti dalla legge istitutiva, possono essere così riassunti:

- Conoscenza dello stato dell’ambiente e della qualità delle principali matrici ambientali (aria, acqua, suolo, sottosuolo)

- Controllo dei determinanti e delle principali pressioni antropiche agenti sull'ambiente attraverso controllo, vigilanza, monitoraggio e analisi delle matrici ambientali (aria, acqua, suolo, sottosuolo)
- Realizzazione e gestione del Sistema Informativo Ambientale agenziale
- Valutazione preventiva delle ricadute di piani e progetti sull'ambiente
- Informazione, formazione, comunicazione ed educazione ambientale
- Supporto tecnico alla prevenzione in materia di ambiente e salute
- Supporto tecnico in materia di bonifiche e siti contaminati
- Gestione delle emergenze ambientali
- Supporto tecnico alle indagini degli Organi di Polizia Giudiziaria nelle materie di competenza
- Promozione e diffusione dei principi dell'economia circolare e della sostenibilità ambientale in logica di approccio partecipativo (Forum degli stakeholders)
- Promozione dell'innovazione per la sostenibilità

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

Per quanto disciplinato nella legge istitutiva dell'agenzia, possiamo quindi così riassumere la Mission di ARPA Umbria:

ARPA FORNISCE SUPPORTO TECNICO-SCIENTIFICO ALLA REGIONE ED AGLI ALTRI ENTITÀ NEL CAMPO DELLA PREVENZIONE DELL'INQUINAMENTO E DELLA TUTELA AMBIENTALE E, DI CONSEGUENZA, DI TUTELA DELLA QUALITÀ DELLA VITA E DELLA SALUTE DEI CITTADINI ATTRAVERSO LA CONOSCENZA DELLO STATO DELL'AMBIENTE E DELLE PRESSIONI CHE SU DI ESSO AGISCONO.

dalla MISSION di ARPA Umbria.....

VISION

ARPA Umbria, nell'attuazione della propria *Mission*, si ispira ai principi di competenza tecnico-scientifica, trasparenza, integrità e terzietà, multireferenzialità verso le istituzioni, le imprese, i cittadini.

L'agenzia al suo interno può trarre forza da importanti professionalità con elevata esperienza e competenza tecnica, buona conoscenza dello stato dell'ambiente e delle situazioni ambientali presenti sul territorio locale e conseguente capacità di gestione delle eventuali criticità. Tali elementi consentono ad ARPA di poter fornire un valido e adeguato supporto alle decisioni assunte dalle istituzioni di riferimento contribuendo, in tal modo a migliorarne la qualità e l'efficacia.

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

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

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

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

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

Per tutto quanto sopra esposto il percorso che ARPA intraprende a partire dall'annualità 2020 volto ad indirizzare il Mandato istituzionale dell'agenzia verso la *Vision* del nuovo Management, si svilupperà secondo le seguenti direttrici principali:

- Definizione del nuovo Modello organizzativo dell'agenzia
- Ottimizzazione del raccordo e del coordinamento sia delle attività tecnico-operative afferenti alle aree di Linee, sia delle attività amministrative afferenti alle aree di Staff
- Ridefinizione dei Centri di Responsabilità di I livello

- Sistematizzazione della gestione del Budget finalizzata alla riduzione dei Centri di spesa per un più efficiente e puntuale controllo della spesa
- Ottimizzazione del Controllo di Gestione
- Percorsi di formazione rivolti al personale interno strettamente mirati oltre che all'accrescimento professionale e del Know-how tecnico-scientifico e amministrativo-gestionale, anche allo sviluppo e alla valorizzazione delle potenzialità delle diverse professionalità presenti in agenzia
- Qualificazione del ruolo di ARPA quale soggetto promotore nella progettazione e realizzazione di una Scuola di Alta Formazione rivolta a soggetti esterni in materia di Sviluppo Sostenibile
- Ottimizzazione della comunicazione istituzionale
- Ottimizzazione della comunicazione del ruolo e dell'"operato" di ARPA verso tutti i principali stakeholder dell'agenzia
- Ruolo attivo di ARPA nella progettazione nazionale ed europea in materia di Sviluppo sostenibile, Economia circolare, Ambiente e Salute
- Consolidamento e sviluppo dell'introduzione di tecniche innovative nello svolgimento delle attività di controllo e monitoraggio dello stato dell'ambiente e delle pressioni agenti sul territorio
- Sviluppo e implementazione di Modelli previsionali
- Ruolo attivo di ARPA nello svolgimento delle attività in materia di Ambiente e Salute a supporto di una sempre più efficace integrazione tra le politiche ambientali e sanitarie
- Sviluppo di metodologie connesse alla definizione di Indicatori/Indici di sostenibilità a supporto delle conoscenze ambientali a scala territoriale
- Creazione di sinergie e confronto costante con il mondo della Ricerca e dell'Università
- Mantenimento, sviluppo e miglioramento continuo del Sistema di Gestione Integrato (Qualità - Ambiente - Sicurezza delle informazioni)
- Mantenimento, estensione e miglioramento continuo dell'Accreditamento del Laboratorio Multisito (Sito PG e Sito TR)

si

- Rivalutazione e ridefinizione delle finalità del Centro di ricerca “Cambiamento climatico e Biodiversità” in un’ottica di un suo potenziale sviluppo attraverso l’integrazione e la creazione di sinergie con il territorio e i principali stakeholder di ARPA
- Consolidamento e ulteriore sviluppo dell’innovazione organizzativa e gestionale a supporto del “funzionamento” dell’agenzia stessa.

Per tutto quanto finora esposto possiamo così delineare la nuova *Vision* di ARPA:



COME OPERIAMO

Alla data di redazione del presente Piano permane l'architettura essenziale dell'Assetto di ARPA basato su un'articolazione organizzativa secondo un modello "STAFF and LINE", in cui alle strutture delle Aree di STAFF sono attribuite funzioni trasversali e/o di supporto alle attività tecnico-operative svolte dalle strutture delle Aree di LINE.

In particolare afferiscono alle strutture delle Aree di STAFF le funzioni amministrative e giuridiche, gestionali, organizzative, di comunicazione, di supporto scientifico e tecnologico, mentre afferiscono alle strutture delle Aree di LINE tutte le funzioni tecnico-operative direttamente coinvolte nell'attuazione della missione istituzionale dell'Agenzia.

Come esplicitato in premessa è in fase di avvio una complessa riorganizzazione agenziale volta alla ristrutturazione del modello organizzativo e alla conseguente sistematizzazione dell'assegnazione di compiti e funzioni alle strutture di ARPA.

ALBERO DELLA PERFORMANCE

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

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

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

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

In ARPA Umbria sono state identificate le seguenti Aree strategiche:

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

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

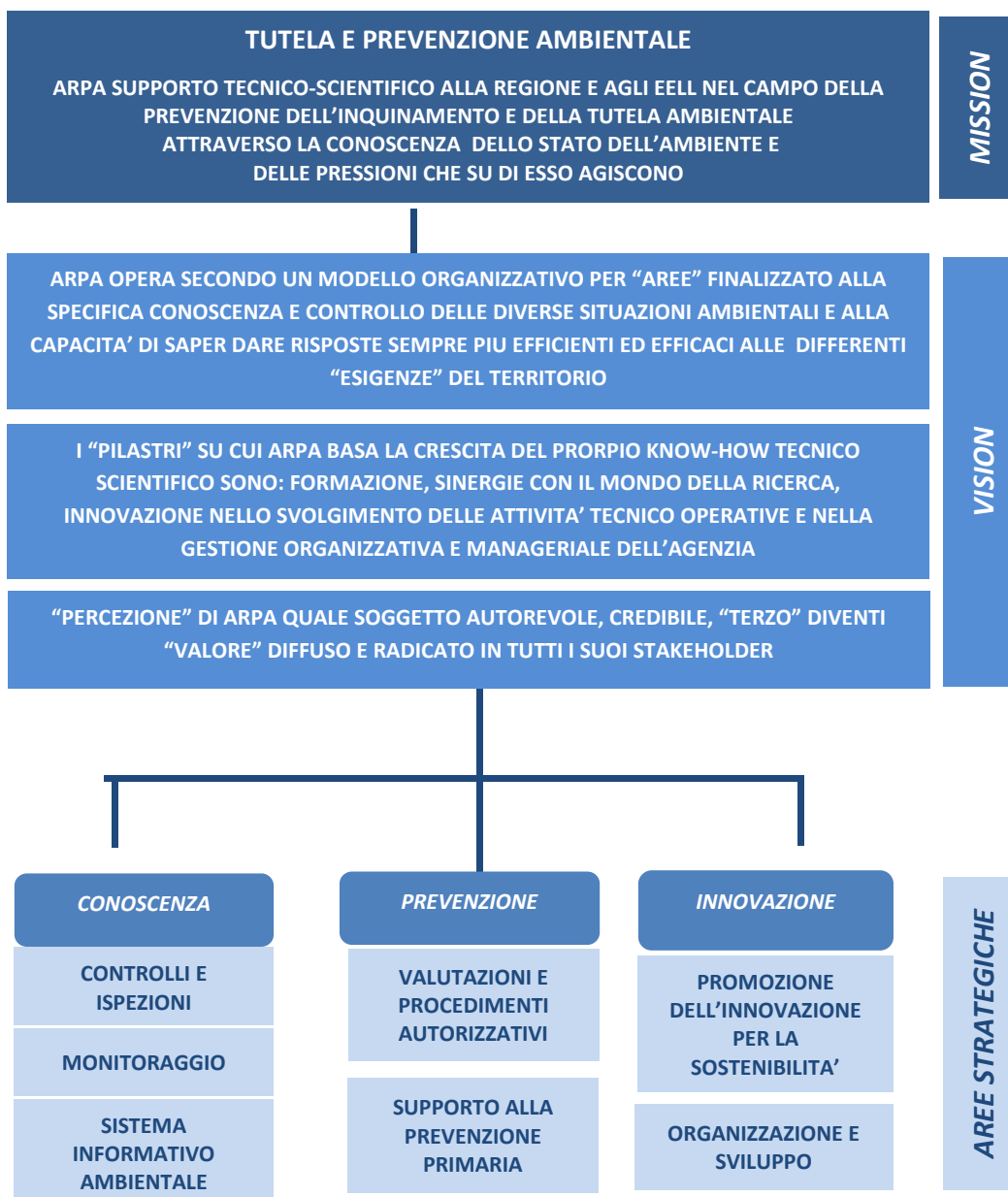
All'ultima area afferisce, invece, tutta l'attività amministrativa, giuridica, gestionale e organizzativa, afferente alle aree di STAFF e "trasversale", ovvero di supporto alle precedenti, volta all'innovazione tecnologica e allo sviluppo organizzativo, gestionale e manageriale dell'Agenzia e delle proprie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

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

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

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

ALBERO DELLA PERFORMANCE : I LIVELLO



AREE STRATEGICHE

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

AREE STRATEGICHE	FUNZIONI /ATTIVITÀ AGENZIALI
CONTROLLI E ISPEZIONI	Attività ARPA in materia di: <ul style="list-style-type: none"> ▪ controlli e ispezioni in aziende/impianti a grosso impatto ambientale soggette ad Autorizzazione Integrata Ambientale (AIA) e/o Valutazione Impatto Ambientale (VIA) ▪ controlli in aziende AUA ▪ controlli in aziende non AIA/ non AUA ▪ attività di vigilanza - intesa come controllo sulle componenti/matrici ambientali ▪ gestione degli esposti e delle emergenze ambientali.
MONITORAGGIO	Attività di ARPA afferenti a: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Rete regionale di monitoraggio delle acque (superficiali e sotterranee) finalizzata alla valutazione dello stato di qualità ambientale dei fiumi, laghi, nonché alla valutazione della balneazione e della vita dei pesci; ▪ Rete regionale di monitoraggio dell'aria finalizzata alla valutazione dello stato di qualità dell'aria; ▪ Monitoraggio dei pollini e rete dei licheni; ▪ Campagne di monitoraggio degli agenti fisici (rumore, NIR, IR)
SISTEMA INFORMATIVO AMBIENTALE	Definizione, costruzione e popolamento del Sistema Informativo Ambientale di ARPA. Sono dunque le attività di riordino e riprogettazione delle banche dati dell'agenzia finalizzate alla conoscenza integrata dello stato di qualità delle principali componenti ambientali (acqua, aria, suolo, sottosuolo), nonché alla costruzione di flussi informativi.
VALUTAZIONE E PROCEDIMENTI AUTORIZZATIVI	Attività di ARPA afferenti al supporto tecnico alla Regione e agli EELL per i procedimenti di autorizzazione e valutazione ambientale, ovvero: <ul style="list-style-type: none"> ▪ gestione istruttorie in materia di AIA ▪ rilascio pareri per i procedimenti in materia di VIA ▪ emissione pareri in materia di AUA ▪ redazione pareri in materia di procedimenti di bonifiche regionali ▪ redazione pareri in materia di VAS ▪ emissione pareri per il rilascio di autorizzazioni all'installazione e all'esercizio di elettrodotti e impianti di telecomunicazione ▪ emissione pareri in materia di rumore
SUPPORTO ALLA PREVENZIONE PRIMARIA	Attività analitica di tipo sanitario (acque potabili, alimenti, ecc.), attività tecnica e operativa inerente la tematica Ambiente e Salute, volta all'integrazione e al coordinamento tra le politiche ambientali e sanitarie.
PROMOZIONE DELL'INNOVAZIONE PER LA SOSTENIBILITA'	Attività agenziale di R&S, realizzata attraverso la definizione e lo sviluppo di Progetti a carattere nazionali ed internazionale in materia di Ambiente - Sviluppo Sostenibile - Economia Circolare
ORGANIZZAZIONE E SVILUPPO	Funzioni e attività agenziali di natura gestionale, amministrativa, economico-finanziaria, giuridico e tecnologica, cosiddette "trasversali", ovvero di supporto sia all'organizzazione e al funzionamento interno di ARPA, che allo svolgimento dell'attività tecnica e operativa agenziale, in un'ottica di innovazione manageriale.

STAKEHOLDER

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

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

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

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



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

SEZIONE II:
PIANIFICAZIONE STRATEGICA e
PROGRAMMAZIONE OPERATIVA
DI ARPA UMBRIA

L'AMMINISTRAZIONE IN CIFRE:

Personale

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

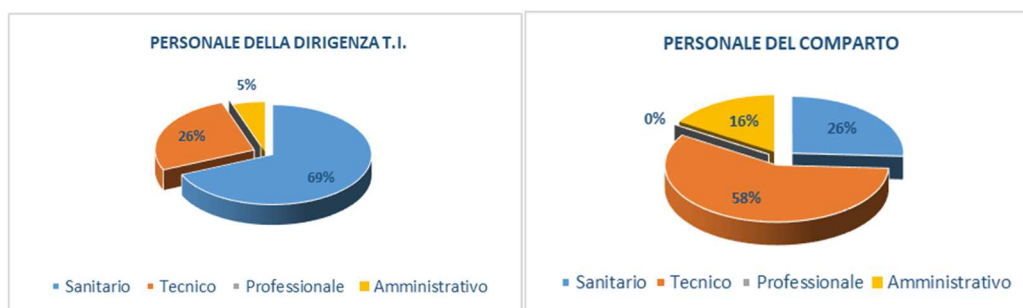
Allo scopo di illustrare la composizione delle risorse umane dell'Agenzia, si presenta di seguito un'analisi qualitativa e quantitativa del personale attualmente in servizio.

L'analisi, effettuata sul totale dei dipendenti in servizio al 1° gennaio 2020 comprende dipendenti a tempo indeterminato per un totale di n. 195 unità, che ricoprono le seguenti posizioni:

- 19 unità Dirigenti di ruolo
- 176 unità di ruolo del Comparto, di cui n. 2 in aspettativa senza assegni per assunzione incarico dirigenziale ai sensi dell'art.19 del D.Lgs. 165/2001 e smi

DIPENDENTI PER RUOLO	COMPARTO	DIRIGENZA T.I.	DIRIGENZA T.D.	TOT
Sanitario	45	13	0	58
Tecnico	101	5	1	107
Professionale	0	0	1	1
Amministrativo	28	1	0	29
Totali	174	19	2	195

Dal punto di vista della composizione, si evidenzia che i dipendenti del Comparto appartengono principalmente al ruolo Tecnico, mentre la Dirigenza afferisce essenzialmente all'area Sanitaria.



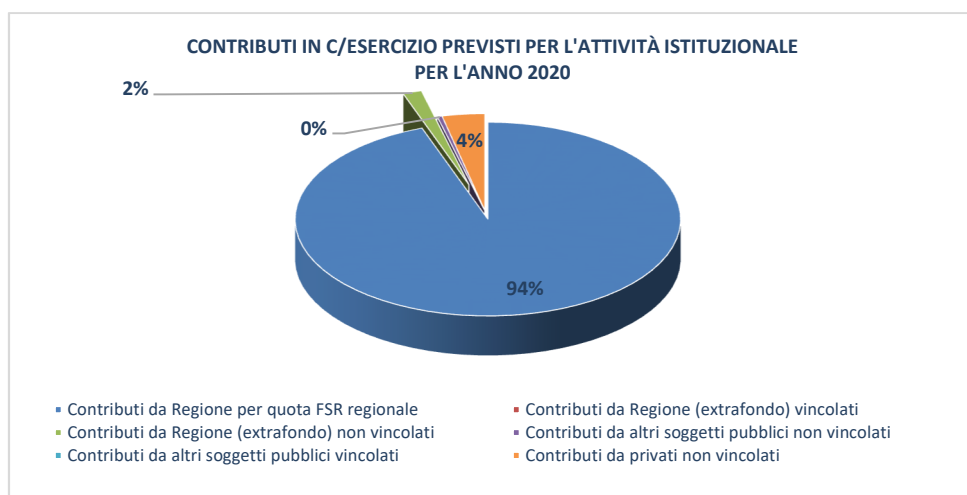
Situazione economico-finanziaria

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

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

Nel prospetto di Conto Economico, le fonti di finanziamento dell'Agenzia sono distinte in Attività istituzionale e Attività progettuale. In particolare, come si evince dalla tabella che segue, per l'anno 2020 la quota di contributi erogata da parte della Regione Umbria rappresenta il 94% del totale dei contributi ricevuti per l'Attività istituzionale.

CONTRIBUTI IN C/ESERCIZIO	ATTIVITA' ISTITUZIONALE	ATTIVITA' PROGETTUALE
Contributi da Regione per quota FSR regionale	14.213.516	
Contributi da Regione (extrafondo) vincolati		556.812
Contributi da Regione (extrafondo) non vincolati	238.190	
Contributi da altri soggetti pubblici non vincolati	60.000	
Contributi da altri soggetti pubblici vincolati		23.164
Contributi da privati non vincolati	537.197	
Contributi da privati vincolati		57.637
TOTALE	15.048.903	637.613



I dati esposti sono desunti dal Bilancio Preventivo Economico 2020-2022, adottato con DDG n. 460/2019.

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

VALORE DELLA PRODUZIONE	ANNO 2020	ANNO 2021	ANNO 2022
Contributi in c/esercizio	15.048.903	14.663.516	14.643.516
Rettifica contributi c/esercizio per destinazione ad investimenti	0	0	0
Concorsi, recuperi e rimborsi	135.470	50.000	30.000
Quota contributi in c/capitale imputata nell'esercizio	1.000.000	950.000	930.000
Altri ricavi e proventi	678.958	600.000	600.000
TOTALE	16.863.331	16.263.516	16.203.516

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

COSTI DELLA PRODUZIONE	ANNO 2020	ANNO 2021	ANNO 2022
Acquisti di beni	506.756	400.000	400.000
Acquisti di servizi non sanitari	2.861.227	2.458.787	2.458.787
Manutenzione e riparazione	1.465.817	1.400.000	1.350.000
Godimento di beni di terzi	352.369	300.000	300.000
Costi del personale	9.259.676	9.296.300	9.296.300
Oneri diversi di gestione	361.440	360.000	350.000
Ammortamenti	1.371.160	1.422.000	1.422.000
Accantonamenti	68.857	0	0
TOTALE	16.247.302	15.637.087	15.577.087

Per quanto riguarda la distribuzione dei costi previsti nell'anno 2020, si rileva che la spesa per il personale (al netto dell'IRAP) assorbe circa il 57% del costo della produzione.

ANALISI DI CONTESTO - SWOT ANALYSIS

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

	Positive	Negative
Internal	S Strengths	W Weaknesses
External	O Opportunities	T Threats

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

Di seguito la SWOT ANALYSIS che rappresenta la "fotografia" di ARPA e del proprio contesto di riferimento così come vista dal nuovo Management all'inizio del proprio quinquennio di direzione:

SWOT ANALYSIS

	PUNTI DI FORZA	PUNTI DI DEBOLEZZA
CONTESTO INTERNO	<p>ARPA può contare su personale interno con elevate competenze tecnico-scientifiche</p> <p>ARPA ha avviato un importante processo di innovazione nell'ambito della gestione organizzativa dei flussi documentali connessi ai procedimenti interni di natura amministrativa, in linea con quanto richiesto dalla normativa vigente in materia di Codice dell'Amministrazione Digitale</p> <p>ARPA assicura una puntuale attività di controllo delle attività a maggior impatto ambientale</p> <p>ARPA garantisce processi di monitoraggio standardizzati e in qualità secondo la norma ISO 9001 e ISO 14001 per le matrici aria e acqua</p> <p>ARPA ha un eccellente Laboratorio Multisito (SITO PG e SITO TR) dotato delle più avanzate strumentazioni analitiche e con prove analitiche accreditate secondo la norma internazionale ISO 17025</p> <p>ARPA è impegnata nella progettazione e implementazione di un innovativo Sistema Informativo Ambientale in grado di definire e gestire flussi di dati sullo stato dell'ambiente in un'ottica di analisi d'area, non solo puntuale</p> <p>ARPA svolge una intensa azione di Formazione, Informazione e diffusione dei principi connessi alla Sostenibilità e all'Economia Circolare</p> <p>ARPA ha avviato un'intensa attività di Educazione Ambientale e alla Sostenibilità che investe gli Istituti scolastici dell'intera regione</p> <p>ARPA investe nella formazione professionale adeguando le competenze del personale alla continua evoluzione del contesto normativo e del contesto esterno</p>	<p>Carenza di un coordinamento tra le strutture dell'attività tecnico-operativa</p> <p>Necessità della completa applicazione/implementazione dei nuovi CCNL (dirigenza e comparto) e contestuale esigenza di puntuale verifica e valutazione delle relative ricadute</p> <p>Carente dotazione di risorse umane e difficoltà di miglioramento retributivo del personale</p> <p>Necessità di una sistematizzazione dei Centri di Budget e di una conseguente ottimizzazione del Controllo di Gestione</p> <p>Necessità di completamento del processo di rilevazione dei costi per processo/attività</p> <p>Necessità di un'analisi costi/benefici relativa al ricorso alle esternalizzazioni</p>

	PUNTI DI FORZA	PUNTI DI DEBOLEZZA
CONTESTO ESTERNO	<p>Ruolo sempre più attivo di ARPA quale soggetto tecnico-operativo di supporto agli Organi di Polizia Giudiziaria</p> <p>Richiesta di supporto tecnico ARPA agli enti competenti nella individuazione delle migliori tecniche di intervento in tema di bonifica di siti contaminati</p> <p>Riconoscimento di ARPA quale supporto per la promozione dei principi connessi allo Sviluppo Sostenibile e all' Economia circolare</p> <p>ARPA consolida il dialogo e il confronto con i propri stakeholder in una logica di approccio partecipativo, rafforzando il proprio ruolo di supporto tecnico scientifico</p> <p>Impatto positivo della completa concretizzazione delle previsioni occupazionali contenute nel Piano dei Fabbisogni 2020-2022</p>	<p>Normative nazionali in continua evoluzione e conseguente necessità di adeguamento formativo e strutturale</p> <p>"Percezione" di ARPA quale soggetto autorevole, credibile e incontrovertibile non completamente diffusa tra gli stakeholder</p> <p>Mancanza di concreta omogeneizzazione operativa finalizzata ad uno strutturato e funzionale processo di Benchmarking interagenziale</p>

PIANIFICAZIONE STRATEGICA

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

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

Si riporta di seguito il Quadro di Programmazione Strategica (QPS) 2020 - 2022 come, ad oggi, definito, organizzato secondo le aree strategiche dell’Albero della Performance:

QUADRO DI PROGRAMMAZIONE STRATEGICA (QPS) 2020 - 2022

AREA STRATEGICA	OBIETTIVO STRATEGICO
CONTROLLI E ISPEZIONI	OTTIMIZZARE L'ATTIVITA' DI ISPEZIONE NELLE AZIENDE/IMPIANTI A MAGGIOR COMPLESSITA' (AIA e VIA) SECONDO UN MODELLO DI GESTIONE DELLE ATTIVITA' DI CONTROLLO AMBIENTALE ORGANIZZATO PER AREE TERRITORIALI
	GARANTIRE CONTROLLI EFFICIENTI DAL PUNTO DI VISTA ORGANIZZATIVO, EFFICACI DAL PUNTO DI VISTA TECNICO E IN GRADO DI OTTIMIZZARE LA CAPACITA' DI "RISPOSTA" OPERATIVA DI ARPA SULL'INTERO TERRITORIO REGIONALE
VALUTAZIONE E PROCEDIMENTI AUTORIZZATIVI	ASSICURARE UN EFFICACE ED EFFICIENTE SUPPORTO TECNICO NEI PROCEDIMENTI DI AUTORIZZAZIONE E VALUTAZIONE AMBIENTALE E NEI PROCEDIMENTI IN MATERIA DI BONIFICHE E RISANAMENTO AMBIENTALE
MONITORAGGIO	OTTIMIZZARE L'ATTIVITA' DI MONITORAGGIO MEDIANTE L'UTILIZZO DI TECNICHE INNOVATIVE
	SISTEMATIZZARE E OTTIMIZZARE LE ATTIVITA' DELLE RETI DI MONITORAGGIO (ACQUA E ARIA) E LA LORO GESTIONE OPERATIVA
SISTEMA INFORMATIVO AMBIENTALE	SVILUPPO E COSTRUZIONE DI STRUMENTI E MODELLI PREVISIONALI FINALIZZATI ALLO STUDIO DI PROBLEMATICHE AMBIENTALI COMPLESSE
	PROGETTAZIONE E COSTRUZIONE DI INDICATORI/INDICI DI SOSTENIBILITÀ PER L'ANALISI E VALUTAZIONE AMBIENTALE D'AREA
SUPPORTO ALLA PREVENZIONE PRIMARIA	PROMUOVERE IL RUOLO DI ARPA QUALE SUPPORTO TECNICO-OPERATIVO IN MATERIA DI AMBIENTE E SALUTE PER UN REALE COORDINAMENTO TRA LE POLITICHE AMBIENTALI E SANITARIE
PROMOZIONE DELL'INNOVAZIONE PER LA SOSTENIBILITÀ	GARANTIRE UN RUOLO ATTIVO DI ARPA NELLA IDEAZIONE, PROGETTAZIONE E REALIZZAZIONE DI PROGETTI NAZIONALI E/O EUROPEI IN MATERIA DI SVILUPPO SOSTENIBILE, ECONOMIA CIRCOLARE, AMBIENTE E SALUTE

QUADRO DI PROGRAMMAZIONE STRATEGICA (QPS) 2020 - 2022

AREA STRATEGICA	OBIETTIVO STRATEGICO
<p align="center">ORGANIZZAZIONE E SVILUPPO</p>	DEFINIZIONE E IMPLEMENTAZIONE DEL NUOVO MODELLO ORGANIZZATIVO DI ARPA
	MIGLIORARE E OTTIMIZZARE L'ACCOUNTABILITY E ASSICURARE EFFICIENZA ED EFFICACIA NEL RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI LEGGE IN MATERIA DI PERFORMANCE, TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE, SICUREZZA
	CONSOLIDARE E OTTIMIZZARE GLI STRUMENTI INNOVATIVI IMPLEMENTATI IN AGENZIA PER LA GESTIONE DEI FLUSSI DOCUMENTALI CONNESSI ALLE PROCEDURE E ADEMPIMENTI DI NATURA AMMINISTRATIVA
	ASSICURARE L'ADEGUAMENTO AI NUOVI CCNL (DIRIGENZA E COMPARTO)
	OTTIMIZZARE LE PROCEDURE E GLI ADEMPIMENTI DI NATURA AMMINISTRATIVO – CONTABILE
	ASSICURARE L'ATTUAZIONE DELLE PREVISIONI OCCUPAZIONALI PREVISTE NEL PIANO FABBISOGNI E LA VALORIZZAZIONE DELLE PROFESSIONALITA' PRESENTI IN AGENZIA
	GARANTIRE L'INNOVAZIONE DELLE TECNOLOGIE E DEGLI STRUMENTI INFORMATICI IN ACCORDO CON GLI INDIRIZZI REGIONALI IN MATERIA
	OTTIMIZZAZIONE DELLA LOGISTICA AGENZIALE E DEL MOBILITY ED ENERGY MANAGEMENT
	MANTENERE E SVILUPPARE IL SISTEMA DI GESTIONE INTEGRATO (QUALITÀ - AMBIENTE - SICUREZZA DELLE INFORMAZIONI) E L'ACCREDITAMENTO DEL LABORATORIO FINALIZZATI AD AUMENTARE NEGLI STAKEHOLDER LA CREDIBILITÀ E AFFIDABILITÀ DI ARPA MEDIANTE L'EROGAZIONE DI SERVIZI E PRESTAZIONI AGENZIALI CERTIFICATI E ANALISI/PROVE LABORATORISTICHE ACCREDITATE

QUADRO DI PROGRAMMAZIONE STRATEGICA (QPS) 2020 - 2022

AREA STRATEGICA	OBIETTIVO STRATEGICO
ORGANIZZAZIONE E SVILUPPO	GARANTIRE IL RUOLO DI ARPA QUALE SUPPORTO TECNICO-SCIENTIFICO PER LA CONOSCENZA E LA DIFFUSIONE DEI PRINCIPI CONNESSI ALLO SVILUPPO SOSTENIBILE E ALL'ECONOMIA CIRCOLARE, ANCHE PROMUOVENDO E IMPLEMENTANDO LA LOGICA DEL "FAR RETE" CON ATTORI ISTITUZIONALI E NON
	ASSICURARE LA DISPONIBILITA', MEDIANTE IL SITO WEB, DI INFORMAZIONI AMBIENTALI DI INTERESSE COLLETTIVO, COMPLETE E AGGIORNATE
	PROMUOVERE UNA COSTANTE CRESCITA DEL KNOW-HOW TECNICO-SCIENTIFICO E AMMINISTRATIVO GESTIONALE DEL PERSONALE ARPA ATTRAVERSO ADEGUATI E MIRATI PERCORSI FORMATIVI
	SVILUPPO E REALIZZAZIONE DI PROGETTI "ALTERNANZA SCUOLA LAVORO"
	PROGETTAZIONE E REALIZZAZIONE SCUOLA ALTA FORMAZIONE IN MATERIA DI SVILUPPO SOSTENIBILE
	CONSOLIDARE IL RUOLO DI ARPA COME SUPPORTO NELLA PROMOZIONE E DIFFUSIONE DEI PRINCIPI CONNESSI ALLO SVILUPPO SOSTENIBILE E ALL'ECONOMIA CIRCOLARE
	OTTIMIZZARE L'IMMAGINE "ESTERNA" DI ARPA E DEL SUO OPERATO, RAFFORZANDO NEGLI STAKEHOLDER LA CONSAPEVOLEZZA DEL SUO RADICAMENTO TERRITORIALE E DELLE SUE COMPETENZE TECNICO - SCIENTIFICHE

