

Piano della performance
dell'Agenda Regionale per la Protezione dell'Ambiente
della Lombardia
per gli anni 2014-2016

ai sensi dell'art. 10 del D.Lgs. n.150/2009

Presentazione del Piano

Il Piano Triennale delle Performance è lo strumento per valutare le prestazioni dell'Agenzia, ed è predisposto in attuazione di quanto disposto dall'articolo 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, anche al fine di migliorare la trasparenza dell'attività dell'Agenzia, per attivare una nuova responsabilità e permettere l'ottenimento di migliori risultati a favore dei beneficiari dei servizi.

Con questo documento ARPA definisce l'aggiornamento del Piano 2014: esso è infatti un documento "a scorrimento" che, partendo da quello predisposto per l'anno precedente, lo aggiorna alla luce dei documenti di programmazione e di organizzazione che nel frattempo sono stati adottati.

Nel Piano confluiscono pertanto tutte le informazioni che il cittadino già fruisce, con modalità diverse, dal sito dell'Agenzia a partire dalla identità della stessa, dagli atti programmatici (Piano triennale 2014-2016, Programma delle attività 2014).

L'approccio seguito è di tipo incrementale, caratteristico degli strumenti di gestione: viene introdotto in modo graduale e migliorativo, al fine di rendere partecipe la comunità di riferimento degli obiettivi dell'Agenzia, garantendo trasparenza e intelligibilità verso i suoi interlocutori: le istituzioni, le imprese, le associazioni, i lavoratori, i singoli cittadini e tutti i portatori d'interesse rilevanti, nella consapevolezza della necessità di esplicitare e condividere con questi tutta l'azione dell'Agenzia.

Indice del Piano

1	Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni.....	4
1.1	Presentazione dell'Agenzia	4
2	Identità	5
2.1	L'Agenzia "in cifre"	5
2.2	Mandato istituzionale e Missione.....	6
3	Analisi del contesto esterno ed interno.....	8
3.1	Elementi del contesto esterno.....	8
3.2	Analisi del contesto interno.....	13
4	Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi.....	20
5	Il processo seguito e le azioni di miglioramento del Ciclo di gestione delle performance	22

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

1.1 Presentazione dell'Agenzia

ARPA Lombardia è un ente tecnico-scientifico di diritto pubblico, dotato di autonomia amministrativa, organizzativa, tecnica e contabile che svolge attività, servizi e funzioni volte a migliorare le scelte di politica ambientale degli enti territoriali di riferimento (Regione ed Enti Locali).

Informa la cittadinanza sullo stato dell'ambiente e ne promuove la sensibilizzazione. Promuove inoltre la tutela dell'ambiente anche mediante forme innovative di coinvolgimento attivo del sistema produttivo e favorisce la semplificazione amministrativa.

ARPA Lombardia è istituita con la L.R. 16/99, modificata dalla L.R. 14/2010. Nella tabella seguente vengono sintetizzati alcuni punti della normativa di riferimento.

ARPA Lombardia: normativa di riferimento

Legge 61/94 (Convers D.L. 496/93) <i>"Disposizioni urgenti sulla riorganizzazione dei controlli amb.li"</i>	Legge Regionale 16/99 <i>"Istituzione dell'Agenzia Regionale per la Protezione dell'Ambiente"</i>	Legge Regionale 4/2002 <i>"Attuazione programmazione regionale e modifica di disposizioni legislative"</i>	Legge Regionale 14/2010 <i>"Interventi di razionalizzazione sul sistema regionale"</i>
Istituzione dell'Agenzia Nazionale per l'Ambiente (ANPA – oggi ISPRA) Delega alle regioni del compito di istituire agenzie regionali per l'ambiente (senza oneri aggiuntivi per il sistema pubblico) Organizzazione delle agenzie regionali in settori tecnici, dipartimenti provinciali e servizi territoriali	<i>Costituzione di ARPA Lombardia e definizione degli organi di governo: CdA, Presidente e Collegio dei revisori</i> <i>Individuazione delle attività ARPA:</i> <i>supporto tecnico scientifico, prevenzione e controllo ambientale, gestione informazione, educazione e formazione ambientali; promozione ricerca e innovazione, ulteriori attività di tutela ambientale</i> <i>Organizzazione delle sezioni territoriali in dipartimenti provinciali o sub-provinciali</i>	Trasferimento delle competenze in materia di tariffario dalla Giunta Regionale al CdA ARPA Ridefinizione delle competenze del CdA , del Presidente e del DG , tra le quali la nomina del DG ad opera del Cda (in precedenza, del Presidente) Modifica delle modalità di retribuzione del Collegio dei Revisori, ora stabilite dalla Giunta Regionale (prima: in base al D.lgs 77/1995)	Trasformazione del DG in Organo di governo e conferimento della rappresentanza legale ARPA Nomina del CdA ad opera della Giunta Regionale; Approvazione del CdA del piano pluriennale su proposta del DG , (e non più del Presidente) e del bilancio di esercizio su proposta del Presidente (in precedenza, del DG) Possibilità di articolare le attività e i servizi su base sovra-provinciale ferme restando le strutture provinciali

Da ultimo, la L.R. 19 del 24 dicembre 2013 ha fornito alle precisazioni in ordine al sistema di finanziamento dell'Agenzia (più precisamente all'art. 12 della legge citata, che ha inserito l'art. 24 bis alla L.R. 16/1999).

2 Identità

2.1 L'Agenzia "in cifre"

Qui di seguito sono riportati i dati di sintesi per i **bilanci consuntivi 2011 e 2012**:

	2012			2011		
	corrente	investimenti	totale	corrente	investimenti	totale
stanziamento finale	86.781.446,71	424.250,00	87.205.696,71	88.112.183,96	467.917,04	88.580.101,00
accertato	87.759.798,04	6.002.304,00	93.762.102,04	89.322.441,47	467.917,04	89.790.358,51
maggiori accertamenti	978.351,33	5.578.054,00	6.556.405,33	1.210.257,51	0,00	1.210.257,51

Mediamente oltre i quattro quinti delle entrate correnti dell'Agenzia, deriva dai trasferimenti annui provenienti dalla Regione, mentre le entrate proprie si attestano a meno di un quinto del totale.

	2012			2011		
	corrente	investimenti	totale	corrente	investimenti	totale
stanziamento finale	84.616.655,75	20.310.928,70	104.927.584,45	87.262.324,35	13.765.952,62	101.028.276,97
impegnato	77.462.831,08	3.486.792,50	80.949.623,58	81.846.444,83	11.876.618,11	93.723.062,94
economie di spesa	7.153.824,67	16.824.136,20	23.977.960,87	5.415.879,52	1.889.334,51	7.305.214,03
capacità di impegno	91,55%	17,17%	77,15%	93,79%	86,28%	92,77%

Il costo del personale ha inciso per circa i tre quarti del totale delle spese correnti.

2.2 *Mandato istituzionale e Missione*

ARPA Lombardia attua la propria "*mission*" ispirandosi ai principi di competenza tecnico-scientifica, autonomia gestionale, multireferenzialità verso le istituzioni, le imprese, i cittadini. Tre aspetti tra loro peraltro fortemente integrati e sinergici.

La competenza tecnico-scientifica è la componente distintiva dell'Agenzia, l'aspetto caratterizzante la sua "*mission*" che la differenzia dagli Enti amministrativi. La presenza di un'alta professionalità tecnico-scientifica sul territorio consente di fornire supporto alle decisioni assunte dalle istituzioni di riferimento, contribuendo a migliorarne la qualità e l'efficacia. Tali competenze vengono aggiornate tramite un confronto continuo con il mondo della ricerca nazionale e internazionale.

La multireferenzialità nasce dalla trasversalità e dalla complessità delle problematiche ambientali e dall'esigenza, per la natura stessa dell'attività svolta, di porsi in relazione con i molteplici soggetti appartenenti al contesto esterno di riferimento, ponendo in essere meccanismi di integrazione, collaborazione o comunicazione. L'Agenzia pone le proprie competenze al servizio di tutti i livelli istituzionali (amministrazione ed enti pubblici di ricerca), del sistema industriale e dei cittadini.

L'Agenzia ha sviluppato sempre più la collaborazione e la sussidiarietà, secondo la linea strategica del "fare rete" promuovendo azioni per l'ambiente attraverso accordi con soggetti esterni pubblici e privati, istituzionali e non, con lo scopo di creare una vasta rete regionale, nazionale ed internazionale di controllo, conoscenza e partnership per la migliore protezione dell'ambiente nel suo complesso e per uno sviluppo durevole e sostenibile.

ARPA Lombardia ha pertanto maturato e realizzato sinergie con gli altri attori del sistema ambientale, tra cui:

- gli Enti regionali, nell'ambito del "Sistema regionale" (tra gli altri, Eupolis, ERSAF, IIsipa, LIIsipa) per partnership tecnico/scientifiche e per programmi di lavoro comune, ma anche per soluzioni condivise di tipo logistico/organizzativo (mobility management, soluzioni di ICT, formazione)
- il mondo scientifico e della ricerca (Ispra, Università, ENEA, UNI, UNICHIM,...)
- gli Enti Sanitari (in particolare i Dipartimenti di prevenzione della ASL)

- le Autorità (l'Autorità Giudiziaria, NOE dei Carabinieri, Guardia di Finanza, Corpo Forestale dello Stato)
- le Associazioni di categoria, le Associazioni ambientaliste, le Associazioni dei consumatori, per la individuazione di forme di confronto, interlocuzione permanenti e strutturate

L'autonomia operativa e gestionale di ARPA Lombardia costituisce la garanzia per i cittadini, le imprese e la Pubblica Amministrazione della scientificità degli apporti e dell'attività dell'ARPA fondata su metodologie scientifiche e su criteri di trasparenza pubblica. L'indipendenza operativa dell'Agenzia Regionale per la Protezione dell'Ambiente, garantita anche dalla L. 61/94 costituisce elemento essenziale, caratteristico dell'azione dell'ARPA e sinergico con gli altri elementi costitutivi sopra individuati.

In sintesi competono all'ARPA Lombardia: il supporto tecnico-scientifico alle istituzioni, il controllo e monitoraggio ambientale, la gestione dell'informazione ambientale, la promozione della ricerca e diffusione dell'innovazione, la promozione dell'educazione e della formazione ambientale.



Le competenze riguardano le materie seguenti:

- fisica dell'atmosfera applicata all'inquinamento atmosferico, meteorologia;
- radioprotezione per quanto riguarda le radiazioni ionizzanti e non ionizzanti;

- rumore, vibrazioni e microclima;
- modellistica ambientale e qualità dell'aria;
- biologia ambientale;
- monitoraggi del territorio, geologia, valutazioni ambientali e strumenti per lo sviluppo sostenibile;
- emissioni atmosferiche industriali, controllo sulle certificazioni energetiche;
- acque, superficiali e di falda, scarichi industriali;
- funzionamento degli impianti di depurazione;
- suoli e bonifiche, rifiuti industriali e relativo smaltimento;
- rischio chimico e tecnologico.

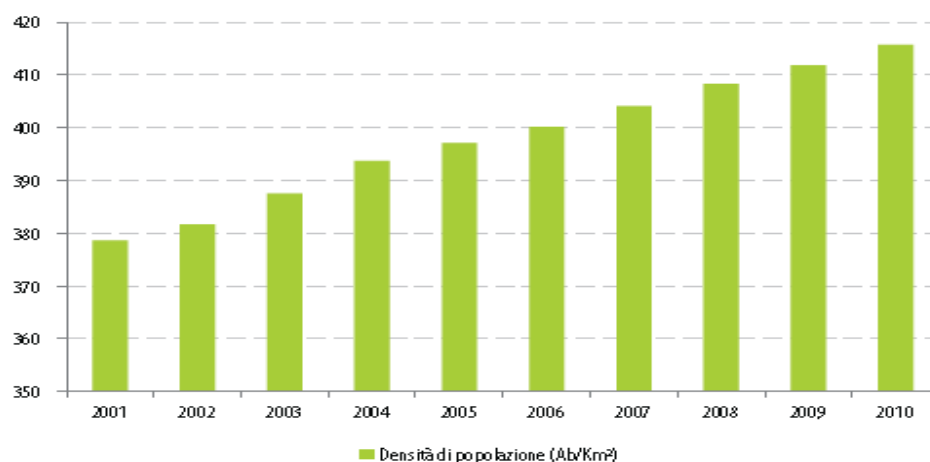
3 Analisi del contesto esterno ed interno

3.1 Elementi del contesto esterno

Il territorio lombardo è caratterizzato da una fortissima complessità, di cui si fornirà -a titolo esemplificativo- solo pochi, semplici dati; questi sono estratti liberamente dal Rapporto sullo Stato dell'Ambiente che ARPA Lombardia periodicamente redige e pubblica sul proprio sito web. Si rimanda pertanto a quest'ultimo documento per eventuali approfondimenti.

Con poco meno di 10 milioni di abitanti, la Lombardia è il più popoloso degli ambiti territoriali di competenza di tutte le Agenzie per l'ambiente italiane. Essa è altresì caratterizzata da un'elevata pressione abitativa, seconda solo alla Campania.

Densità di popolazione ~ 2001 - 2011
 Fonte: ISTAT



Con un reddito lordo standard per azienda quasi quattro volte quello nazionale, il sistema agricolo Lombardo è tra i più rilevanti a livello italiano.

Fonte: elaborazione Dipartimento di Economia e Politica Agraria, Agroalimentare ed Ambientale dell'Università degli Studi di Milano - su dati integrati: Istat, Eurostat, Istat, Ente Nazionale Risi - Anni 2007-2010-2011

Indicatori	Lombardia	Italia	% Lomb/Italia
N° aziende agricole con SAU >20 ha	12.190	116.816	10,4%
N° aziende agricole con reddito lordo >40 UDE	12.910	119.670	10,8%
Reddito lordo standard per azienda (in euro)	64.166	17.863	359,2%
Produzione di Cereali (000 t)	3.932	19.504	20,2%
Valore Produzione Agricola-Forestale (in milioni di euro)	7.229	49.868	14,5%
Valore Produzioni Vegetali (in milioni di euro)	2.318	27.486	8,4%
Produzione di Latte Bovino (in milioni di tonnellate)	4.452	10.822	41,1%
Produzione di Carni Bovine (in milioni di tonnellate)	257	1.009	25,5%
Produzione di Carni Suine (in milioni di tonnellate)	622	1.570	39,6%
Valore Produzione di Animali (in milioni di euro)	4.171	15.896	26,2%

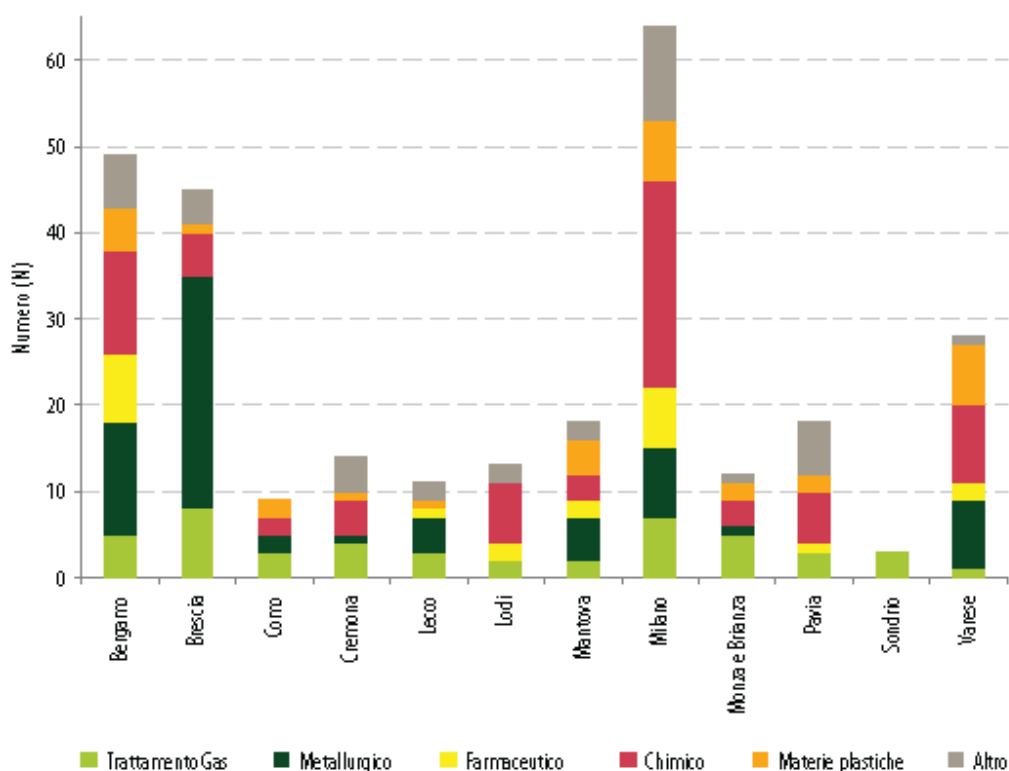
L'agricoltura lombarda è caratterizzata da un metodo di coltivazione intensivo cui è associato un significativo uso di fertilizzanti e di altri prodotti fitosanitari, con conseguente impatto sull'ambiente.

Prodotti fitosanitari (kg) e fertilizzanti (q.li) per uso agricolo – Regionale/Provinciale ~ Anno 2010
 Fonte: Istat – Annuario Statistico Regionale

Regione/Province	fitosanitari (kg)	fertilizzanti (q.li)
Veneto	19.901.775	8.042.954
Emilia-Romagna	19.804.375	5.983.367
Piemonte	11.117.131	4.068.724
Lombardia	12.177.092	7.703.490
Pavia	3.397.727	1.669.987
Cremona	1.877.707	630.642
Brescia	1.439.509	1.226.521
Mantova	1.397.829	792.601
Milano	1.011.497	1.441.005
ITALIA	143.907.791	44.004.731

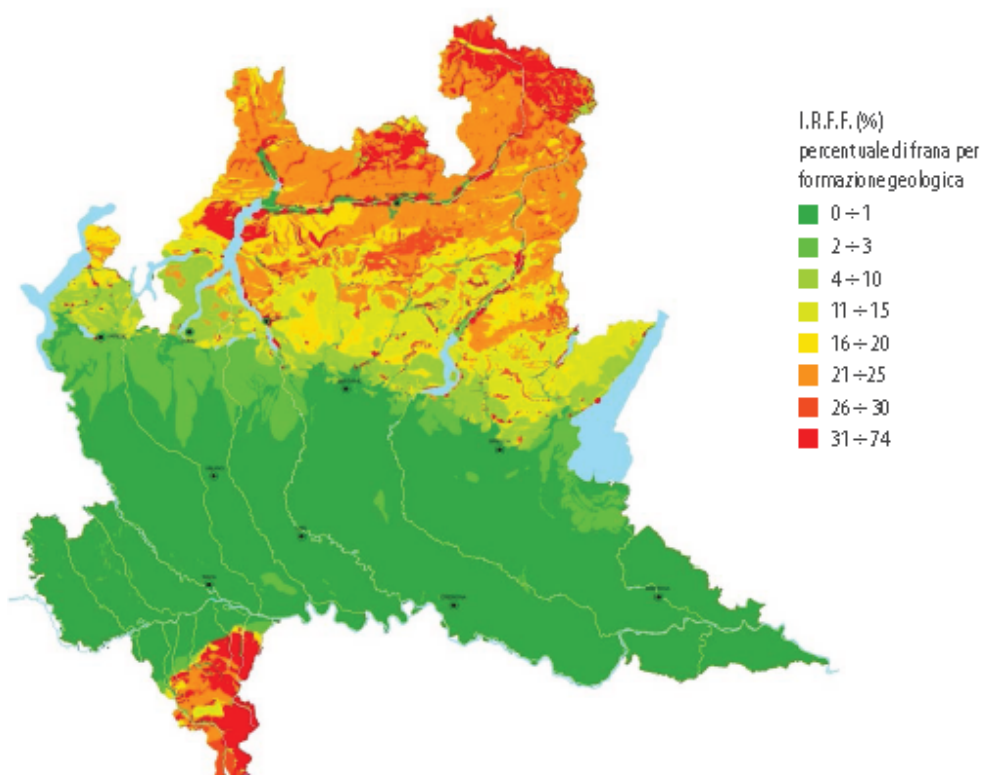
Il territorio lombardo accoglie più del 15% delle imprese italiane, contribuisce a produrre circa un quinto del reddito nazionale e vanta un sistema produttivo solido e strutturato. In Lombardia si trovano oltre un quarto degli impianti a Rischio di Incidente Rilevante (RIR) e degli stabilimenti sottoposti ad Autorizzazione Integrata Ambientale (AIA) del Paese.

Distribuzione per provincia e per settore degli impianti a Rischio di Incidente Rilevante ~ 2011
 Fonte: ARPA Lombardia

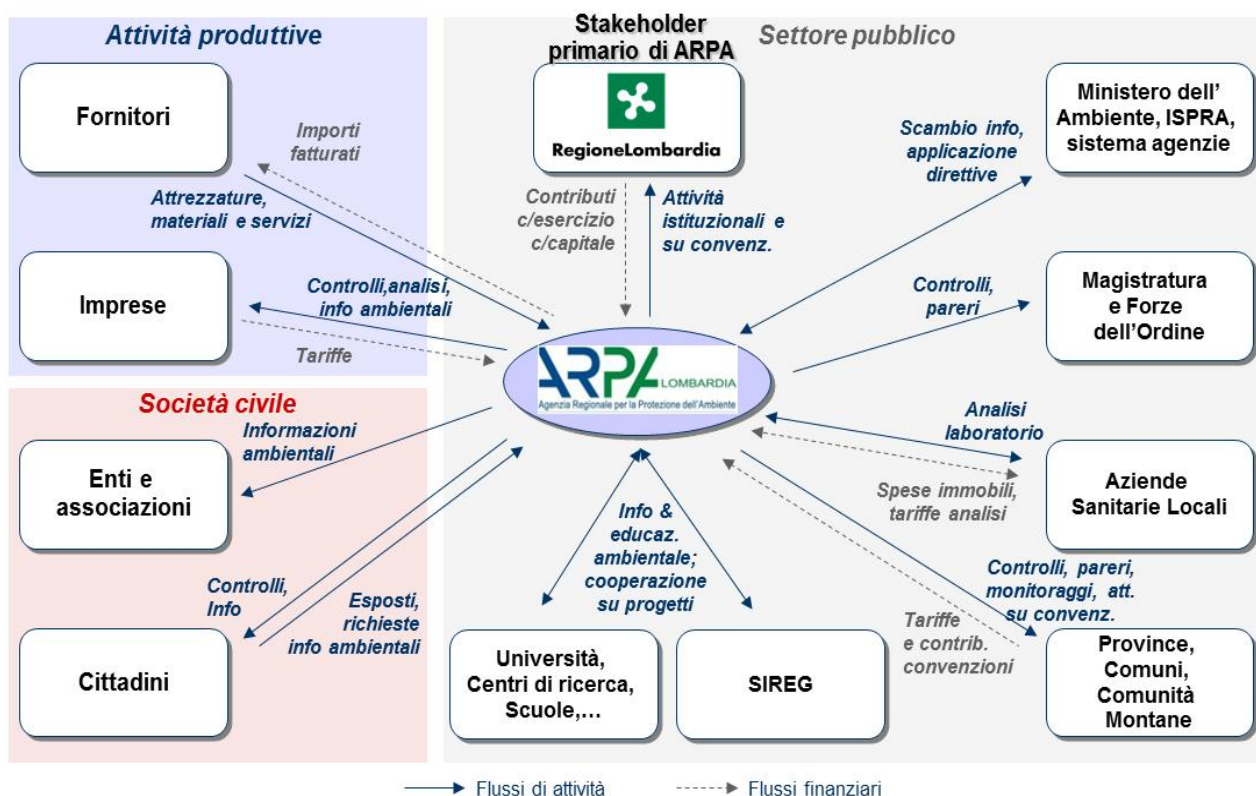


La complessità del territorio lombardo può essere evinta anche dalla varietà di eventi calamitosi con cui si deve confrontare (idrogeologici, frane, valanghe,...).

Carta della densità di frana della Regione Lombardia (2003)
Fonte: ARPA Lombardia



Per definire e, quindi, analizzare il contesto esterno specifico nel quale opera l'Agenzia, appare opportuno evidenziare quali siano i principali soggetti che hanno rapporti con l'Agenzia. Il principale stakeholder di ARPA è la Regione Lombardia che si avvale di ARPA per le politiche ambientali.



3.2 Analisi del contesto interno

L'organizzazione dell'Agenzia è sviluppata secondo la LR 16/99 s.m.i. e secondo il regolamento organizzativo.

Sono organi dell'ARPA:

- Presidente;
- Consiglio di amministrazione;

- Direttore Generale;
- Collegio dei revisori.

Il Consiglio di amministrazione dell'ARPA è composto da cinque membri, tra cui il Presidente, e dura in carica cinque anni; l'attuale CdA è stato nominato dalla Giunta Regionale in data 27/6/2013.

Compete al Consiglio di amministrazione verificare:

a) su posta del Presidente:

- il bilancio di previsione, le relative variazioni, il conto consuntivo, nonché il bilancio di esercizio di cui all'articolo 2423 del codice civile;

b) su proposta del Direttore generale:

- approvare il piano pluriennale di attività, in coerenza con gli atti di programmazione regionale;
- i regolamenti di organizzazione e di contabilità;
- il tariffario per le prestazioni rese a soggetti privati;
- il programma di lavoro annuale sulla base del piano pluriennale di attività.

1. Compete al Presidente:

a) convocare e presiedere il Consiglio di amministrazione e stabilire l'ordine del giorno delle sedute;

b) verificare l'attuazione del piano pluriennale di attività approvato dal Consiglio di amministrazione;

c) presentare al Consiglio di amministrazione, entro il 30 aprile di ogni anno, una relazione sullo stato di avanzamento del piano pluriennale;

d) nominare, su proposta del Direttore generale, il vice direttore;

e) proporre al Consiglio di amministrazione l'approvazione del bilancio di previsione, delle relative variazioni, nonché del conto consuntivo e del bilancio di esercizio

Il Direttore Generale viene nominato dal CdA su proposta del Presidente; l'attuale Direttore è stato nominato in data 12/7/2013.

Egli assicura l'attuazione degli indirizzi programmatici regionali e il raccordo con la Giunta regionale; cura il raggiungimento degli obiettivi fissati dalla Regione secondo principi di efficacia, efficienza ed economicità; garantisce il controllo di gestione e la

verifica della qualità dei servizi prestati dall'ARPA. In particolare spettano al Direttore Generale:

- a) la rappresentanza legale dell'Agenzia;
- b) la predisposizione dei regolamenti di organizzazione e di contabilità, nonché del piano pluriennale di attività e del programma di lavoro annuale;
- c) la predisposizione del bilancio di previsione, delle relative variazioni, nonché del conto consuntivo e del bilancio di esercizio;
- d) l'adozione dei provvedimenti in materia di personale;
- e) la promozione e il coordinamento dei rapporti dell'Agenzia con enti ed istituzioni esterne;
- f) l'assunzione di tutti gli ulteriori atti necessari alla gestione delle attività dell'Agenzia, compresa la nomina dei direttori di settore e di dipartimento.

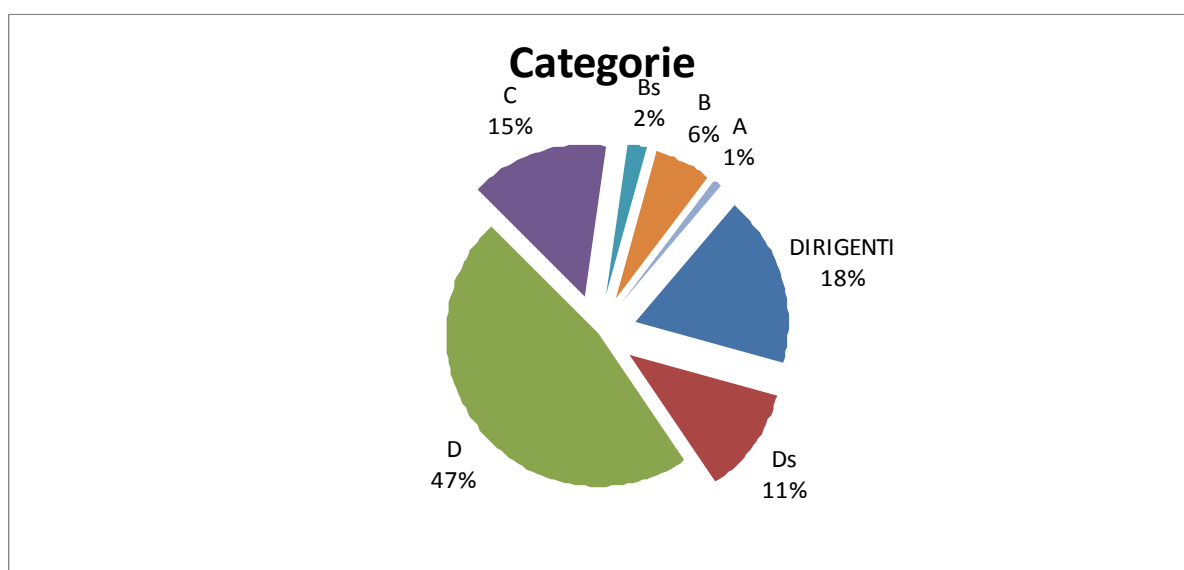
Inoltre: Provvede al coordinamento delle strutture centrali e periferiche dell'ARPA.

Il Collegio dei Revisori è nominato dal Consiglio regionale, che ne indica il Presidente. E' composto da tre revisori contabili, dura in carica 5 anni ed esercita le verifiche periodiche di bilancio e di cassa. Il Collegio predispone inoltre la relazione esplicativa al bilancio di previsione e la relazione sull'andamento della gestione riferita al conto consuntivo. Il Presidente del Collegio dei revisori comunica i risultati della attività del collegio medesimo al Consiglio di amministrazione.

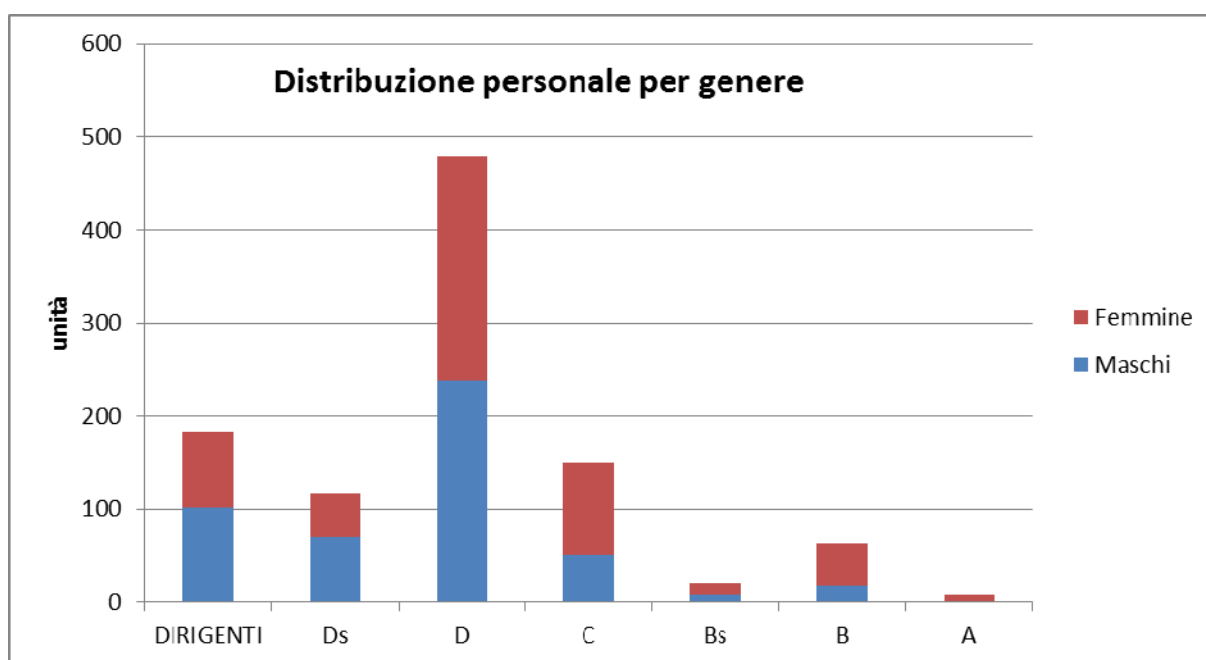
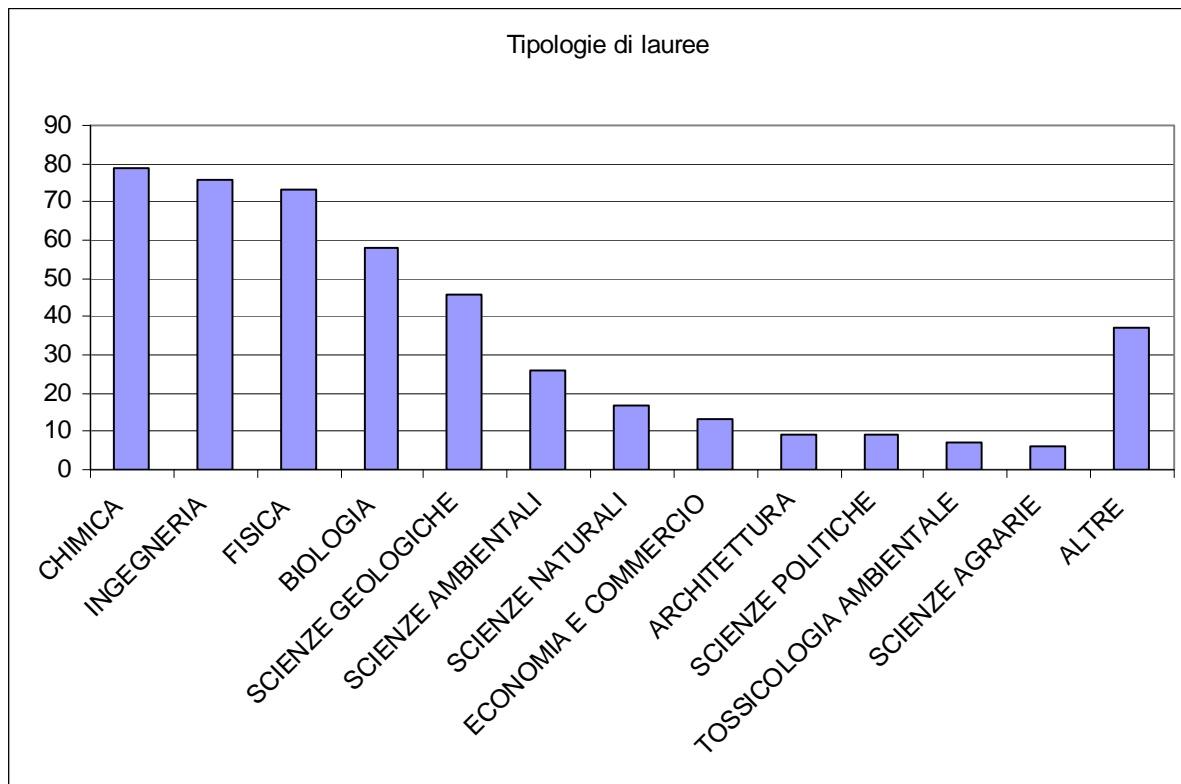
La struttura organizzativa di ARPA Lombardia prevede una **struttura centrale** articolata in tre direzioni centrali (Operazioni, Amministrativa e Tecnico-Scientifica) e quattro settori tematico-funzionali ed una struttura periferica articolata in **dipartimenti**. E' prevista inoltre la istituzione di servizi territoriali, quali articolazioni operative dei dipartimenti. Le funzioni della struttura organizzativa sono:

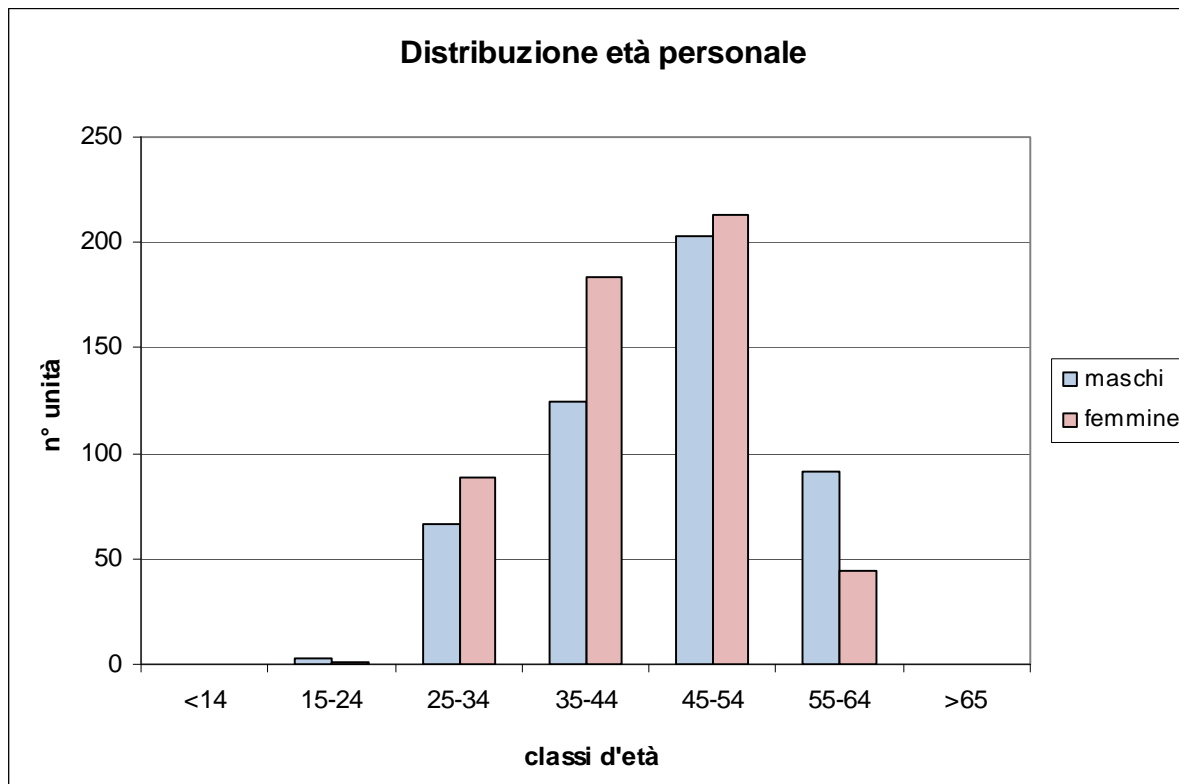
- **funzioni accentrate** con compiti di: indirizzo e coordinamento tecnico scientifico; supporto al DG nella programmazione delle attività e monitoraggio e reportistica su attività territoriale; svolgimento di attività operativa laddove previsto da disposizione organizzative interne (laboratori, monitoraggio della qualità dell'aria, radioprotezione, controllo delle emissioni, meteorologia,...) ovvero previsto da accordi convenzionali
- **funzioni provinciali decentrate** (Dipartimenti) con compiti di: definizione e realizzazione strategie territoriali; realizzazione attività "sul campo" (esempio controlli, ispezioni,...); supporto tecnico agli Enti locali; definizione delle priorità e programmazione attività territoriali

Al 31 dicembre 2012 il numero complessivo dei dipendenti era pari a 1020, di cui 183 unità (17,9%) aventi qualifica dirigenziale; della restante parte (837 unità) quasi i tre quarti sono tecnici aventi elevata professionalità (chimici, biologi, fisici, ingegneri,...): ciò a testimonianza dell'elevato grado di professionalità raggiunto.



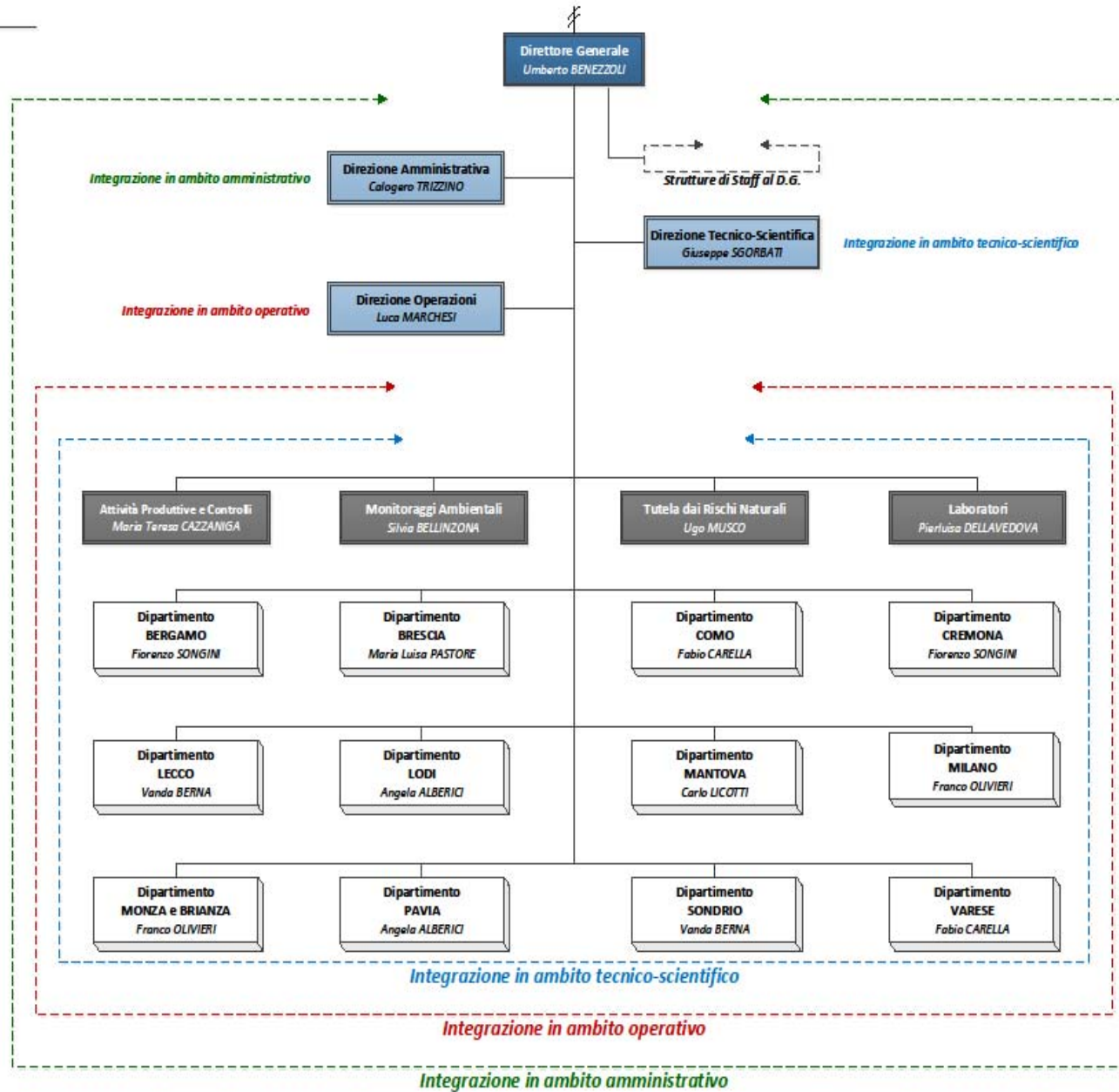
Nei grafici che seguono è riportata la distribuzione del personale in base a taluni parametri: per tipologia di laurea, per inquadramento e genere, per fascia di età e genere.





Il personale è assegnato alla struttura centrale (meno di 200 unità, con compiti prevalentemente di indirizzo, coordinamento e controllo) ovvero ai dipartimenti provinciali, ai quali compete l'attività operativa; il principale dipartimento è Milano, con circa 230 risorse, mentre si riscontrano numerose strutture territoriali comprese tra i 50 e i 70 dipendenti.

Di seguito si riporta l'attuale organigramma delle strutture apicali dell'Agenzia.



4 Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Nel chiaro intento dell'Agenzia di orientare l'attività ordinaria secondo le attività strategiche il quadro di riferimento è il Piano pluriennale 2014-2016 che s'inserisce nel più ampio contesto della programmazione regionale. Il documento di riferimento è il PRS – Programma Regionale di Sviluppo della X Legislatura - che viene annualmente aggiornato dal DSA – Documento Strategico Annuale. Il DSA, oltre ad aggiornare il Programma regionale, indica gli indirizzi di riferimento per lo sviluppo della pianificazione dell'attività di Enti dipendenti e Società.

L'Agenzia, nell'aggiornamento dei suoi strumenti di programmazione, recepisce tali linee di indirizzo e individua le priorità strategiche di intervento in **tre step successivi**:

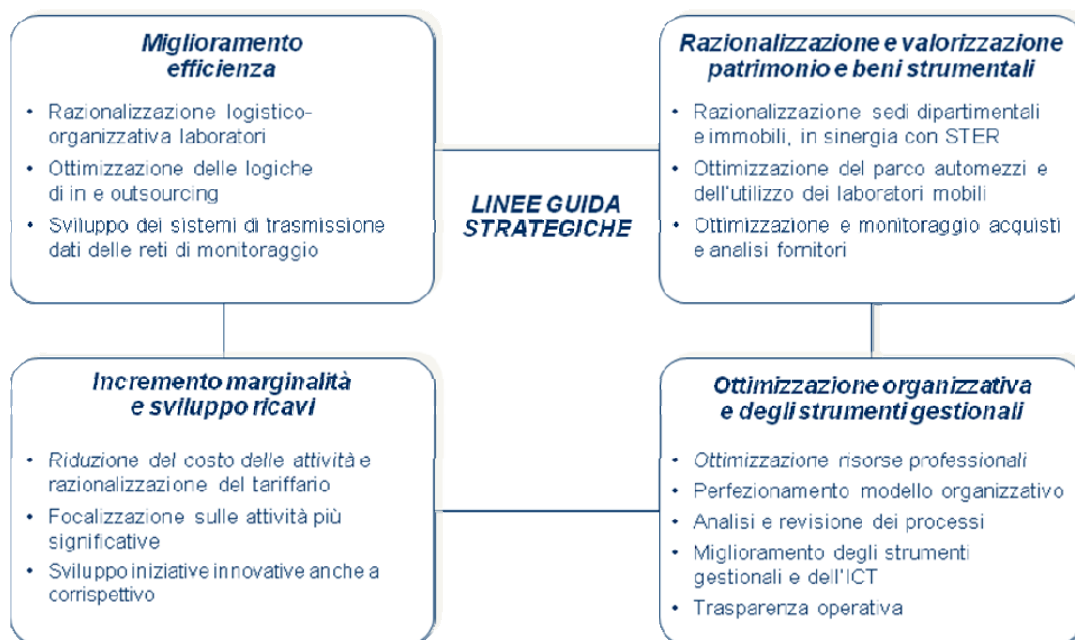
1. **Verifica dello stato di attuazione del Piano pluriennale**: con questa fase s'identificano le aree di criticità oggetto di necessaria ricalibrazione degli obiettivi.
2. **Calibrazione dei target** nell'eventuale variazione del Piano o individuazione di possibili nuovi obiettivi

Tale fase non può prescindere da uno stretto raccordo con il bilancio pluriennale 2014-2016 che è contestualmente approvato dal Consiglio di Amministrazione dell'Agenzia e che completa il quadro degli strumenti di programmazione tecnico finanziaria pluriennale.

3. **Analisi degli impatti** e ipotesi delle azioni organizzative

Il piano pluriennale 2014-2016 consolida le tradizionali quattro Aree di intervento strategico.

Le quattro macro aree di intervento strategico:



Dalle quattro macro aree strategiche sono stati sviluppati i temi prioritari considerati come obiettivi strategici nell'arco di valenza del piano e individuato l'elenco degli obiettivi operativi.

Questi, a loro volta, danno origine al sistema degli obiettivi, che interessa *in primis* la dirigenza apicale, e a seguire la dirigenza subordinata ed il personale del comparto. Tra gli obiettivi che assumo maggiore rilievo per lo sviluppo dell'Agenzia si ricordano: la razionalizzazione delle sedi laboratoristiche, la razionalizzazione delle sedi territoriali creando sinergie con gli altri uffici del sistema regionale, il miglioramento degli strumenti gestionali ed ICT, lo sviluppo di funzioni sovradipartimentali. Accanto a questi, con l'attuale legislatura hanno assunto rilievo strategico lo sviluppo di accordi e sinergie con le regioni e le Agenzie per l'ambiente limitrofe, secondo un'ottica macroregionale.

Il predetto percorso, che raccorda le macro-aree, contenute nella pianificazione strategica del CdA, con le azioni concrete in capo alle singole strutture, avviene concretamente attraverso l'albero della performance.

L'albero della performance è allegato al presente Piano, e rappresenta in modo chiaro il collegamento tra gli obiettivi previsti dai documenti di programmazione approvati dal CdA ed i singoli obiettivi di struttura (direzioni ed unità organizzative).

Gli obiettivi di struttura vengono monitorati attraverso specifici indicatori, aventi due nature alternative:

- indicatori quantitativi (tipici dei dipartimenti, ma anche di alcune funzioni della sede centrale), che vengono misurati attraverso strumenti standardizzati di reportistica (implementazione di banche dati);
- indicatori di programma, tipici dell'attività di indirizzo e controllo della sede, che vengono misurati in base all'avanzamento della programmazione operativa rispetto a quanto inizialmente pianificato.

Detti indicatori sono esplicitati nella "scheda A" con cui vengono assegnati gli obiettivi ai direttori ed ai dirigenti responsabili di unità organizzativa. In questo modo viene conciliato ed allineato l'intero ciclo di programmazione che, partendo dalla visione e dalla strategia espressi nei documenti approvati dal Consiglio di Amministrazione (Piano pluriennale, Programma annuale), si traduce in azioni reali per tutti i livelli dell'organizzazione, il cui grado di raggiungimento viene concretamente misurato.

5 Il processo seguito e le azioni di miglioramento del Ciclo di gestione delle performance

Il processo per la definizione di questo piano ha avuto inizio alla fine del mese di ottobre con incontri dedicati organizzati tra la direzione generale e la dirigenza apicale dell'Agenzia, con modalità sia collegiale che individuale. Tali incontri finalizzati alla descrizione dei processi, flussi e attività e a avviare la definizione degli obiettivi operativi.

Infine il Nucleo di Valutazione ha condiviso il metodo di lavoro, gli obiettivi, gli indicatori e i target.

Nella logica della valutazione partecipata, nel corso di appositi incontri, gli esiti del monitoraggio di periodo vengono approfonditi per appurare le cause degli eventuali scostamenti e per apportare –se del caso- gli interventi correttivi necessari. È infatti previsto che ci siano, nel corso di vigenza del presente Piano, momenti intermedi di analisi ed eventuale rimodulazione del sistema e del Piano, in funzione delle esigenze e delle criticità sopravvenute.

Il processo per il recepimento del D. Lgs. n.150/2009 e delle Delibere CIVIT attuative relative al Piano della Performance, così come definito all'interno di questo documento, si inserisce nell'ambito di un più generale percorso già da tempo intrapreso dall'Agenzia.

Nella tabella di seguito si descrivono le fasi del processo che sono state avviate dall'Agenzia ai fini dell'elaborazione del Piano della Performance.

Fasi	Input	Attori	Destinatari	output	Inizio Fine
FASE 1 Avvio ciclo di performance	-Analisi processi di lavoro-attività -documenti regionali regionali di programmazione, Piano triennale	-DG -Nucleo di Valutazione -Coordinamento centrale (DOP, DAM, DTS, DS, DDP)	-Dirigenti apicali -Responsabili unità organizzative	- definizione obiettivi strategici - programma annuale di dettaglio	ott 2013
FASE 2 Declinazione degli obiettivi strategici in obiettivi operativi	Programma annuale 2014 approvato dal CdA (del. N. V/4 del 29/10/2013)	-NdV -Dirigenza apicale	-Dirigenza apicale -RUO	- Definizione degli Obiettivi Operativi con indicatori e target - Condivisione e definizione degli obiettivi operativi, target e indicatori con le UO assegnate	dic 2013 gen 2014
FASE 3 Redazione Piano Definizione sistema per la rilevazione dei dati e articolazione albero delle performance	Conferma o variazione Piano degli obiettivi operativi, Piani annuali, indicatori			-Raccolta delle schede -Elaborazione dei dati -Incontri di condivisione La UO RICEA cura la pubblicazione sul sito web dell'Agenzia dei documenti previsti dalla normativa di riferimento	gen 2014

FASE 4 Monitoraggio e revisione Piano alla luce modifiche intervenienti	Elaborazione dati e informazioni (monitoraggio periodico o su bisogni specifici e misurazione e valutazione annuale)	-DG -Dirigenza apicale	Tutto il personale	Il DG con il supporto della DOP si confronta con la Dirigenza apicale sul grado di raggiungimento degli obiettivi e sui relativi scostamenti rispetto al programmato I RUO si confrontano con i dirigenti a loro afferenti e con il personale Il NdV con il supporto della DOP/DAM viene informato e supporta il processo	2014
FASE 5 Valutazione annuale	Schede di valutazione, rilevazione performance organizzativa	-DG -NdV -Dirigenza apicale -RUO	Tutto il personale	-Raccolta delle schede -Incontri di condivisione -Elaborazione dei dati	gen 2015
FASE 6 Rendicontazione	Rendicontazione attività annuale	-Sede centrale -NdV	Tutto il personale	La DOP redige la relazione annuale sulla performance	giu 2015
FASE 7 Assicurazione della trasparenza ex "riforma Brunetta"	Pubblicazione sul sito web della documentazione	-DG -Comunicazione -NdV	-Tutto il personale -Stakeholder -Cittadinanza	Il DG approva la relazione annuale sulla performance. La UO RICEA cura la pubblicazione sul sito web dell'Agenzia dei documenti previsti dalla normativa di riferimento	giu 2015

n.	Obiettivo come da Programma 2014 approvato dal CdA	pag.	A-DOP	B-DAM	C-DTS	D-APC	E-LAB	F-MA	G-TRN	H-BG	I-BS	L-CO	M-CR	N-LC	O-LO	P-MN	Q-MI	R-MB	S-PV	T-SO	U-VA	DG-IA	DG-RICEA	DG-LDA
1	completamento della "mappatura delle competenze" del personale	10		B-DAM																				
2	Centro Regionale di Radioprotezione: proseguimento delle attività avviate nel corso del 2013 di razionalizzazione delle attività della rete di monitoraggio della radioattività Ambientale, di definizione e omogeneizzazione delle modalità di intervento di ARPA sul tema delle radiazioni ionizzanti, di monitoraggio di siti contaminati e di sviluppo delle competenze tecnico-scientifiche in questo campo	12						F-MA																
3	Centro Regionale Monitoraggio Qualità dell'Aria: nel corso del 2014, completamento della riorganizzazione operativa della gestione del Centro; in particolare, conclusione della revisione del sistema di trasmissione di dati	12						4.4																
4	progettazione e realizzazione di modalità di gestione sovradipartimentale per il monitoraggio delle acque, in particolare: - campionamento e analisi degli elementi chimici e biologici (con priorità per l'analisi delle diatomee dei corsi d'acqua) - misura delle portate dei corsi d'acqua - Centro di riferimento Laghi	12						3.1		H-BG	I-BS	L-CO	M-CR	N-LC	O-LO	P-MN	Q-MI	R-MB	S-PV	T-SO	U-VA			
5	progettazione e realizzazione di modalità di gestione sovradipartimentale per le attività nel campo delle Emissioni in Atmosfera, in cui concentrare le risorse specializzate, con le seguenti finalità: - gestione con ottica regionale, anche tramite specifiche forme di organizzazione e di pianificazione, delle attività di livello sovra dipartimentale; - gestione unitaria delle risorse, a fini di efficienza, efficacia ed economicità dell'azione - certezza dell'individuazione delle migliori professionalità ARPA per la gestione dei casi più complessi - accesso agevolato dei Dipartimenti a stime e valutazioni specializzate	12				5.4				H-BG	I-BS	L-CO	M-CR	N-LC	O-LO	P-MN	Q-MI	R-MB	S-PV	T-SO	U-VA			
6	consolidamento dei rapporti con le STER ai fini di migliorare la capacità di programmazione e pianificazione di ARPA, e al fine della semplificazione dei procedimenti amministrativi	13	A-DOP																					
7	avvio di tavolo in ambito macroregionale per la valutazione di una possibile integrazione relativamente al monitoraggio della qualità dell'aria, in particolare sviluppando forme di comunicazione congiunta ed integrata dei dati rilevati, tavoli di inter confronto sulle procedure di manutenzione, validazione e assicurazione di qualità	13						1.2																
8	avvio di tavolo in ambito macroregionale per la valutazione di una possibile integrazione relativamente all'inventario delle emissioni, con l'estensione delle attività di collaborazione già previste dalla convenzione INEMARTE in particolare in riferimento alle attività di armonizzazione delle metodologie di stima utilizzate per la redazione degli inventari regionali	13						F-MA																
9	avvio di tavolo in ambito macroregionale per la valutazione di una possibile integrazione relativamente alla valutazione delle modellistiche sullo stato della qualità dell'aria e sull'analisi di scenari emissivi sull'intero bacino padano	13						1.2																
10	avvio di tavolo in ambito macroregionale per la valutazione di una possibile integrazione relativamente al monitoraggio delle acque, in particolare omogeneizzazione e razionalizzazione del monitoraggio di fiumi e laghi interregionali, avvio di attività di interconfronto tra le Agenzie territorialmente competenti	14						1.3																
11	avvio di collaborazione con le regioni/enti limitrofi per interscambio informativo finalizzato alla previsione di fenomeni nevosi e la valutazione del rischio di formazione delle valanghe lungo l'arco alpino	14							1.1															
12	avvio di collaborazione con le regioni/enti limitrofi per interscambio informativo sui dati di portata dell'area del bacino del Po	14							2.1															
13	avvio di collaborazione con le regioni/enti limitrofi per scambio di best practice in materia di monitoraggio idrografico	14							2.1															
14	avvio di collaborazione con le regioni/enti limitrofi per scambio di best practice in materia di monitoraggio meteorologico e controllo di qualità dei dati meteorologici rilevati nel bacino padano, anche a fini climatologici	14							1.2															
15	avvio di collaborazione con le regioni/enti limitrofi per acquisizione e condivisione di modelli di previsione meteorologica da parte delle regioni confinanti	14							1.2															
16	prosecuzione dell'attuazione del Piano di Riordino delle Sedi in conformità agli indirizzi regionali di integrazione logistica a livello territoriale di ARPA con le STER e con altri soggetti del SIREG, avvalendosi dell'expertise di IL SpA	14		3.2																				
17	acquisizione degli arredi tecnici e delle attrezzature per le sedi laboratoristiche di Milano e Brescia	15					E-LAB																	
18	implementazione del Sistema di gestione integrata (ERP) e del Progetto Dematerializzazione	15	4.2																					
19	miglioramento del sistema di Bilancio direzionale, con ulteriore definizione della finalità di spesa per area di intervento e per struttura, tenendo anche conto dei nuovi indirizzi nazionali in tema di contabilità finanziaria (consolidamento della sperimentazione 2013)	15		B-DAM																				
20	applicazione della contabilità analitica per centri di costo/ricavo di tipo industriale: sviluppo reportistica dati di costo e di ricavo delle diverse strutture dell'Agenzia	15		3.3																				
21	applicazioni di modelli di imputazione dei costi basati sul cd. activity based costing, in coerenza con gli approcci in via di sviluppo sul Tavolo Nazionale di coordinamento ISPRA/ARPA/APPA per lo sviluppo di un sistema di finanziamento delle Agenzie basato su livelli di prestazione attesi e costi standard	15		B-DAM																				
22	implementazione e consolidamento dell'esistente sistema di indicatori al fine di monitorare lo stato di avanzamento lavori relativo all'attuazione dei piani operativi dei Dipartimenti e dei Settori.	16	4.1																					
23	allineamento della contabilità analitica per centri di costo di secondo livello (UO) al nuovo modello organizzativo e completamento del flusso costo/ricavi mediante definizione di indicatori per la corretta attribuzione dei costi ai fini del concorso nella valutazione dell'efficienza	16		B-DAM																				
24	individuazione delle migliori prassi e modalità standardizzate di valutazione delle attività erogate in relazione alle risorse assegnate al fine della misurazione dell'indice di utilizzazione delle risorse, con particolare riferimento alla dotazione delle risorse umane e delle risorse strumentali (attrezzature scientifiche, etc.)	16		B-DAM																				
25	definizione di uno specifico sistema di rilevazione dell'andamento delle attività "a progetto" e ricognizione, con cadenza periodica dell'indice di realizzazione delle attività convenzionali	16	A-DOP																					
26	SSPC-Sistema di Supporto alla Programmazione dei Controlli: selezione mirata delle aziende da controllare per ottenere una lista che consenta di massimizzare gli sforzi dell'Agenzia, agendo sulle Aziende ad elevato rischio e ottimizzando l'impiego delle risorse dell'Agenzia	17-27	3.1		2.1	4.1																		
27	formazione per l'applicazione dell'IQM (indice di Qualità Morfologica) e dell'indice di qualità dell'habitat (Caravaggio) per i siti di riferimento in vista delle campagne di misura	20			C-DTS			F-MA																
28	sviluppo della "Scuola per l'Ambiente" in collaborazione con Eupolis, portando a regime i corsi rivolti ai funzionari pubblici e con possibile ampliamento delle attività verso le Imprese, le loro associazioni di categoria ed i professionisti	21			3.3																		DG-RICEA	
29	internal auditing: consolidamento ed aggiornamento dell'analisi dei rischi	21																				DG-IA		
30	internal auditing: consulenza al management nella definizione ed implementazione di nuove misure organizzative e gestionali	21																				DG-IA		
31	internal auditing: aggiornamento ed approvazione del Piano e vigilanza sul suo funzionamento e la sua applicazione	21																				DG-IA		

n.	Obiettivo come da Programma 2014 approvato dal CdA	pag.	A-DOP	B-DAM	C-DTS	D-APC	E-LAB	F-MA	G-TRN	H-BG	I-BS	L-CO	M-CR	N-LC	O-LO	P-MN	Q-MI	R-MB	S-PV	T-SO	U-VA	DG-IA	DG-RICEA	DG-LDA
80	ATTIVITA' ISTITUZIONALI - Valutazione di Impatto Ambientale	40-55	A-DOP							3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2			
81	ATTIVITA' ISTITUZIONALI - Sviluppo sostenibile ed energia	40			C-DTS																			
82	ATTIVITA' CONVENZIONALI CON RL - Acque	41						F-MA																
83	ATTIVITA' CONVENZIONALI CON RL - Servizio Idrografico	41							G-TRN															
84	ATTIVITA' CONVENZIONALI CON RL - Meteorologia	41							G-TRN															
85	ATTIVITA' CONVENZIONALI CON RL - Qualità dell'aria	42						F-MA																
86	ATTIVITA' CONVENZIONALI CON RL - Sviluppo sostenibile ed energia	42			C-DTS																			
87	ATTIVITA' CONVENZIONALI CON RL - Educazione ambientale	42																						
88	ATTIVITA' CONVENZIONALI CON RL - Monitoraggio geologico	43							G-TRN															DG-RICEA
89	ATTIVITA' CONVENZIONALI CON RL - Monitoraggio e gestione delle emergenze ambientali e rischi ambientali	43							G-TRN															
90	ATTIVITA' CONVENZIONALI CON RL - Rifiuti	43				D-APC																		
91	ATTIVITA' CONVENZIONALI CON RL - Supporto all'attuazione dell'AUA, AIA, IED	43	A-DOP		C-DTS	D-APC																		
92	ATTIVITA' CONVENZIONALI CON RL - Inquinamento dei suoli	43				D-APC					I-BS													
93	ATTIVITA' IN CORSO DI PROGETTAZIONE CON RL - Bonifiche dei siti contaminati	44				D-APC																		
94	ATTIVITA' IN CORSO DI PROGETTAZIONE CON RL - Risorse naturali e biodiversità	44						F-MA																
95	ATTIVITA' IN CORSO DI PROGETTAZIONE CON RL - Attività produttive	44				D-APC																		
96	ATTIVITA' IN CORSO DI PROGETTAZIONE CON RL - Servizio Idrografico	45							G-TRN															
97	ATTIVITA' IN CORSO DI PROGETTAZIONE CON RL - Meteorologia	45							G-TRN															
98	ATTIVITA' IN CORSO DI PROGETTAZIONE CON RL - Nivometeorologia	45							G-TRN															
99	ATTIVITA' IN CORSO DI PROGETTAZIONE CON RL - Monitoraggio geologico	46							G-TRN															
100	ALTRE ATTIVITA' - Qualità dell'aria	46						F-MA																
101	ALTRE ATTIVITA' - Meteorologia	46							G-TRN															
102	ALTRE ATTIVITA' - Nivometeorologia	46							G-TRN															
103	ALTRE ATTIVITA' - Collaborazione con EUPOLIS LOMBARDIA	47			C-DTS																			DG-RICEA
104	ALTRE ATTIVITA' - Collaborazione con ISPRA e con le altre Agenzie regionale e delle Province autonome	47	A-DOP		C-DTS	D-APC	E-LAB	F-MA	G-TRN															
105	ALTRE ATTIVITA' - Progetti internazionali	48			C-DTS	D-APC		F-MA																DG-RICEA
106	ATTIVITA' ISTITUZIONALI - Depuratori	51				D-APC				2.1	2.1	2.1	2.1	2.1	2.1	2.1	2.1	2.1	2.1	2.1	2.1	2.1	2.1	2.1
107	ATTIVITA' ISTITUZIONALI - Scarichi in CIS	52				D-APC				2.3	2.3	2.3	2.3	2.3	2.3	2.3	2.3	2.3	2.3	2.3	2.3	2.3	2.3	2.3
108	ATTIVITA' ISTITUZIONALI - Aziende SCIA	52				D-APC				2.3	2.3	2.3	2.3	2.3	2.3	2.3	2.3	2.3	2.3	2.3	2.3	2.3	2.3	2.3
109	ATTIVITA' ISTITUZIONALI - Grandi cantieri e altre attività a rischio	53				D-APC				4.1	4.1	4.1	4.1	4.1	4.1	4.1	4.1	4.1	4.1	4.1	4.1	4.1	4.1	4.1
110	ATTIVITA' ISTITUZIONALI - Agenti fisici - Radiazioni non ionizzanti	54						F-MA		3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2
111	ATTIVITA' ISTITUZIONALI - Inquinamento acustico	54						F-MA		3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2
112	ATTIVITA' ISTITUZIONALI - Monitoraggio grandi opere	54	A-DOP							3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2
113	ATTIVITA' ISTITUZIONALI - VAS	54	A-DOP							3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2
114	OBIETTIVI STRATEGICI TERRITORIALI - Bergamo	59								1.1														
115	OBIETTIVI STRATEGICI TERRITORIALI - Brescia	59									1.1													
116	OBIETTIVI STRATEGICI TERRITORIALI - Como	60										1.1												
117	OBIETTIVI STRATEGICI TERRITORIALI - Cremona	60											1.1											
118	OBIETTIVI STRATEGICI TERRITORIALI - Lecco	61												1.1										
119	OBIETTIVI STRATEGICI TERRITORIALI - Lodi	62													1.1									
120	OBIETTIVI STRATEGICI TERRITORIALI - Mantova	62														1.1								
121	OBIETTIVI STRATEGICI TERRITORIALI - Milano	63															1.1							
122	OBIETTIVI STRATEGICI TERRITORIALI - Monza e Brianza	64																1.1						
123	OBIETTIVI STRATEGICI TERRITORIALI - Pavia	64																	1.1					
124	OBIETTIVI STRATEGICI TERRITORIALI - Sondrio	65																		1.1				
125	OBIETTIVI STRATEGICI TERRITORIALI - Varese	66																			1.1			

AVVERTENZA PER LA LETTURA

La colonna "Obiettivo come da programma 2014 approvato dal CdA" individua uno specifico obiettivo contenuto nel "Programma annuale di lavoro anno 2014" approvato dal Consiglio di Amministrazione di ARPA Lombardia con deliberazione n. V/4 del 29/10/2013.

La colonna "pag." rimanda alla pagina del Programma in cui l'obiettivo è citato.

Le colonne successive individuano le strutture apicali e le UUOO di staff al DG: per ogni obiettivo è identificata (almeno) una struttura a cui lo stesso obiettivo è primariamente affidato. Nell'eventualità che nella casella sia inserito un numero ("x.y"), significa che quell'obiettivo è affidato personalmente al direttore della struttura apicale (più precisamente, al punto "x.y" della sua "scheda A"). Nell'eventualità che nella casella sia inserita una sigla, significa che quell'obiettivo è in carico alla struttura corrispondente, e che il responsabile della stessa è tenuto ad individuare (almeno) un responsabile interno per il conseguimento dell'obiettivo.

Gli indicatori sono esplicitati nelle "schede A" in corrispondenza di ciascun obiettivo dei direttori e dei dirigenti.

Le abbreviazioni vanno lette come segue:

A-DOP: Direzione Operazioni

B-DAM: Direzione Amministrativa

C-DTS: Direzione Tecnico Scientifica

D-APC: Settore Attività Produttive e Controlli

E-LAB: Settore Laboratori

F-MA: Settore Monitoraggi Ambientali

G-TRN: Settore Tutela dai Rischi Naturali

H-BG: Dipartimento Provinciale di Bergamo

I-BS: Dipartimento Provinciale di Brescia

L-CO: Dipartimento Provinciale di Como

M-CR: Dipartimento Provinciale di Cremona

N-LC: Dipartimento Provinciale di Lecco

O-LO: Dipartimento Provinciale di Lodi

P-MN: Dipartimento Provinciale di Mantova

Q-MI: Dipartimento Provinciale di Milano

R-MB: Dipartimento Provinciale di Monza e Brianza

S-PV: Dipartimento Provinciale di Pavia

T-SO: Dipartimento Provinciale di Sondrio

U-VA: Dipartimento Provinciale di Varese

DG-IA: staff del DG – UO Internal Auditing

DG-RICEA: staff del DG – UO Relazioni Internazionali, Comunicazione ed Educazione Ambientale

DG-LDA: staff del DG – UO Legislazione e Diritto Ambientale