



Relazione sulla Performance per l'anno 2013

ex art. 10, comma 1, lettera b) del D.Lgs. 150/2009 e s.m.i.



ARPA LOMBARDIA

Agenzia Regionale per la Protezione dell'Ambiente della Lombardia

Via Rosellini, 17
20124 Milano MI
Tel. +39 02 69 666 1

Presidente

Bruno Simini

Consiglio di Amministrazione

Mario Colombo
Carlo Passera
Giuliano Rosco
Stefania Zambelli

Direttore Generale

Umberto Benezzi

1. Presentazione della Relazione e Indice

La presente Relazione sulla Performance è redatta ai sensi del D.Lgs. 150/2009 e s.m.i. ed ha l'obiettivo di descrivere le attività ed i risultati raggiunti da ARPA Lombardia per l'anno 2013, sulla base del quadro definito dal "Piano della Performance per gli anni 2013-2015"; quest'ultimo documento è reperibile sul sito istituzionale dell'Agenzia all'indirizzo:

http://www2.arpalombardia.it/siti/arpalombardia/Trasparenza/Pagine/trasparenza_pubblicato.aspx?l1=20&l2=24

La Relazione è così strutturata:

1. Presentazione della Relazione e Indice.....	3
2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni.....	5
2.1 Il contesto esterno di riferimento.....	6
2.2 L'Amministrazione	7
3. Obiettivi strategici e risultati raggiunti	13
3.1 Miglioramento dell'efficienza	14
3.1.1 Razionalizzazione della rete laboratoristica dell'Agenzia.....	14
3.1.2 Ottimizzazione delle logiche di <i>insourcing</i>	16
3.1.3 Monitoraggio e sistematizzazione dei dati afferenti alle acque superficiali e sotterranee.....	16
3.2 Razionalizzazione e valorizzazione del patrimonio e dei beni strumentali.....	18
3.2.1 Razionalizzazione sedi dipartimentali e immobili, in sinergia con STER	18
3.2.2 Ottimizzazione del parco automezzi e dell'utilizzo dei laboratori mobili	19
3.3 Ottimizzazione organizzativa e degli strumenti gestionali	19
3.3.1 Ottimizzazione delle risorse professionali	19
3.3.2 Perfezionamento del modello organizzativo.....	20
3.3.3 Analisi e revisione dei processi.....	22
3.3.4 Miglioramento degli strumenti gestionali e dell'ICT	23
3.3.5 Miglioramento della trasparenza dell'attività dell'Agenzia.....	24

3.4 Incremento della marginalità e sviluppo ricavi	25
3.4.1 Riduzione del costo delle attività e razionalizzazione del tariffario	26
3.4.2 Sviluppo di iniziative innovative anche a corrispettivo	26
3.5 Quantità di servizi erogati	27
3.5.1 Attività programmata di controllo.....	27
4. Pari opportunità e bilancio di genere.....	31
5. Conclusioni e azioni di miglioramento	32
allegato: Albero della Performance.....	33

Al fine di agevolare la lettura, la descrizione dei risultati raggiunti (paragrafo 3) avverrà con l'impiego delle "icone di Chernoff":



il risultato è stato pienamente raggiunto senza particolari criticità



il risultato è stato raggiunto parzialmente, per cause di ordine organizzativo e/o tecnico ovvero è stato raggiunto ma non nel rispetto della tempistica prevista



il risultato non è stato raggiunto per cause di ordine organizzativo e/o tecnico

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

ARPA Lombardia è un ente tecnico-scientifico di diritto pubblico istituito con L.R. 16/1999, 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).

Le funzioni che ARPA Lombardia svolge attengono a: supporto tecnico-scientifico alle istituzioni, controllo e monitoraggio ambientale, gestione dell'informazione ambientale, promozione della ricerca e diffusione dell'innovazione, promozione dell'educazione e della formazione ambientale.

Nello specifico, le competenze riguardano le materie seguenti:

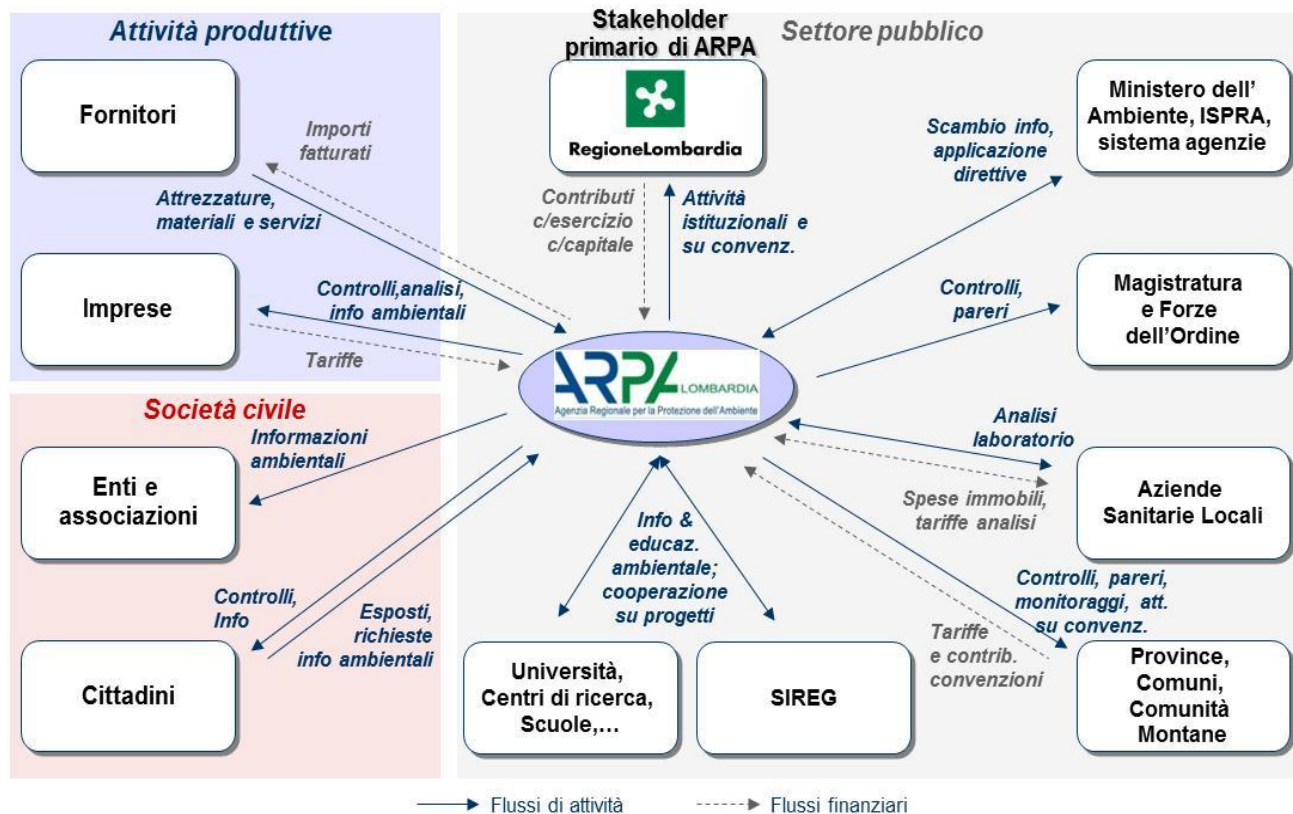
- fisica dell'atmosfera applicata all'inquinamento atmosferico, meteorologia;
- radioprotezione per quanto riguarda le radiazioni ionizzanti e non ionizzanti;
- rumore, vibrazioni e microclima;
- modellistica ambientale e qualità dell'aria;
- biologia ambientale;
- monitoraggi del territorio, geologia, 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.

2.1 Il contesto esterno di riferimento

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'Agenda, 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 costantemente dalla continua interazione con i diversi soggetti che, a vario titolo, sono coinvolti sulle tematiche connesse all'ambiente ed al territorio. Tra questi si evidenziano in particolare:

- gli Enti regionali, nell'ambito del "Sistema regionale" (tra gli altri, Eupolis, ERSAF, Ilspa, LIspa) 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



Il principale stakeholder di ARPA è la Regione Lombardia che si avvale di ARPA per le politiche ambientali; si ricorda, in particolare, che alla Regione fa capo la legislazione istituzionale di ARPA, la nomina del CdA, nonché il finanziamento in larghissima misura del bilancio dell'Agenda.

2.2 L'Amministrazione

L'organizzazione dell'Agenda è sviluppata secondo la LR 16/1999 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 l'organo di indirizzo e controllo; 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 27/6/2013¹.

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; provvede al coordinamento delle strutture centrali e periferiche dell'ARPA².

1 In particolare, 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.

2 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.

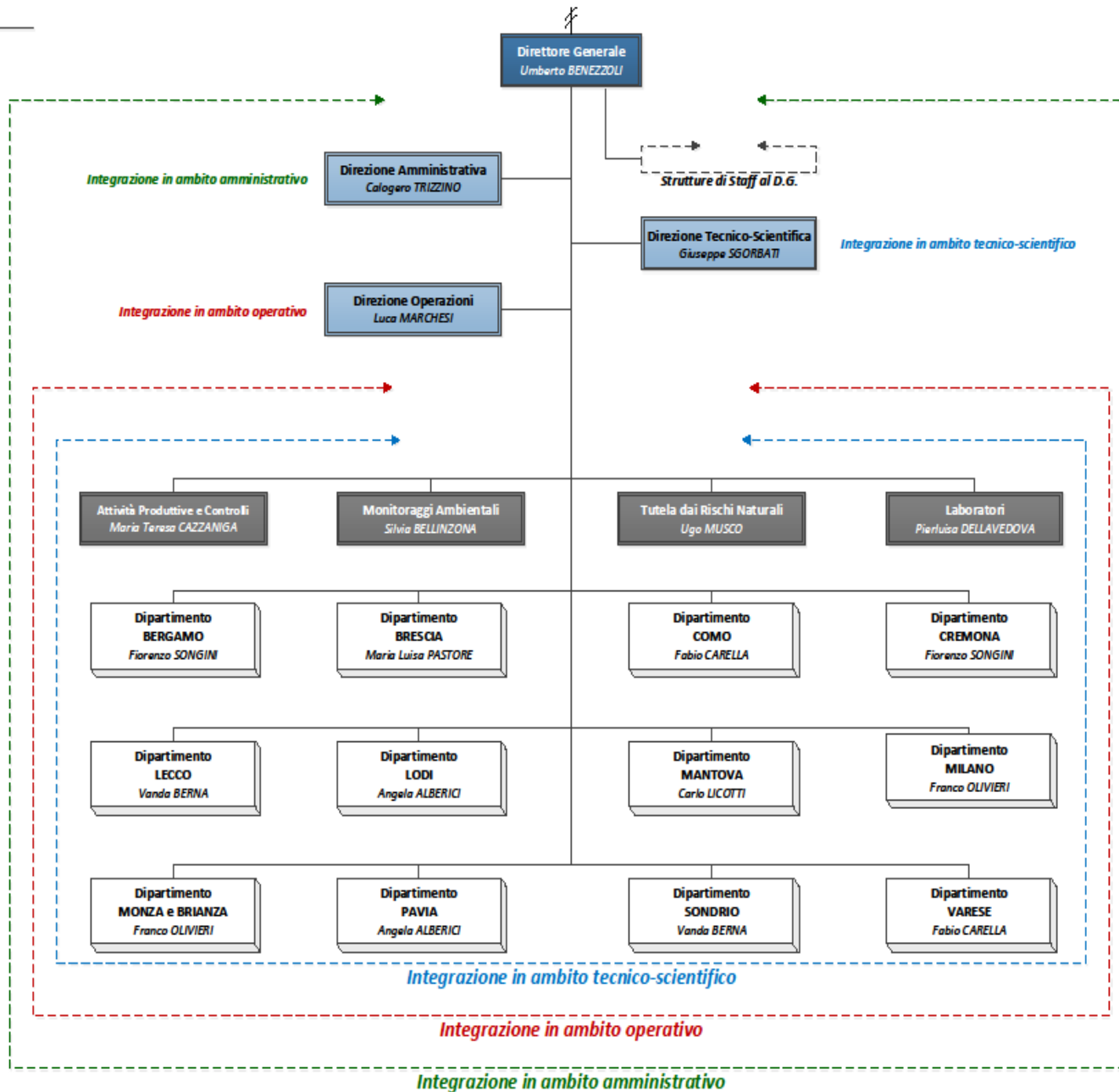
Il Collegio dei Revisori è nominato dal Consiglio regionale, che ne indica il Presidente. È composto da tre revisori contabili, dura in carica 5 anni ed esercita le verifiche periodiche di bilancio e di cassa. Il Collegio predispone inoltre la relazione esplicativa al bilancio di previsione e la relazione 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. È 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 Direttore Generale 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

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

1° gennaio 2014



Per quanto attiene alle risorse finanziarie di cui l'Agenzia è dotata, si riportano di seguito i dati di sintesi che emergono dai bilanci finanziari consuntivi 2012 e 2013; per la parte entrate:

	2013			2012		
	corrente	investimenti	totale	corrente	investimenti	totale
stanziamento finale	86.185.701,45	11.105.746,00	97.291.447,45	86.781.446,71	424.250,00	87.205.696,71
accertato	86.351.284,76	10.345.331,60	96.696.616,36	87.759.798,04	6.002.304,00	93.762.102,04
maggiori accertamenti	165.583,31	-760.414,40	-594.831,09	978.351,33	5.578.054,00	6.556.405,33

e per la parte uscite:

	2013			2012		
	corrente	investimenti	totale	corrente	investimenti	totale
stanziamento finale	83.263.378,91	54.800.324,96	138.063.703,87	84.616.655,75	20.310.928,70	104.927.584,45
impegnato	76.987.937,59	14.532.585,44	91.520.523,03	77.462.831,08	3.486.792,50	80.949.623,58
economie di spesa	6.275.441,32	40.267.739,52	46.543.180,75	7.153.824,67	16.824.136,20	23.977.960,87
capacità di impegno	92,46%	26,52%	66,28%	91,55%	17,17%	77,15%

Il CdA dell'Agenzia ha altresì approvato, con deliberazione n. V/22 del 23 giugno 2014, il bilancio di esercizio 2013, redatto secondo i principi civilistici indicati dagli artt. 2423 e seguenti del Codice Civile: evidenzia un utile di esercizio di € 5.940.116 dopo aver effettuato ammortamenti per € 3.505.591.

In particolare, si evidenziano i saldi riportati nella tabella che segue.

Costi della produzione	Saldo al 31/12/2013
Acquisti per materie prime	2.921.036,43
Servizi	13.650.247,00
Godimento beni di terzi	1.442.776,35
Personale	56.439.653,83
Ammortamenti e svalutazioni	3.712.548,00
Oneri diversi di gestione	405.514,95
Totale	78.571.776,56

Dallo schema emerge la predominanza dei costi del personale (72% del totale costi della produzione), tipico di un ente connotato dall'assenza dei processi di produzione e che si caratterizza per l'erogazione di servizi istituzionali costituiti dalle prestazioni di controllo e monitoraggio ambientali.

ARPA nel corso dell'esercizio ha realizzato ricavi di € 11.963.778 per quella parte di servizi che rientrano nella cosiddetta "attività commerciale" e di € 73.390.778 attribuibili all'attività istituzionale e rappresentati principalmente da trasferimenti regionali.

3. Obiettivi strategici e risultati raggiunti

Il quadro di riferimento è il Piano Pluriennale 2013-2015 approvato dal CdA dell'Agenzia, che s'inserisce nel più ampio contesto della programmazione regionale. A sua volta, il documento di riferimento di Regione Lombardia è il PRS - Programma Regionale di Sviluppo - 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 degli Enti dipendenti e delle Società.

L'Agenzia, nell'aggiornare i propri strumenti di programmazione, recepisce tali linee di indirizzo e individua le priorità strategiche di intervento; per l'anno 2013, il Piano Pluriennale 2013-2015 ha consolidato le quattro "aree" di intervento strategico già presenti:

- miglioramento dell'efficienza
- razionalizzazione e valorizzazione del patrimonio e dei beni strumentali
- ottimizzazione organizzativa e degli strumenti gestionali
- incremento della marginalità e sviluppo dei ricavi.

Dalle quattro macro aree 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, la creazione di funzioni sovradipartimentali.

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 (riportato in allegato).

Qui di seguito si rendicontano le attività (si legga "azioni") svolte dall'Agenzia nel corso del 2013 seguendo lo schema logico dell'albero della performance: quindi, in base alle aree, agli obiettivi strategici ed a quelli operativi.

3.1 Miglioramento dell'efficienza

Il miglioramento dell'efficienza è un input di lungo periodo, evidente in specifiche linee di indirizzo regionale (ad esempio, quando si invita l'Agenzia al processo di integrazione logistica a livello territoriale con le Sedi territoriali di RL e di ERSAF), nonché nelle linee di indirizzo più generali (si pensi all'evoluzione del quadro normativo attinente all'ambiente, che amplia sempre più il campo d'azione delle Agenzie per la Protezione dell'Ambiente, senza però contemporaneamente garantire adeguate coperture finanziarie).

In particolare, l'obiettivo mirava a conseguire:

- la riduzione dei costi operativi associati alle attività attualmente svolte, a parità di efficacia e di risultati gestionali;
- l'incremento delle risorse a disposizione per lo sviluppo di nuove attività e la realizzazione di future iniziative di investimento;
- la definizione di principi chiari e omogenei in relazione alla ridefinizione del perimetro complessivo delle attività gestite dal personale interno.

L'area di attività si divide in tre obiettivi strategici:

- 1) razionalizzazione della rete laboratoristica dell'Agenzia
- 2) ottimizzazione delle logiche di insourcing
- 3) monitoraggio e sistematizzazione dei dati afferenti alle acque superficiali e sotterranee

3.1.1 Razionalizzazione della rete laboratoristica dell'Agenzia

- Obiettivo operativo: acquisizione delle dotazioni tecnologiche

Responsabilità: Settore Laboratori

Risultato delle azioni intraprese:

- è proseguita l'attività prevista nel piano di ammodernamento delle dotazioni tecnologiche necessario all'update tecnologico per i laboratori di Milano e Brescia; tuttavia la conclusione di talune attività è stata posticipata all'anno 2014 😊

- Obiettivo operativo: sviluppo dei sistemi informativi e della logistica per la movimentazione dei campioni

Responsabilità: Settore Laboratori

Risultato delle azioni intraprese:

- si è provveduto estensione dell'utilizzo del sistema informatico LIMS presso i laboratori d'Area e presso le interfacce dipartimentali ove il laboratorio è stato chiuso; in particolare, è stato raggiunto il completo utilizzo del sw per l'accettazione dei campioni e per la certificazione dei dati di tutte le principali matrici analizzate ●
- è stata completata la dismissione delle attività analitiche sulle acque potabili, ora di totale competenza ASL, dopo la cessazione delle ultime attività ancora attive (Milano e Pavia); in conseguenza, è stato riconvertito il personale già coinvolto nelle attività analitiche sulle acque potabili attraverso attività formativa su altre linee analitiche e attraverso il coinvolgimento per l'avvio della gestione accettazione campioni attraverso il sw LIMS ●
- è stato aggiornato il capitolato tecnico finalizzato alla nuova gara per l'affidamento del servizio di trasporto campioni ●

- Obiettivo operativo: riallocazione e armonizzazione delle attività analitiche, per il progressivo trasferimento delle azioni dai laboratori esistenti ai due laboratori di area, con priorità per pesticidi, diossine e metalli in tracce

Responsabilità: Settore Laboratori

Risultato delle azioni intraprese:

- le attività analitiche sono state ulteriormente concentrate sulle due sedi d'Area, con completamento della chiusura di tre sedi (Cremona, chiusa in data 11/1/2013; Lecco chiusa in data 1/5/2013; Mantova, chiusa in data 1/11/2013) ●
- si è provveduto al recupero dell'attività di ecotossicologia nell'ambito dei due laboratori d'area (nel 2013 sono stati processati 787 campioni a Milano e 426 a Brescia) ●
- è stata sostenuta, con esito positivo, la verifica ispettiva di sorveglianza per il mantenimento del requisito di accreditamento ISO 17025 per i laboratori di prova; in data 29/10/2013 è stato rilasciato da Accredia il nuovo elenco prove, esteso rispetto al precedente, attestante altresì il mantenimento dell'accreditamento ●

- Obiettivo operativo: formazione degli operatori delle costituenti strutture operative

Responsabilità: Direzione Tecnico Scientifica, Settore Laboratori

Risultato delle azioni intraprese:

- nel corso del 2013 si sono tenuti i corsi di formazione, ciascuno articolato in più moduli, per la riqualificazione del personale proveniente dai laboratori chiusi in corso d'anno (Cremona, Lecco e Mantova) 🟢

3.1.2 Ottimizzazione delle logiche di *insourcing*

- Obiettivo operativo: razionalizzazione delle reti di monitoraggio

Responsabilità: Settore Tutela dai Rischi Naturali

Risultato delle azioni intraprese:

- è stata predisposta la proposta progettuale per l'integrazione delle reti idro-meteo-nivo con le reti delle ARPA delle regioni limitrofe, individuando profili di collaborazione rilevanti ai fini economici e di protezione civile; il clima di *spending review* in cui versano gli enti pubblici rende però difficilmente praticabile la proposta 🟡

- è stato svolto il censimento delle reti di monitoraggio geologico presenti sul territorio lombardo, non gestite dal Centro di Monitoraggio Geologico di ARPA Lombardia, ma che siano rilevanti ai fini di protezione civile; è stata avviata la progettazione per la presa in carico delle reti. I fondi per la concreta attuazione sono resi disponibili a partire dal 2014 🟢

3.1.3 Monitoraggio e sistematizzazione dei dati afferenti alle acque superficiali e sotterranee



- Obiettivo operativo: miglioramento della qualità dei dati

Responsabilità: Settore Monitoraggi Ambientali, Settore Tutela dai Rischi Naturali

Risultato delle azioni intraprese:

- è stato avviato il "Progetto acque", attività pluriennale per il miglioramento della conoscenza della risorsa idrica lombarda. L'attività per il primo anno 2013 è consistita nelle fasi che seguono:



- individuazione delle reti di monitoraggio delle sorgenti

- verifica e correzione dei dati di soggiacenza per le acque sotterranee
- selezione dei siti di riferimento ai sensi del DM 260/2010
- predisposizione del programma di assicurazione di qualità delle valutazioni biologiche
- avvio del monitoraggio sulla fauna ittica di fiumi e laghi
- studio sullo stato delle acque superficiali per il bacino del fiume Adda ed il lago di Como
- analisi del rischio e delle pressioni e identificazione della tipologia di monitoraggio
- analisi sullo stato delle acque sotterranee per l'area idrogeologica Adda-Oglio
- emissione di linea guida sul deflusso minimo vitale
- verifica e correzione dei dati chimici nel database 2007 – 2012 
- è stata svolta l'attività di valutazione dell'Indice di Qualità Morfologica (IQM) ed il controllo della corretta applicazione della metodologia IDRAIM per i corsi d'acqua interessati dalle opere di difesa del suolo riguardanti i progetti previsti nella convenzione con il Commissario Straordinario, nell'ambito dell'Accordo di programma con il Ministero dell'Ambiente 

○ Obiettivo operativo: uniformizzazione del sistema di trasmissione dei dati e dei flussi di informazione

Responsabilità: Direzione Tecnico Scientifica, Settore Tutela dai Rischi Naturali

Risultato delle azioni intraprese:

- è stata sviluppata la proposta progettuale "Water Crisis Support" per la realizzazione di un sistema di supporto alle decisioni per la prevenzione e la gestione delle crisi idriche, in collaborazione con Regione Lombardia, Politecnico, Università degli Studi di Milano, CNR; la proposta è stata sottoposta alla Commissione Europea per il finanziamento 
- sono stati predisposti gli accordi convenzionali con i Consorzi di regolazione (Adda, Oglio, Ticino) per l'effettuazione delle misure di portata di competenza ARPA, al fine di ampliare la conoscenza del territorio e contestualmente di conseguire un risparmio economico 

3.2 Razionalizzazione e valorizzazione del patrimonio e dei beni strumentali

Il processo di ottimizzazione e sviluppo della rete laboratoristica e di razionalizzazione delle sedi territoriali dell'Agenzia è in grado di liberare risorse economico-finanziarie da impiegare negli investimenti per la realizzazione dei due nuovi centri laboratoristici e per la valorizzazione dell'intero patrimonio immobiliare di ARPA Lombardia.

L'area di attività si divide in due obiettivi strategici:

- 1) razionalizzazione sedi dipartimentali e immobili, in sinergia con STER
- 2) ottimizzazione del parco automezzi e dell'utilizzo dei laboratori mobili


3.2.1 Razionalizzazione sedi dipartimentali e immobili, in sinergia con STER

- Obiettivo operativo: accorpamento delle sedi dipartimentali con le STER

Responsabilità: Direzione Amministrativa

Risultato delle azioni intraprese:


- si evidenzia innanzitutto che si tratta di una attività pluriennale, il cui fondamento trova nel Piano di ristrutturazione e sistemazione delle sedi di ARPA, approvato in data 2 agosto 2012 con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. IV/100. Nel corso del 2013, in particolare:

- con deliberazione del CdA n. IV/116 del 20/2/2013 è stato approvato il Piano pluriennale di valorizzazione e razionalizzazione delle sedi ARPA
- sono stati affidati al ILspa gli incarichi per la sistemazione dei laboratori e delle sedi dipartimentali di Milano e Brescia, nonché per le sedi dipartimentali di Como, Mantova e Lecco 

- Obiettivo operativo: riqualificazione e riorganizzazione degli spazi esistenti

Responsabilità: Direzione Amministrativa

Risultato delle azioni intraprese:

- è stato predisposto il Piano annuale degli acquisti dei beni e dei servizi secondo nuove modalità condivise con le strutture dell'Agenzia; il Piano è stato approvato con decreto n. 282 del 24/4/2013 e successiva si è dato corso a quanto pianificato 

3.2.2 Ottimizzazione del parco automezzi e dell'utilizzo dei laboratori mobili

- Obiettivo operativo: adeguamento della strumentazione sul territorio regionale

Responsabilità: Tutela dai rischi Naturali

Risultato delle azioni intraprese:

- accanto all'attività di acquisizione della strumentazione laboratoristica già ricordata nel paragrafo 3.1.1, è stato predisposto il progetto per l'individuazione della strumentazione necessaria all'adeguamento della rete idrologica automatica dei livelli delle acque sotterranee ai fini del monitoraggio ambientale nonché della relativa localizzazione 🟢

3.3 Ottimizzazione organizzativa e degli strumenti gestionali

L'area di attività si divideva in cinque obiettivi strategici:

- 1) ottimizzazione delle risorse professionali
- 2) perfezionamento del modello organizzativo
- 3) analisi e revisione dei processi
- 4) miglioramento degli strumenti gestionali e dell'ICT
- 5) miglioramento della trasparenza dell'attività dell'Agenzia

3.3.1 Ottimizzazione delle risorse professionali

- Obiettivo operativo: valorizzazione delle competenze e delle figure professionali esistenti

Responsabilità: Direzione Tecnico Scientifica

Risultato delle azioni intraprese:

- ARPA ha proseguito nella politica di potenziamento del capitale umano mediante la valorizzazione del *middle management* (area dirigenti "professional" e posizioni organizzative) e l'incremento del grado di qualificazione media del personale. In particolare, nel corso del 2013 è stata effettuata la mappatura delle competenze della dirigenza in collaborazione con l'Università di Bergamo, tramite la predisposizione, somministrazione ed analisi di specifici questionari. Detto lavoro ha portato anche alla progettazione di un piano di formazione manageriale coerente con lo sviluppo

organizzativo in via di approntamento, e che sarà svolto con il supporto di primarie istituzioni formative, prevedendo tra l'altro attività di *coaching* e di *tutoring*. Si ricorda inoltre che nell'anno 2013 si è provveduto alla riqualificazione del personale tecnico già in servizio presso le sedi laboratoristiche dismesse (si veda paragrafo 3.1.1), secondo le modalità oggetto dell'accordo con le OO.SS. in data 23 luglio 2012. Più in generale, si segnala che il Piano della formazione per l'anno 2013 è stato predisposto anche sulla base del lavoro di analisi dei risultati della ricognizione dei fabbisogni formativi effettuato alla fine del 2012. Infine, è stata avviata l'analisi propedeutica allo sviluppo del sw per la ricognizione delle competenze professionali e delle attività formative del personale, attraverso la condivisione tecnica dei contenuti e la sua somministrazione sperimentale a due strutture dell'Agenzia (dipartimento di Pavia e settore Laboratori) 🟢

- Obiettivo operativo: crescita professionale delle risorse ad alta specializzazione del comparto

Responsabilità: Direzione Amministrativa, Direzione Tecnico Scientifica

Risultato delle azioni intraprese:

- è stato predisposto il progetto per la ricognizione delle competenze professionali e delle attività formative del personale, ma non è stato possibile avviare la fase di sviluppo 🚫

3.3.2 Perfezionamento del modello organizzativo

- Obiettivo operativo: individuazione delle attività di eccellenza e realizzazione in via sperimentale di attività e servizi su base sovra-provinciale

Responsabilità: Direzione Operazione, Settore Monitoraggi Ambientali, Settore Attività Produttive e Controlli

Risultato delle azioni intraprese:

- in applicazione degli indirizzi ARPA per l'organizzazione di attività a livello sovra provinciale, è stato istituito con decreto n. 780 del 17/12/2013 il "Centro Regionale Sistemi di Monitoraggio Emissioni in Atmosfera", incaricato di gestire la rete SME grandi impianti attraverso risorse dedicate ed altamente specializzate 🟢

- è stata consolidata l'attività del Centro Regionale di radioprotezione (CRR) la cui attivazione era stata formalizzata nell'anno precedente. In particolare, sono state compiute 126 analisi su campioni di radon e 1699 misure nell'ambito della Rete di Sorveglianza della Radioattività ambientale, di cui la grande maggioranza da imputarsi per alla programmazione regionale per l'anno 2013, a cui si sono aggiunte in corso d'anno analisi supplementari su campioni di carne di cinghiale, in seguito al rilevamento di concentrazioni di Cesio 137 particolarmente elevate in cinghiali in Valsesia 🟢

- nel corso del 2013 è stata altresì consolidata l'attività dell'altro centro formalmente avviato nel 2013: il Centro Regionale per il Monitoraggio della Qualità dell'Aria (CRMQA); la nuova gestione "centralizzata" ha conseguito risultati ancor migliori rispetto a quelli attesi: in termini di campionamenti IPA, As, Ni, Cd, Pb richiesti ai sensi del d.lgs. 155/2010 (4325), di rendimento della rete (91%), di esecuzione di campagne di misura (72), di redazione di bollettini giornalieri 🟢

- in ottica macroregionale, è stato predisposto un progetto di massima, con relativo cronoprogramma, per una possibile integrazione delle modalità di valutazione della qualità dell'aria nel Bacino padano, che coniuga la proposta relativa all'integrazione delle reti di monitoraggio di qualità dell'aria con la proposta relativa ad una integrazione delle valutazioni modellistiche e delle misurazioni speciali; il clima di *spending review* in cui versano gli enti pubblici rende però difficilmente praticabile la proposta 😞

○ Obiettivo operativo: riorganizzazione di servizi interni

Responsabilità: Direzione Operazione, Settore Monitoraggi Ambientali, Settore Attività Produttive e Controlli

Risultato delle azioni intraprese:

- per quanto riguarda la presa in carico delle funzioni amministrative di accertamento delle infrazioni e di irrogazione delle sanzioni in materia di controllo sulle certificazioni energetiche di cui alla L.R. 12/2012, con DGR n. IX/4773 del 30/1/2013 sono state stabilite le modalità di trasferimento di dette competenze, mentre con decreto n. 11 del 14/2/2013 è stata approvata la convenzione tra ARPA e Finlombarda, in applicazione di detta DGR. Con decreto n. 730 del 5/12/2013 è stata approvata la procedura di accertamento e controllo sulle certificazioni energetiche

nonché la disciplina per l'applicazione delle sanzioni e la gestione dei ricorsi, istituendo la commissione tecnico-amministrativa deputata alla istruttoria e trattazione dei ricorsi. Sotto il profilo dell'attività di controllo vera e propria, si evidenzia che i risultati conseguiti nel corso del 2013, anno comunque di transizione, non risultano in linea con quelli programmati, in particolare per l'indisponibilità nell'avvalimento dei due tecnici previsti nella convenzione con Finlombarda, nonché per i vincoli assunzionali (Corte dei Conti) che non hanno consentito di espletare le previste procedure selettive per l'acquisizione delle risorse a ciò dedicate 🚫

- in ottica macroregionale, è stato definito un progetto di riorganizzazione del Servizio idrografico, che prevede il potenziamento della rete strumentale di acquisizione dei livelli e della portata dei corpi idrici superficiali, in linea con gli standard delle regioni che afferiscono al bacino del Po. Nel corso dell'anno si è dato concreto avvio allo stesso mediante l'acquisizione di due nuove stazioni ed il potenziamento di una stazione esistente, finalizzato al potenziamento del sistema di misura ed allerta del rischio idraulico per l'area milanese 🟢

3.3.3 Analisi e revisione dei processi

○ Obiettivo operativo: sviluppo dei sistemi di coordinamento necessari a garantire un efficace attività di indirizzo e controllo

Responsabilità: Direzione Tecnico Scientifica, Settore Attività Produttive e Controlli

Risultato delle azioni intraprese:

- è stato steso, nonché avviato in forma prototipale, il progetto SSPC "Sistema di Supporto alla Pianificazione dei Controlli", che prevede la messa a punto dell'algoritmo per la valutazione del rischio ambientale delle aziende che sono soggette a AIA e/o sono presenti nel registro europeo delle emissioni E-PRTR. La valutazione del rischio ambientale per ciascuna delle aziende suddette permetterà di definire la priorità e la frequenza con la quale devono essere sottoposte a controlli, come previsto dalla Direttiva 2010/75 IED 🟢

○ Obiettivo operativo: semplificazione ed incremento dell'efficacia e dell'efficienza dei processi con il supporto di adeguata strumentazione informatica

Responsabilità: Settore Attività Produttive e Controlli, Settore Tutela dai Rischi Naturali

Risultato delle azioni intraprese:

- il personale dell'Agenzia è stato particolarmente attivo in seno ai gruppi regionali di lavoro per lo sviluppo delle specifiche attività riguardanti la revisione della normativa IPPC e l'introduzione dell'AUA; in particolare, ha contribuito allo sviluppo delle nuove procedure e alla formazione del personale SUAP coinvolto nell'applicazione dell'AUA 🟢
- degna di nota è la circolare ed il modello di autodichiarazione per il riutilizzo di terre e rocce da scavo, redatti in attuazione della nuova normativa in materia e scaricabili dal sito web dell'Agenzia 🟢
- sulla base delle esperienze maturate da ARPA inerenti la neve e le valanghe, e dopo una prima sperimentazione in provincia di Bergamo, è stato predisposto il "protocollo valanghe" applicabile su scala regionale per la gestione del rischio a livello locale 🟢

3.3.4 Miglioramento degli strumenti gestionali e dell'ICT

- Obiettivo operativo: sviluppo e integrazione con particolare riguardo alle Banche Dati, all'integrazione dei Sistemi Informativi Ambientali con i Sistemi Informativi Gestionali, al Controllo di Gestione

Responsabilità: Direzione Operazioni, Direzione Amministrativa, Direzione Tecnico Scientifica

Risultato delle azioni intraprese:

- è proseguita l'attività di sviluppo e integrazione dei sistemi informativi aziendali con i sistemi informativi gestionali; in particolare si ricordano: lo sviluppo della banca dati integrata acque ed il sistema regionale acque; l'adozione del sistema LIMS in tutti i laboratori; il rilascio dell'applicazione dati di campo e pilot in un dipartimento; il rilascio del sistema di rilevazione ed elaborazione emissioni industriali; lo sviluppo dei moduli principali del nuovo sistema informativo per le reti di monitoraggio 🟢
- non è stato possibile implementare la banca dati inerente il nuovo software in materia di personale, trattandosi della fase finale di un obiettivo che si è interrotto in itinere, prima di arrivare a detta fase (si veda il veda paragrafo 3.3) 🟡

Obiettivo operativo: amministrazione digitale e dematerializzazione

Responsabilità: Direzione Operazioni

Risultato delle azioni intraprese:

- ad inizio 2013 è stata compiuta un'attività massiccia di formazione ed addestramento del personale per la gestione documentale attraverso la piattaforma informatica EDMA, che dal mese di aprile è stata avviata ufficialmente ed è pienamente operativa 🟢
- è stata avviato il progetto per la sperimentazione di gestione totalmente dematerializzata di un paio di processi 🟢

Obiettivo operativo: miglioramento dei sistemi di comunicazione interna e sviluppo degli strumenti di reportistica

Responsabilità: Direzione Tecnico Scientifica

Risultato delle azioni intraprese:

- è proseguita l'attività di sistematizzazione della contabilità analitica, sia pure in un contesto di gestione finanziaria innovata in attuazione del D.Lgs. 118/2011. Si è provveduto alla ricognizione dei costi/ricavi per centro di secondo livello (ovvero, di U.O.), sebbene il nuovo applicativo per la gestione del personale abbia prodotto talune criticità per quanto riguarda l'attribuzione degli oneri del personale ai relativi centri di costo. Ad ogni modo, si è arrivati ad un primo sistema di reportistica, idoneo a supportare la successiva fase di sviluppo ed affinamento 🟢

3.3.5 Miglioramento della trasparenza dell'attività dell'Agenzia

Obiettivo operativo: sviluppo delle relazioni istituzionali e della comunicazione

Responsabilità: Direzione Tecnico Scientifica, staff del DG

Risultato delle azioni intraprese:

- è stato predisposto il nuovo formato del Rapporto sullo Stato dell'Ambiente (RSA), attraverso l'approntamento di una versione web consultabile interattivamente, dinamica (ovvero in cui i contenuti tematici vengono aggiornati non appena i dati ambientali ed i materiali sono resi disponibili), l'organizzazione degli indicatori ambientali e dei dati all'interno di un database consultabile in maniera facile all'interno del RSA 🟢

- la revisione del sito web dell'Agenzia è proseguita anche per l'anno 2013, seppure ad un ritmo inferiore rispetto a quanto preventivato; in particolare, sono state rese maggiormente fruibili le informazioni meteo nonché predisposte le nuove pagine web "Amministrazione trasparente" come previsto dal D.Lgs. 33/2012 🟡

Obiettivo operativo: sviluppo dei sistemi di gestione

Responsabilità: Direzione Operazioni, Settore Laboratori

Risultato delle azioni intraprese:

- è stata rinnovata la certificazione ISO 9001:2008 previo superamento della visita svolta da IMQ-CSQ nei mesi di maggio e giugno 2013 nonché revisione dei documenti del sistema di gestione della qualità e del manuale della qualità ISO 9001; è già stato riferito al punto 3.1.1 in merito al superamento della verifica ispettiva di sorveglianza per il mantenimento del requisito di accreditamento ISO 17025 per i laboratori di prova 🟢
- sono state svolte le attività propedeutiche alla predisposizione del piano triennale di prevenzione della corruzione ex D.Lgs. 190/2012; quest'ultimo è stato infine approvato con delibera n. V/14 del 17/1/2014 🟢

3.4 Incremento della marginalità e sviluppo ricavi

Le possibilità di sviluppo per le attività a ricavo sono comprese in considerazione di diversi fattori di contesto, tra cui in particolare si ricordano :

- le manovre finanziarie che anche per l'anno 2013 hanno ulteriormente ridotto gli spazi di manovra;
- l'intervento della Corte dei Conti sezione Lombardia che, nel giudizio di parificazione del Rendiconto 2012 di Regione Lombardia, ha richiamato anche gli enti SiReg ad una più restrittiva interpretazione delle norme, soprattutto in tema di personale;
- la crisi economica che ha colpito un po' tutti i settori, a cominciare dall'edilizia, e che si ripercuote su alcune voci di introito che, storicamente, sono tra le principali di ARPA Lombardia (come ad esempio l'attività connessa alle bonifiche). In particolare, nel corso dell'ultimo triennio le entrate accertate di ARPA Lombardia inerenti le

prestazioni tariffate a terzi sono passate dai 12.157.018 € del 2011, ai 9.709.244 € del 2012 fino ai 9.015.762 € dell'ultimo anno.

L'area di attività si divide in tre obiettivi strategici:


- 1) riduzione del costo delle attività e razionalizzazione del tariffario
- 2) sviluppo di iniziative innovative anche a corrispettivo

3.4.1 Riduzione del costo delle attività e razionalizzazione del tariffario

Obiettivo operativo: ottimizzazione delle strumentazioni a disposizione

Responsabilità: Direzione Amministrativa

Risultato delle azioni intraprese:

- ARPA Lombardia ha partecipato alla sperimentazione nazionale in tema di bilancio in applicazione del D.Lgs. 118/2011 e del DPCM 28/12/2011, che ha tra i propri punti di forza la riclassificazione di bilancio secondo nuovi schemi, l'applicazione del principio di "competenza finanziaria potenziata", l'istituzione del Fondo svalutazione crediti 

3.4.2 Sviluppo di iniziative innovative anche a corrispettivo

Obiettivo operativo: promozione della ricerca e diffusione dell'innovazione


Responsabilità: Direzione Tecnico Scientifica

Risultato delle azioni intraprese:

- le organizzazioni pubbliche di erogazione di servizi, come più volte ricordato, agiscono in ambienti fortemente complessi, connotati da una continua, inesorabile azione di contenimento della spesa a fronte però, come è il caso di ARPA, nell'aumento di competenze deciso dal Legislatore e dalla forte presa di coscienza ambientale da parte dei Cittadini.

Anche per questo motivo, l'Agenzia è chiamata costantemente a ri-focalizzare il proprio ruolo, calibrando attentamente l'allocazione funzionale delle proprie risorse.

Una delle attività maggiormente innovative che ARPA Lombardia ha ritenuto di avviare in una logica di medio-lungo periodo è la "Scuola per l'ambiente" che, iniziata nel 2012, è stata consolidata nel 2013 quale strumento per la formazione e per la diffusione della conoscenza e della tecnica a favore delle altre istituzioni che, con

ARPA, sono chiamate a gestire le tematiche ambientali e territoriali. Si sono tenuti 27 corsi, per un totale di 372 ore di formazione e 736 partecipanti 



3.5 Quantità di servizi erogati







ARPA Lombardia monitora trimestralmente, attraverso uno specifico software, l'avanzamento delle principali attività; queste sono classificate nelle due macro-categorie "controlli" e "monitoraggi". Nei paragrafi 3.5.1 e 3.5.2 vengono illustrati i livelli quantitativi raggiunti da dette attività, e attraverso le icone di Chernoff viene espresso un giudizio sintetico: verde equivale ad un target pienamente raggiunto, giallo equivale ad un minimo scostamento rispetto al target prefissato (scostamento <5%), rosso equivale ad una quantità di attività non soddisfacente rispetto alle attese (scostamento >5%).

3.5.1 Attività programmata di controllo

In ARPA Lombardia si considerano afferente all'area dei "controlli" le attività di controllo preventivo e successivo dei fattori di inquinamento, con particolare riferimento alle autorizzazioni e dichiarazioni ambientali concernenti le attività produttive e i rifiuti, alle aziende a rischio di incidente rilevante, alla sicurezza degli impianti e dei trasporti di sostanze pericolose, alle bonifiche dei siti contaminati, alle attività estrattive.

Nel corso del 2013 particolare rilievo hanno assunto i controlli sulle aziende IPPC (industriali e zootecniche), i controlli sulle aziende RIR, i controlli sui depuratori.





Aziende IPPC	964	
N° istruttorie	135	
N° pareri	429	
N° visite concluse	400	
Aziende RIR	177	
N° controlli conclusi	67	







N° istruttorie	58	
N° pareri	16	
N° verifiche concluse	36	
Depuratori	1439	
N° campionamenti effettuati	1439	
Scarichi in CIS	1628	
N° controlli conclusi	1210	
N° pareri	418	
Aziende Scia	2961	
N° Controlli	252	
N° pratiche	2709	
Bonifiche	2604	
N° Controlli	39	
N° siti interessati da almeno un attività	2565	
Emissioni in atmosfera	1165	
N° Controlli	483	
N° pareri	682	
Rifiuti	591	
N° Controlli	269	
N° pareri	322	
Acque di scarico	271	
N° Controlli	98	
N° pareri	173	
Grandi cantieri e altre attività a rischio	114	
N° Controlli	114	

3.5.2 Attività programmata di monitoraggio

In ARPA Lombardia si considerano afferente all'area dei "monitoraggi" le attività di monitoraggio e valutazione in materia di qualità dell'aria e di inquinamento atmosferico locale e climalterante, anche con riferimento all'innovazione tecnologica; monitoraggio e interventi in materia di rumore, vibrazioni, radiazioni ionizzanti e non ionizzanti; monitoraggio della qualità delle acque sotterranee e superficiali; tutela e valorizzazione delle risorse naturali. Tradizionalmente nell'organizzazione di ARPA Lombardia le attività di monitoraggio sono abbinate, per quanto concettualmente distinte, alle attività di "valutazione ambientale", ovvero attività quali la Valutazione Ambientale Strategica, la Valutazione di Impatto Ambientale, il monitoraggio delle grandi opere, etc..

Nel corso del 2013 particolare rilievo hanno assunto le attività di monitoraggio acque connesse al "Progetto acque", di cui si è parlato nel paragrafo 3.1.3.

Radiazioni ionizzanti	195	
N° misure	22	
N° pareri	134	
N° verbali di sopralluogo	39	
Radiazioni non ionizzanti	4684	
N. Pareri	322	
N. Risposte	4046	
N° pareri	109	
N° relazioni	207	
Inquinamento acustico	2661	
N° campagne (indipendentemente dalla durata)	74	
N° pareri emessi	1946	
N° relazioni	641	
Monitoraggio grandi opere	417	
gg/uomo	417	

VAS	860	
N° pareri inviati	325	
Numero osservazioni inviate	83	
Numero pareri inviati	452	
VIA	81	
Numero pareri inviati	81	
Acque superficiali (laghi + fiumi)	45	
N° campagne di misura	6	
N° relazioni	28	
N° siti di riferimento	11	
Acque superficiali (fiumi)	6925	
N° campioni	4681	
N° corpi idrici classificati	231	
N° di misure	2013	
Acque superficiali (laghi)	1354	 *
N° campioni	1332	
N° corpi idrici classificati	22	
Acque sotterranee	5946	
N° campioni	946	
N° misure	4064	
N° monografie	495	
N° punti di monitoraggio da verificare	396	
N° relazioni	45	

* obiettivo raggiunto all'83%

4. Pari opportunità e bilancio di genere

Il personale ARPA è formato al 51% da uomini ed al 49% da donne; questa sostanziale parità si riflette anche nei ruoli dirigenziali apicali e nel middle management.

Le "posizioni organizzative" vedono invece una prevalenza degli uomini: pesano per un 62% contro il 38% delle donne; in ogni caso, si osserva che la quota minima auspicata dalle recenti normative (30%) è comunque raggiunta.

Nel corso del 2013 ARPA Lombardia ha conseguito la presidenza di "rete CUG ambiente" ovvero del coordinamento dei CUG; ha inoltre nominato la Consigliera di Fiducia a seguito di selezione pubblica, come previsto dalla recente normativa contro le molestie sessuali e i comportamenti indesiderati.

Nel Piano Annuale di Formazione per l'anno 2013 sono stati programmati ed organizzati dal CUG diversi incontri:







- La gestione dei conflitti: è il secondo modulo del corso sui conflitti, con approfondimento sulle modalità di gestione della collera
- Il Comitato Unico di garanzia tra legge istitutiva e sua applicazione: la Consigliera di Parità di Regione Lombardia ha effettuato formazione circa le leggi e le competenze derivate, nonché le attività che contraddistinguono i compiti e le azioni proprie del ruolo
- Significato di benessere lavorativo e sua realizzazione nelle organizzazioni: la Consigliera supplente di Parità di Regione Lombardia ha effettuato formazione circa l'estensione della conoscenza del concetto di benessere lavorativo a quello organizzativo, con specifica evidenza per gli indicatori di benessere così come riportati dalle norme e direttive
- Ruolo della Consigliera di Fiducia: la Consigliera di Fiducia di ARPA Lombardia ha effettuato formazione sul ruolo e le competenze che la normativa nazionale ed europea prevede relativamente alla sfera delle molestie e dei comportamenti indesiderati
- La gestione dello stress: il corso era finalizzato a riconoscere lo stress non solo dal punto di vista oggettivo, così come indicato dal Decreto Legislativo n. 81/08, ma soprattutto da punto di vista psicologico, con acquisizione di tecniche specifiche per superare momenti stressogeni e riportare la persona e il suo

ambiente ad un livello di effettiva normalizzazione delle relazioni e della propria prossemica

5. Conclusioni e azioni di miglioramento

Anche per l'anno 2013 ARPA Lombardia ha continuato il proprio supporto alle politiche ambientali e territoriali a favore di Regione Lombardia e degli altri stakeholder attraverso un alto standard qualitativo, seppure a fronte di un quadro di continuo restringimento delle risorse pubbliche.

I progetti portati avanti sono numerosi, come lo sono gli ambiti di intervento dell'Agenzia; dalla valutazione sintetica riportata accanto alla singole attività emerge il quadro seguente:

INDICATORI 2013 RAGGRUPPATI IN BASE AL GRADO DI RAGGIUNGIMENTO DEI TARGET PROGRAMMATI	
	50
	6
	4
 +  + 	60

Per il 2014, i principali interventi migliorativi previsti sono:

- allineamento dei processi monitorati in ARPA con quelli in corso di approntamento a livello nazionale ("catalogo dei servizi delle Agenzie");
- prosecuzione dell'attività di dematerializzazione dei processi attraverso la piattaforma EDMA;
- pieno sviluppo del sistema SSPC - Sistema di Supporto alla Programmazione dei Controlli, finalizzato alla sua applicazione sperimentale nel 2015, attraverso una selezione mirata di aziende IPPC 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 ARPA.

Aree		Obiettivi strategici		Obiettivi operativi		Obiettivo individuale		
Cod	Descrizione	Cod	Descrizione	Cod	Descrizione	Rimando a scheda A		
1	Miglioramento efficienza	1.1	Razionalizzazione della rete laboratoristica dell'Agenzia	1.1.1	Acquisizione delle dotazioni tecnologiche	LAB 2.4		
				1.1.2	Sviluppo dei sistemi informativi e della logistica per la movimentazione dei campioni	LAB 1.1; LAB 1.2; LAB 3.1; LAB 3.2		
				1.1.3	Riallocazione e armonizzazione delle attività analitiche, per il progressivo trasferimento delle azioni dai laboratori esistenti ai due laboratori di area, con priorità per pesticidi, diossine e metalli in tracce	LAB 2.1; LAB 2.3; LAB 2.5; LAB 2.6		
				1.1.4	Formazione degli operatori delle costituente strutture operative	DTS 2.2; LAB 2.2		
		1.2	Ottimizzazione delle logiche di insourcing	1.2.1	Razionalizzazione delle reti di monitoraggio	TRN 2.1; TRN 2.3		
		1.3	Monitoraggio e sistematizzazione dei dati afferenti alle acque superficiali e sotterranee	1.3.1	Miglioramento della qualità dei dati	MA 2.1; TRN 2.2		
				1.3.2	Uniformizzazione del sistema di trasmissione dei dati e dei flussi di informazione	DTS 2.7; TRN 1.3		
2	Razionalizzazione e valorizzazione patrimonio e beni strumentali	2.1	Razionalizzazione sedi dipartimentali e immobili, in sinergia con STER	2.1.1	Accorpamento delle sedi dipartimentali con le STER	DAM 2.1		
				2.1.2	Riqualificazione e riorganizzazione degli spazi esistenti	DAM 2.3		
		2.2	Ottimizzazione del parco automezzi e dell'utilizzo dei laboratori mobili	2.2.1	Adeguamento della strumentazione sul territorio regionale	TRN 1.2		
3	Ottimizzazione organizzativa e degli strumenti gestionali	3.1	Ottimizzazione risorse professionali	3.1.1	Valorizzazione delle competenze e delle figure professionali esistenti	DTS 2.1		
				3.1.2	Crescita professionale delle risorse ad alta specializzazione del comparto	DTS 2.6; DAM 2.5		
		3.2	Perfezionamento del modello organizzativo	3.2.1	Individuazione delle attività di eccellenza e realizzazione in via sperimentale di attività e servizi su base sovra-provinciale Riorganizzazione di servizi interni	DOP 2.1; MA 3.1; MA 3.2; MA 3.3; APC 3.3		
						DOP 2.2; DAM 2.4; TRN 1.1; APC 2.1; APC 2.2;		
		3.3	Analisi e revisione dei processi	3.3.1	Sviluppo dei sistemi di coordinamento necessari a garantire un efficace attività di indirizzo e controllo	DTS 2.3; APC 3.1		
				3.3.2	Semplificazione ed incremento dell'efficacia e dell'efficienza dei processi con il supporto di adeguata strumentazione informatica	APC 3.2; TRN 2.4		
		3.4	Miglioramento degli strumenti gestionali e dell'ICT	3.4.1	Sviluppo e integrazione con particolare riguardo alle Banche Dati, all'integrazione dei Sistemi Informativi Ambientali con i Sistemi Informativi Gestionali, al Controllo di Gestione	DOP 2.3; OC "implementazione del nuovo software di gestione del personale"		
						3.4.2	Amministrazione digitale e dematerializzazione	OC "Implementazione della piattaforma EDMA per la gestione documentale"; OC "progetto dematerializzazione"
						3.4.3	Miglioramento sistemi di comunicazione interna e sviluppo strumenti di reportistica	DAM 2.6
		3.5	Miglioramento della trasparenza dell'attività dell'Agenzia	3.5.1	Sviluppo delle relazioni istituzionali e della comunicazione	DTS 2.5; OC "revisione e implementazione del nuovo sito web dell'Agenzia"		
3.5.2	Sviluppo dei sistemi di gestione			OC "Piano qualità"; OC "aggiornamento manuali qualità"; OC "rinnovo della certificazione"				
4	Incremento marginalità e sviluppo ricavi	4.1	Riduzione del costo delle attività e razionalizzazione del tariffario	4.1.1	Ottimizzazione delle strumentazioni a disposizione	DAM 2.2		
		4.2	Sviluppo di iniziative innovative anche a corrispettivo	4.2.1	Promozione della ricerca e diffusione dell'innovazione	DTS 2.4		
5	Migliorare la conoscenza dello stato dell'ambiente e la preventiva valutazione delle ricadute sull'ambiente delle attività antropiche	5.1	Controlli	5.1.1	Attività programmata di controllo	APC 1.1; attività dipartimentale come da programmazione operativa (allegato alla scheda A DDP)		
		5.2	Monitoraggi	5.2.1	Attività programmata di monitoraggio	MA 1.1; attività dipartimentale come da programmazione operativa (allegato alla scheda A DDP)		