

# PIANO DELLA PERFORMANCE

2022 – 2024

Anno 2022



|  |           |
|--|-----------|
| <b>1. LA PRESENTAZIONE DELL'AMMINISTRAZIONE</b>  | <b>3</b>  |
| 1.1. Presentazione del Piano   | 3         |
| 1.2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni             | 9         |
| Chi siamo  | 9         |
| Cosa facciamo  | 12        |
| Come operiamo  | 15        |
| 1.3. Identità  | 16        |
| L'Amministrazione "in cifre"   | 16        |
| Mandato istituzionale e missione   | 22        |
| Albero della performance   | 23        |
| 1.4. Analisi del contesto  | 25        |
| <b>2. LA PIANIFICAZIONE TRIENNALE</b>  | <b>31</b> |
| <b>3. LA PROGRAMMAZIONE ANNUALE</b>  | <b>38</b> |
| <b>4. DALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE</b>                             | <b>39</b> |
| 4.1. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi   | 40        |
| Obiettivi assegnati al personale dirigenziale  | 40        |
| <b>5. IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE</b> | <b>41</b> |
| 5.1. Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del piano                                    | 41        |
| 5.2. Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio                            | 42        |
| 5.3. Azioni per il miglioramento del ciclo di gestione della performance                           | 43        |

## 1. La presentazione dell'Amministrazione

### 1.1. Presentazione del Piano

Il recente art. 6 della L. n.113 del 08.08.2021 di conversione in legge del D.L. n.80 del 09.06.2021, recante “Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all’attuazione del Piano Nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l’efficienza della giustizia”, ha introdotto l’obbligo per le pubbliche amministrazioni di adottare il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) entro il 31 gennaio di ogni anno, nel rispetto in particolare del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009 n.150, modificato dal D.Lgs. n.74 del 25.05.2017. Con D.L. n.228 del 30.12.2021, convertito in L. n.15 del 25.02.2022, è stato disposto che in sede di prima applicazione il PIAO venga adottato entro il 30 aprile 2022. Il Piano, avente durata triennale, viene aggiornato annualmente e definisce gli obiettivi programmatici e strategici della performance secondo i principi e i criteri direttivi dell’art. 10 del D. Lgs. n. 150/2009, stabilendo il necessario collegamento della performance individuale ai risultati della performance organizzativa.

Il presente Piano della performance, in attesa anche che siano emessi i DPR, previsti dal comma 4 dell’art. 6 richiamato, di individuazione e abrogazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dall’art. 6 medesimo, è redatto ai sensi del richiamato art. 10, comma 1, lettera a) del D. Lgs. n. 150/2009 e s.m.i., quale documento programmatico triennale definito dall’organo di indirizzo politico-amministrativo in collaborazione con i vertici dell’amministrazione e secondo gli indirizzi contenuti negli obiettivi definiti dal Comitato Regionale di Indirizzo di cui all’art. 20 della legge regionale n.18 del 26 settembre 2016 e s.m.i..

Il Piano individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi cui all’articolo 5, comma 1, lettera b) del D. Lgs. n.150/2009 e s.m.i. e definisce, con riferimento agli obiettivi finali ed intermedi ed alle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della *performance* dell’amministrazione, nonché gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale ed i relativi indicatori.

Il Piano è predisposto ispirandosi ai criteri fissati dalla [legge regionale 29 aprile 2011 n. 7](#), con la quale la Regione Piemonte si è adeguata ai principi contenuti nel [decreto legislativo 27 ottobre 2009 n. 150](#), modificando la [legge regionale 28 luglio 2008 n. 23](#), principi poi recepiti dall’Agenzia con il DDG n. 90 del 30 ottobre 2012; presenta l’organizzazione e la mappa degli obiettivi dell’Agenzia alla luce delle sue specificità istituzionali e rappresenta strumento per organizzare l’attività dell’Agenzia secondo criteri di trasparenza, integrità, efficacia ed efficienza.

Il presente Piano è redatto tenendo conto delle disposizioni di principio contenute nel D.Lgs. 150/2009, nel [DPR 9 maggio 2016 n. 105](#) e nel successivo [decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 74](#), recante modifiche al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n.150 in attuazione dell’articolo 17, comma 1, lettera r), della legge 7 agosto 2015, n.124 ad oggetto “*Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche*” (Legge Madia).

Nella redazione del presente documento non si può inoltre non tenere conto, durante il periodo della fase acuta dell’epidemia COVID -19, delle disposizioni normative sulla modalità di erogazione della prestazione lavorativa in modalità da remoto, di cui all’art. 14 della Legge Madia, così come modificato dall’art.263, comma 4 bis del decreto legge 19 maggio 2020 n.34, convertito con

modificazioni dalla legge di conversione 17 luglio 2020, n.77; del decreto legge 17 marzo 2020, n. 18 convertito, con modificazioni, dalla legge 24 aprile 2020, n.27 ed in particolare l'art. 87, contenente le misure straordinarie in materia di lavoro agile per il pubblico impiego e in ultimo della legge 22 maggio 2017, n.81 "Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato".

Anche nel 2021, in continuità con il 2020, lo svolgimento di diverse attività dell'Agenzia ha richiesto un approccio nuovo ed un impegno supplementare per garantire l'erogazione dei servizi e delle prestazioni; tutto il personale, sia nei dipartimenti territoriali che nella sede centrale, ha adottato e consolidato nuove forme di lavoro e modalità operative, già sperimentate nel corso dell'anno precedente, al fine di limitare il rischio di contagio. Il DPCM del 23 settembre 2021 e il decreto del ministro per la pubblica amministrazione del 8 ottobre 2021 hanno stabilito il superamento per le pubbliche amministrazioni dell'utilizzo del lavoro agile emergenziale come modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa e nelle more di definizione dei relativi istituti da parte della contrattazione collettiva, il lavoro agile potrà essere autorizzato rispettando criteri e condizioni definite nei contratti. La circolare sul lavoro agile emanata in data 5.1.2022 dal Ministro del lavoro e dal Ministro della funzione pubblica dispone tra l'altro che ciascuna amministrazione possa equilibrare il rapporto di lavoro in presenza e la prestazione svolta da remoto secondo proprie modalità organizzative, tenuto conto dell'andamento epidemiologico nel breve e nel medio periodo e delle contingenze che possono riguardare i propri dipendenti.

Il Piano della *performance* è lo strumento che dà avvio al ciclo di gestione della *performance*; è un documento programmatico triennale "a scorrimento" in cui, in coerenza con le risorse assegnate, sono esplicitati gli obiettivi specifici e gli indicatori per la misurazione e valutazione della *performance* organizzativa, gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale ed i relativi indicatori.

Il quadro di riferimento per la predisposizione del piano risulta articolato secondo le indicazioni fornite dalla Commissione indipendente per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche (CIVIT), dalla Autorità Nazionale Anti Corruzione (ANAC) ed in ultimo dal Dipartimento della funzione pubblica. Costituiscono riferimento normativo le seguenti delibere volte alla definizione dei Sistemi di Misurazione e Valutazione della *Performance* (SMVP) e dei Piani della *performance*:

- [Delibera 89/2010 - Indirizzi – sottoposti a consultazione – in materia di parametri e modelli di riferimento del sistema di misurazione e valutazione della performance](#)
- [Delibera 104/2010 - Definizione dei sistemi di misurazione e valutazione della performance entro il 30 settembre 2010](#)
- [Delibera 114/2010 - Indicazioni applicative ai fini della adozione del Sistema di misurazione e valutazione della performance](#)
- [Delibera 112/2010 - Struttura e modalità di redazione del Piano della performance](#)
- [Delibera 1/2012 - Linee guida relative al miglioramento dei sistemi di misurazione e valutazione della performance e dei piani della performance](#)
- [Linee guida per il Piano della performance Ministeri N. 1](#) (giugno 2017) emanate dal Dipartimento della funzione pubblica.
- [Linee guida per il Sistema di misurazione e valutazione della performance Ministeri N. 2](#) (dicembre 2017) emanate dal Dipartimento della funzione pubblica.

- Nota circolare emanata dal Dipartimento della funzione pubblica in data 9/1/2019 ad oggetto: [Indicazioni in merito all'aggiornamento annuale del Sistema di misurazione e valutazione della performance](#)
- [Linee guida sulla valutazione partecipativa nelle amministrazioni pubbliche N. 4](#) (novembre 2019) emanate dal Dipartimento della funzione pubblica
- [Linee guida per la misurazione e valutazione della performance individuale N.5](#) (dicembre 2019) emanate dal Dipartimento della funzione pubblica
- Nota circolare emanata dal Dipartimento della funzione pubblica in data 18 dicembre 2019 ad oggetto: [Aggiornamento dei sistemi di misurazione e valutazione della performance](#)
- Circolare emanata dal Dipartimento della funzione pubblica in data 30 dicembre 2019 ad oggetto: [Indicatori comuni per le funzioni di supporto delle amministrazioni pubbliche – ciclo della performance 2020 - 2022](#)
- [Linee guida sul Piano organizzativo del lavoro agile \(POLA\) ed indicatori di performance \(9 dicembre 2020\)](#) emanate dal Dipartimento della funzione pubblica

Nel corso dell'anno 2019, al fine di dare piena operatività alle indicazioni contenute rispettivamente nelle linee guida n.1/2017 e n.2/2017, il Dipartimento della funzione pubblica ha avviato con alcune amministrazioni una sperimentazione, di cui alla Circolare del 30 dicembre 2019, volta ad individuare indicatori comuni per il monitoraggio delle "attività di supporto" svolte dalle amministrazioni pubbliche in quattro aree, e precisamente: gestione delle risorse umane, gestione degli approvvigionamenti e degli immobili, gestione delle risorse informatiche e digitalizzazione, gestione della comunicazione e della trasparenza. Le linee guida emanate dal Dipartimento della funzione pubblica nel mese di novembre 2019 forniscono indicazioni metodologiche in merito alle modalità volte al coinvolgimento di utenti e cittadini nel processo di misurazione della *performance* organizzativa ai sensi del nuovo art. 19 bis del d.lgs.150/2009 come novellato dal successivo d.lgs.25 maggio 2017, n.74. Le linee guida n.5 del mese di dicembre 2019 contengono invece ulteriori indicazioni sulla misurazione e valutazione della *performance* individuale rispetto a quanto già previsto nelle precedenti linee guida del Dipartimento, in particolare n.2/2017, redatte ai sensi dell'articolo 3, comma 1, del DPR 105/2016 che attribuisce al Dipartimento della Funzione Pubblica (DFP) le funzioni di indirizzo, coordinamento e monitoraggio in materia di ciclo della *performance*, avvalendosi del supporto tecnico e metodologico della Commissione Tecnica per la Performance (CTP).

Il 9 dicembre 2020 il Dipartimento della funzione pubblica ha emanato le "Linee guida sul piano organizzativo del lavoro agile (POLA) ed indicatori di performance" un documento, in continuità con le precedenti circolari e direttive del Ministro sul tema, volto a proporre un auspicabile radicale cambiamento nell'organizzazione del lavoro pubblico, ridisegnando le modalità di misurazione dei risultati. Le Linee guida, nell'indicare questo percorso come opportuno (sebbene non obbligatorio), si prefiggono l'obiettivo di fornire alle amministrazioni pubbliche indicazioni metodologiche per l'elaborazione del POLA, nonché spunti di riflessione sui possibili indicatori di *performance*, collegati al lavoro agile, da intendersi come integrativi e omogenei rispetto agli indirizzi già forniti dal Dipartimento, in particolare con le linee guida n. 1/2017 e 2/2017 sopra richiamate. Ai sensi dell'articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n.80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n.113 il Piano operativo del lavoro agile è ricompreso quale sottosezione della Sezione tre del PIAO "Organizzazione e capitale umano".

Il Piano 2022-2024 definisce gli elementi fondamentali su cui dovranno basarsi poi la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della *performance* con riferimento all’Agenzia nel suo complesso e alle sue articolazioni strutturali.

Il presente documento è approvato dal Direttore Generale e viene redatto secondo i principi generali di *qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance*. In particolare:

- la *qualità* della rappresentazione della *performance* è assicurata nel momento in cui sono esplicitati il processo e le modalità con cui si è arrivati a formulare gli obiettivi, nonché l’articolazione complessiva degli stessi;
- la *comprensibilità* della rappresentazione della *performance* si realizza redigendo il Piano in modo che sia esplicitato il legame che sussiste tra i bisogni della collettività, la *mission* e il mandato istituzionale, le priorità politiche, le strategie, gli obiettivi e gli indicatori dell’amministrazione. In tal modo, infatti, si esplicita e si rende comprensibile il contributo che l’amministrazione intende apportare attraverso la propria azione alla soddisfazione dei bisogni della collettività;
- l’*attendibilità* della rappresentazione della *performance* si consegue solo se è verificabile *ex post* la correttezza metodologica del processo di pianificazione (principi, fasi, tempi, soggetti) e delle sue risultanze (obiettivi, indicatori e *target*).

Il Piano e il ciclo della *performance* sono quindi strumenti per:

- supportare i processi decisionali, favorendo la verifica di coerenza tra risorse e obiettivi, in funzione del miglioramento del benessere dei destinatari diretti e indiretti (creazione di valore pubblico);
- migliorare la consapevolezza del personale rispetto agli obiettivi dell’amministrazione, guidando i percorsi realizzativi e i comportamenti dei singoli;
- comunicare anche all’esterno (*accountability*) ai propri portatori di interesse (*stakeholder*) priorità e risultati attesi.

In coerenza con le modifiche apportate al d.lgs. 150/2009 dal d.lgs. 74/2017, le linee guida emanate dal Dipartimento della funzione pubblica hanno individuato i seguenti punti di attenzione:

- il primo punto di attenzione consiste nel riallineamento temporale del ciclo della *performance* con il ciclo di programmazione economico-finanziaria e con quello di programmazione strategica;
- il secondo punto è dato da una maggiore attenzione al livello “alto” della pianificazione e alla centralità della *performance* organizzativa, facendo riferimento ai risultati attesi dell’organizzazione nel suo complesso;
- il terzo punto di attenzione riguarda la necessità di dare visibilità ai risultati conseguiti nell’anno/i precedente/i mediante l’inserimento degli ultimi dati resi disponibili dai sistemi di monitoraggio in uso;
- il quarto punto è la flessibilità sul grado di copertura del Piano. I piani della *performance* sono spesso poco leggibili a causa dell’inserimento di tutti gli obiettivi di *performance* organizzativa e di tutti gli obiettivi dei dirigenti dell’amministrazione. Fermo restando che a



ciascun dirigente in servizio sono assegnati obiettivi ai fini della valutazione della *performance* individuale e che essi sono formalizzati con le modalità previste dal Sistema di misurazione e valutazione della *performance*, l'estensione dei sistemi direzionali e di controllo di gestione può essere più o meno ampia rispetto agli obiettivi specifici contenuti nel Piano della *performance*, in ragione dei diversi modelli adottati dalle organizzazioni come evidenziato nella seguente figura:



Preme evidenziare in tale sede che gli indicatori di misurazione delle *performance* di struttura e individuali dovranno necessariamente poi evolvere in considerazione della nuova modalità delle prestazioni di lavoro agile che sarà progressivamente adottata in Agenzia. Ciò in quanto la portata complessiva dell'adozione del lavoro agile in Agenzia dovrà rientrare all'interno del Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP) ampliandone le prospettive di osservazione attraverso il coinvolgimento dei cittadini e delle imprese, anche in forma associata (*stakeholder*) attraverso il gradimento sui servizi erogati anche con riferimento specifico al lavoro agile.

Oltre al contesto normativo di carattere generale in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni sopra descritti il presente Piano si colloca all'interno del quadro normativo che ha istituito il Sistema Nazionale a rete per la Protezione Ambientale (di seguito SNPA) e conseguentemente a livello regionale ha introdotto innovazioni per Arpa Piemonte. Tali cambiamenti, per i quali verrà fornita analisi di dettaglio nel successivo paragrafo dedicato all'[analisi di contesto](#), sono sinteticamente riassumibili nelle seguenti disposizioni normative:

- Legge 28 giugno 2016 n. 132 "Istituzione del Sistema nazionale a rete per la *protezione dell'ambiente e disciplina dell'Istituto superiore per la protezione e la ricerca ambientale*";
- Legge regionale 26 settembre 2016 n. 18 "*Nuova disciplina dell'Agenzia regionale per la protezione ambientale del Piemonte (ARPA)*" da ultimo modificata con legge regionale 9 luglio 2020 n.15 e con legge regionale 19 ottobre 2021 n.25;
- DGR 45-5808 del 20 ottobre 2017, ad oggetto "*Approvazione dello Statuto dell'Agenzia regionale per la protezione ambientale del Piemonte ai sensi dell'art. 9 della legge regionale 26 settembre 2016 n.18 (Nuova disciplina dell'Agenzia regionale per la protezione ambientale del Piemonte (ARPA))*";
- DGR 46-5809 del 20 ottobre 2017, ad oggetto "*Approvazione del Regolamento di organizzazione dell'Agenzia regionale per la protezione ambientale del Piemonte ai sensi dell'art. 10 della legge regionale 26 settembre 2016 n. 18 (Nuova disciplina dell'Agenzia regionale per la protezione ambientale del Piemonte (ARPA))*".

Il presente piano, impostato in conformità alle disposizioni sopra citate, si presenta come un documento inserito in un contesto dinamico sia all'interno sia all'esterno dell'Agenzia, anche in funzione delle priorità politiche e dei bisogni degli *stakeholder*.

Nel quadro di una politica di tutela ambientale coordinata fra i molteplici soggetti coinvolti, si deve pervenire ad una linea comune volta ad orientare la programmazione delle attività svolte dall'ARPA attraverso la definizione degli obiettivi istituzionali in materia di azioni di tutela ambientale e di previsione che rappresentano anche gli obiettivi strategici dell'ARPA.

Gli obiettivi sono inoltre collegati al [programma triennale delle attività del Sistema nazionale](#) di cui all'art. 10 della legge 132/2016. Il programma triennale costituisce il documento di riferimento per la definizione dei piani delle attività delle agenzie ed individua le principali linee di intervento finalizzate ad assicurare il raggiungimento dei LEPTA nell'intero territorio nazionale.

Il Programma, relativo al periodo 2021 – 2023, al pari del precedente riferito al periodo 2018-2020, è stato predisposto in un contesto non ancora compiuto, a causa della mancata emanazione del DPCM di definizione dei LEPTA, delle cui esigenze di completamento è stato interessato il nuovo Ministro della Transizione Ecologica. Gli elementi di contesto del documento, che si possono riassumere negli indirizzi, derivano:

- dalle politiche dell'Unione Europea (Green Deal);
- dalle priorità politiche nazionali;
- dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (Next Generation EU e PNRR).

La programmazione di tutta l'attività istituzionale di ARPA è basata sulla Carta dei servizi e delle attività dell'Agenzia, adottata con DDG n. 2 del 20.1.2017, ai sensi dell'art. 6 della legge regionale 26 settembre 2016, n. 18, non ancora entrata in vigore, nella quale sono elencate tutte le attività svolte dalla stessa. Nelle more dell'approvazione della Carta dei Servizi viene fatto riferimento al Catalogo dei servizi. I risultati di tali attività vengono rendicontati al Comitato regionale di indirizzo mediante il processo di reporting dell'Agenzia.

Relativamente alla programmazione delle attività dell'Agenzia il Comitato regionale di indirizzo nella seduta del 17 dicembre 2018 ha validato la revisione del sistema di programmazione delle attività dell'Arpa Piemonte, aggiornando il ["Modello organizzativo per la programmazione dell'attività dell'Arpa"](#).

Relativamente agli aspetti interni al ciclo della programmazione dell'Agenzia le innovazioni apportate hanno consentito di anticipare la fase di pianificazione strategica che deve precedere la predisposizione dei documenti di programmazione tecnica ed economica finanziaria; analogamente il modello consente l'allineamento temporale tra le scadenze imposte dal ciclo della performance ex D.Lgs. 150/2009 e quelle previste dal ciclo di programmazione. Acquisiti i precedenti punti permane come prioritaria la fruibilità della documentazione a supporto delle fasi di programmazione e *reporting* da attuarsi attraverso l'elaborazione delle richieste di dettaglio, formulate dalle singole strutture organizzative, all'interno di un quadro generale di sintesi.

Il processo di programmazione delle attività di Arpa si sviluppa secondo fasi che implicano sia azioni autonome interne all'Agenzia sia relazioni istituzionali con la pluralità di committenti istituzionali principalmente Regione Piemonte, tramite il Comitato Regionale di Indirizzo (CRI), cui compete la determinazione degli obiettivi istituzionali per lo svolgimento e lo sviluppo delle azioni di tutela e prevenzione ambientale.

La politica adottata dalla Direzione Generale dell'Agenzia è finalizzata a consolidare e, nel tempo, ad incrementare, la quota di attività programmata, intensificandone ed esplicitandone la



correlazione con le caratteristiche del territorio, desumibili attraverso indici di pressione territoriale ed i vincoli normativi che determinano la tipologia ed i volumi di attività per singoli settori di intervento, nonché con la tipologia ed i volumi di risorse impiegate.

Il mandato istituzionale di ARPA Piemonte, sancito dalla legge regionale 26 settembre 2016, n. 18, trova oggi ancor più forza a seguito della definitiva approvazione della Camera, nella seduta dell'8 febbraio 2021, della proposta di Legge costituzionale che modifica gli articoli 9 e il 41 della Costituzione e inserisce la tutela dell'ambiente, della biodiversità e degli ecosistemi, anche nell'interesse delle generazioni future, fra i principi fondamentali della Repubblica italiana.

## **1.2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni**

### **Chi siamo**

L'Agenzia regionale per la protezione ambientale della Regione Piemonte – ARPA Piemonte – è un Ente di diritto pubblico, dotato di personalità giuridica e autonomia tecnico-scientifica, amministrativa, patrimoniale e contabile, posto sotto la vigilanza del Presidente della Giunta regionale, istituito al fine di garantire l'attuazione degli indirizzi programmatici della Regione Piemonte nel campo della tutela ambientale e del coordinamento delle attività di prevenzione (legge regionale 26 settembre 2016, n. 18, da ultimo modificata con legge regionale 9 luglio 2020 n.15 e con legge regionale 19 ottobre 2021 n.25).

ARPA Piemonte svolge attività di controllo, di supporto, di consulenza tecnico-scientifica e di ricerca sull'ambiente utili alla Regione, agli Enti locali anche in forma associata, nonché alle Aziende sanitarie per lo svolgimento dei compiti loro attribuiti dalla legge nel campo della prevenzione e tutela ambientale.

L'organizzazione di ARPA Piemonte è stata modificata con deliberazione di Giunta Regionale n. 7 – 1919 dell'11 settembre 2020 con cui sono state approvate le rettifiche al Regolamento di Organizzazione, di cui al DDG n. 66 del 23 luglio 2020.

**L'assetto organizzativo** di ARPA Piemonte, nella sua variabile strutturale, prevede:

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

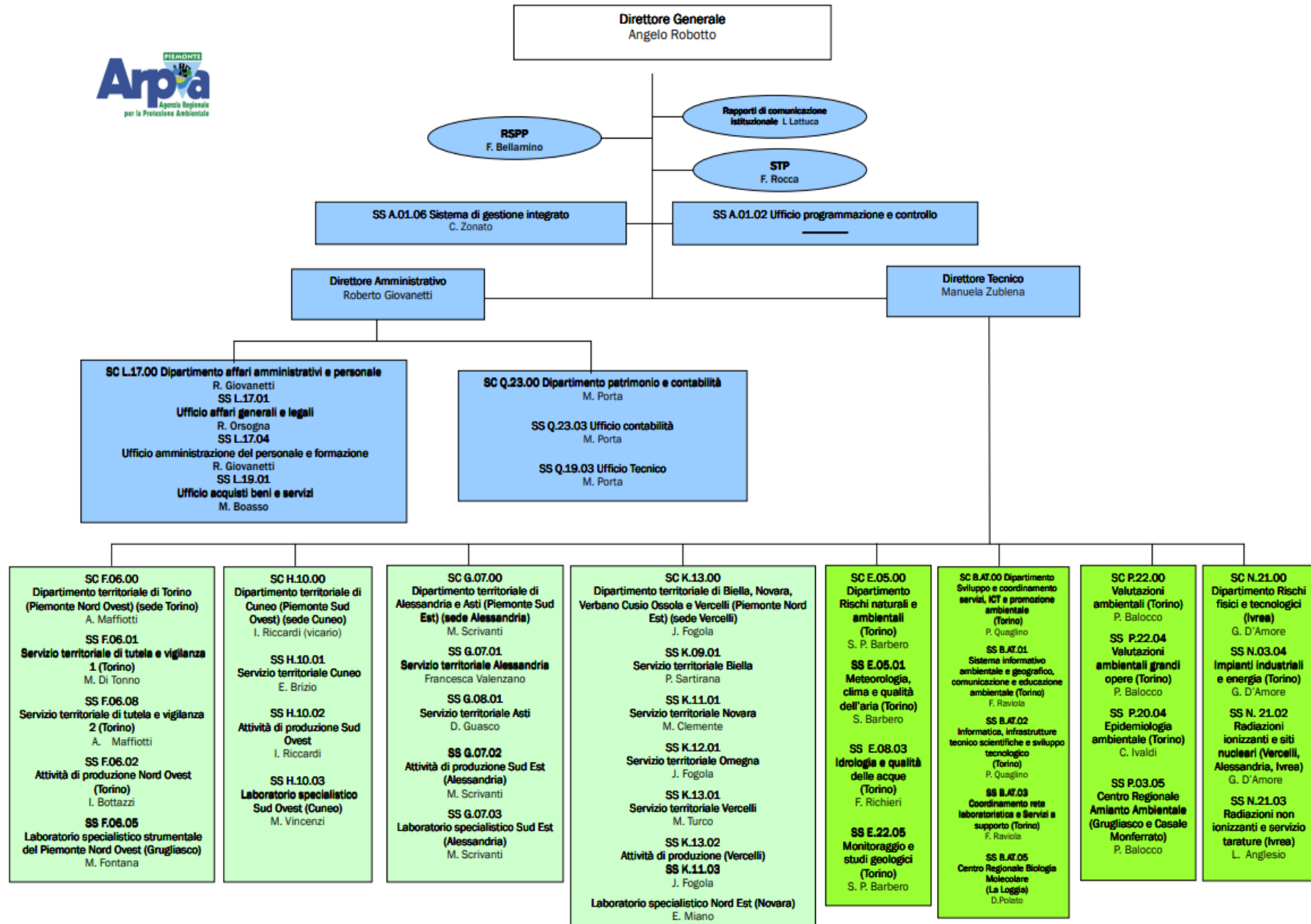
Al primo livello dell'organizzazione si distinguono dieci strutture complesse e due strutture semplici per un totale di 12 strutture identificate secondo le seguenti categorie:

- **Dipartimenti territoriali** – 4 Strutture complesse denominate rispettivamente Dipartimento territoriale nord-ovest; sud-est; sud-ovest e nord-est.
- **Dipartimenti tematici** – 4 Strutture complesse denominate rispettivamente Dipartimento rischi fisici e tecnologici, Dipartimento rischi naturali e ambientali, valutazione ambientali e Dipartimento Sviluppo e coordinamento servizi, ICT e promozione ambientale.
- **Dipartimenti amministrativi** – 2 Strutture complesse denominate rispettivamente Dipartimento affari amministrativi e personale e Dipartimento patrimonio e contabilità;

- **Strutture semplici in staff alla Direzione Generale** – 2 Strutture semplici denominate rispettivamente Sistema di gestione integrato e Programmazione e controllo.

Le Strutture complesse sono ulteriormente articolate al loro interno in Strutture semplici come rappresentato nel seguente organigramma.

## ORGANIGRAMMA



## Cosa facciamo

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

- a) attività di controllo ambientale aventi per oggetto il campionamento, l'analisi, la misura, il monitoraggio e l'ispezione dello stato delle componenti ambientali, delle pressioni e degli impatti, nonché la verifica di forme di autocontrollo previste dalle normative comunitarie e statali vigenti; attività di controllo sull'igiene dell'ambiente, sulle attività connesse all'uso pacifico dell'energia nucleare ed in materia di protezione dalle radiazioni; attività di controllo dei fattori geologici, meteorologici e nivologici per la tutela dell'ambiente, nonché per la previsione finalizzata alla prevenzione dei rischi naturali, ivi compresa la partecipazione al servizio meteorologico nazionale distribuito;
- b) attività di supporto e assistenza agli enti di cui all'articolo 2, comma 3 (regione, enti locali anche in forma associata, nonché alle aziende sanitarie), nell'esercizio delle loro funzioni amministrative in materia ambientale, territoriale, di prevenzione e di protezione civile, con particolare riferimento alla formulazione di pareri e valutazioni tecniche;
- c) attività di raccolta ed elaborazione dei dati acquisiti per fornire agli enti di cui all'articolo 2, comma 3 (Regione, enti locali anche in forma associata, nonché alle aziende sanitarie), un quadro conoscitivo che descrive le pressioni, le loro cause e gli impatti sull'ambiente, garantendo un'informazione ambientale oggettiva al pubblico anche ai sensi del decreto legislativo 19 agosto 2005, n. 195 (Attuazione della direttiva 2003/4/CE sull'accesso del pubblico all'informazione ambientale);
- d) attività di promozione e sviluppo della ricerca applicata sugli elementi dell'ambiente fisico, sui fenomeni di inquinamento, sulle condizioni generali e di rischio, sul corretto utilizzo delle risorse naturali e sulle forme di tutela degli ecosistemi;
- e) attività di sviluppo delle indagini epidemiologiche ambientali al fine di studiare le correlazioni tra l'inquinamento delle matrici e i danni sanitari che ne possono conseguire;
- f) attività "anche in materia di protezione civile" e in "attività di sviluppo e validazione dei dispositivi di protezione individuale e collettiva ad esclusivo supporto della pubblica amministrazione" e le "attività tecniche a supporto degli enti di cui all'articolo 2, comma tre, nell'esercizio delle loro funzioni nel settore della sanità pubblica", richiedono un presidio strutturale specifico da parte dell'Agenzia sul territorio;
- g) attività di ricerca e sperimentazione scientifica e tecnica, in autonomia o anche in collaborazione con l'Istituto superiore per la protezione e la ricerca ambientale, con le altre agenzie regionali e delle province autonome e con altri soggetti operanti nel campo della ricerca.

L'ARPA svolge le attività istituzionali di cui sopra assicurando il raggiungimento dei livelli essenziali delle prestazioni. L'Agenzia può altresì svolgere ulteriori attività rispetto a quelle sopra elencate, in favore di soggetti pubblici o privati, solo se non interferiscono con il pieno raggiungimento dei livelli essenziali delle prestazioni, sulla base di specifiche disposizioni normative oppure di accordi o convenzioni, applicando tariffe definite con decreto del Ministero dell'Ambiente e della Tutela del

Territorio e del Mare. Le suddette attività sono svolte solo se sono compatibili con l'imparzialità dell'ARPA e se non determinano situazioni di conflitto di interessi, anche solo potenziale.

La Carta dei servizi e delle attività individua le attività istituzionali obbligatorie e quelle istituzionali non obbligatorie. La legge regionale definisce inoltre le modalità di finanziamento dell'ARPA per la realizzazione delle attività istituzionali obbligatorie, delle attività istituzionali non obbligatorie e delle ulteriori attività previste dal Comitato regionale di indirizzo.

Sino alla data di entrata in vigore della Carta dei servizi e delle attività i prodotti e/o le prestazioni, relativi all'attività tecnica svolta, erogati dall'Agenzia sono riconducibili alle quattro categorie del Catalogo dei servizi (approvato con DDG n. 98 del 3 agosto 2011) e precisamente:

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



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

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



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



## Come operiamo

Così come disciplinato dalla legge regionale 18/2016 e s.m.i. al fine di garantire a livello regionale lo svolgimento e lo sviluppo delle azioni di ricerca e tutela ambientale e prevenzione è istituito, con decreto del Presidente della Giunta regionale, il Comitato regionale di Indirizzo (CRI), cui competono la determinazione degli obiettivi istituzionali in materia e la verifica dei risultati delle attività svolte dall'ARPA Piemonte, nonché del loro coordinamento con le attività dei dipartimenti di prevenzione delle ASL.

Il CRI – organo di natura politica - definisce altresì le forme di integrazione e di coordinamento delle attività delle strutture periferiche dell'ARPA con i servizi delle corrispondenti amministrazioni provinciali e della Città metropolitana di Torino e con i dipartimenti di prevenzione delle ASL (art. 20 legge regionale 18/2016).

Il Comitato tecnico del Comitato regionale di indirizzo, di concerto con ARPA, individua la proposta di obiettivi istituzionali a valenza pluriennale e gli obiettivi generali a valenza annuale secondo cui orientare, anno per anno, l'attività dell'Agenzia.

Terminata la fase istruttoria il Comitato tecnico sottopone al Comitato regionale di indirizzo lo schema complessivo a valenza triennale con scorrimento annuale denominato "Documento programmatico" per il vaglio e l'approvazione finale.

Il Comitato di indirizzo, ai sensi dell'articolo 20, comma 1, della l.r. 18/2016, approva gli obiettivi istituzionali per l'attività dell'ARPA posto che nel Comitato convergono e trovano sintesi tutte le istanze rappresentate dalle articolazioni regionali e dagli altri Enti territoriali.

L'Atto definisce il perimetro di azione di ARPA Piemonte, ovvero il suo mandato istituzionale (così come definito dalla legge istitutiva), è un documento programmatico "a scorrimento", in quanto annualmente aggiornato anche a seconda di sopravvenute esigenze e richieste regionali.

Sulla base degli indirizzi istituzionali attesi annualmente e degli eventuali ulteriori indirizzi di mandato istituzionale a valenza strategica del Direttore Generale, definiti dal Comitato Regionale di Indirizzo, il Direttore Generale determina annualmente gli obiettivi operativi dell'ente, come ampiamente descritto nel successivo [capitolo relativo alla pianificazione](#).

A differenza dell'anno 2020, in cui gli impatti della situazione emergenziale sanitaria da COVID -19 hanno comportato un effetto non trascurabile sul ciclo della performance di ARPA Piemonte, imponendo la rimodulazione di una parte degli obiettivi, con particolare riferimento agli obiettivi operativi assegnati alle strutture territoriali, che comportano lo svolgimento di maggior parte delle attività in campo o che richiedono comunque la presenza fisica degli operatori, nel corso del 2021 la rimodulazione dei servizi e la revisione delle modalità di erogazione delle prestazioni hanno reso possibile l'allineamento dei risultati con la programmazione iniziale, come confermato dal sistema di rendicontazione delle attività, per cui non si sono rese necessarie rimodulazioni degli obiettivi durante l'anno. I risultati della rendicontazione 2021 rappresentano, pertanto, il punto di partenza per la programmazione 2022.

L'Agenzia è stata in grado di reagire in modo resiliente alla situazione di emergenza, garantendo sempre un'adeguata operatività. Il lavoro agile, imposto nel 2020 in emergenza e regolamentato in

seguito dal DPCM 23 settembre 2021 e dal successivo DM 8 ottobre 2021, è stato fruito da 802 dipendenti su 898 (89,31%), in linea con l'anno 2020 (89,73%) (fonte Relazione CUG – anno 2021).

Le attività di ricerca e sviluppo introdotte da ARPA Piemonte già nel corso dell'anno 2020 con l'istituzione del Centro regionale di biologia molecolare a La Loggia (TO), laboratorio specializzato nell'ambito della virologia ambientale, hanno supportato, in collaborazione con il mondo accademico, il sistema sanitario regionale attraverso l'analisi di tamponi per la ricerca di SARS-CoV-2 (con livelli di produttività massima superiori a 1000 tamponi al giorno) e la partecipazione a sperimentazioni su test diagnostici alternativi. La sinergia tra ARPA Piemonte ed in particolare l'Università di Torino ha contribuito non solo alla messa a punto e validazione in campo di tecniche all'avanguardia di monitoraggio di SARS-CoV-2 nelle matrici ambientali di maggiore interesse, quali l'aria e le acque reflue non depurate ma anche al percorso di formazione di nuove figure professionali in tale campo.

La Regione Piemonte, grazie a questa collaborazione scientifica e tecnologica volta allo sviluppo di attività analitiche, di approfondimento e di ricerca, potrà così dotarsi di personale specializzato in virologia ambientale, necessario per fronteggiare la presente emergenza sanitaria e per rispondere con efficacia alle prossime epidemie o pandemie che ciclicamente si presenteranno.

La politica adottata dalla Direzione Generale dell'Agenzia, tenendo conto delle intervenute variazioni del contesto normativo di riferimento come sopra dettagliatamente specificate, è finalizzata a consolidare tutte le attività programmate messe in campo, a garantire la crescente digitalizzazione dei processi organizzativi di Arpa ed a valorizzare il binomio Ambiente e Salute promuovendo lo sviluppo di attività di ricerca, al fine di trasferire le competenze acquisite dalle analisi, che giornalmente correlano le matrici ambientali con il virus SARS-CoV-2 o con il virus dell'influenza, nella creazione di nuovi esperimenti e studi scientifici su tutte le matrici ambientali, quali sentinelle di probabili virus, al fine dell'anticipazione di conoscenze attualmente non esistenti o che stanno solo nascendo volte alla messa in campo di nuove attività.

Sulla base delle considerazioni sopra esposte la programmazione si pone, attraverso una pianificazione che dà maggiore impulso a servizi di prevenzione, quale strumento di intervento volto ad intensificare ed esplicitare la correlazione con le caratteristiche del territorio, desumibili attraverso indici di pressione territoriale ed i vincoli normativi che determinano la tipologia ed i volumi di attività per singoli settori di intervento, nonché con la tipologia ed i volumi di risorse impiegate.

Nel corso dell'anno saranno rilevate le variazioni, rispetto alla rappresentazione che segue, in conseguenza dei processi di riqualificazione professionale in atto, orientati secondo le politiche direzionali in coerenza con gli indirizzi del Comitato regionale di indirizzo in precedenza richiamati.

### 1.3. Identità

#### L'Amministrazione "in cifre"

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

- a) una quota del fondo sanitario regionale destinata alla prevenzione, secondo parametri determinati dalla Giunta regionale in rapporto alle attività attribuite all'ARPA, nonché un

contributo regionale ordinario annuale, da destinare alle attività Istituzionali obbligatorie di cui all'articolo 7, comma 2;

b) contributi integrativi annuali della Regione e degli altri enti di cui all'articolo 2, comma 3, da destinare alle attività istituzionali non obbligatorie di cui all'articolo 7, comma 3;

c) risorse aggiuntive della Regione e degli altri enti di cui all'articolo 2, comma 3, da destinare alle ulteriori attività previste dal Comitato Regionale di Indirizzo;

d) proventi dovuti dai soggetti privati di cui all'articolo 7, comma 5;

e) eventuali rendite patrimoniali dell'ARPA;

f) ogni altra eventuale risorsa, quali lasciti, donazioni, contributi di altri enti;

g) risorse derivanti dalla partecipazione a progetti regionali, nazionali e comunitari.

Come descritto nella relazione al bilancio di previsione 2022, allegata al DDG n. 162 del 28 dicembre 2021 “Bilancio di previsione finanziario 2022–2024”, tali risorse, con riferimento alla classificazione di cui al D.Lgs. n. 118/2011 sono riconducibili ai Titoli 2, 3, e 4 dell'entrata del bilancio previsionale di ARPA Piemonte.

Nell'ambito dei trasferimenti correnti, le entrate di provenienza regionale concorrono strutturalmente, in misura superiore al 90%, al finanziamento della spesa corrente e costituiscono quindi la fonte più rilevante se non prevalente delle risorse destinate al funzionamento dell'Agenzia. Nella redazione del bilancio di previsione sono stati presi a riferimento, per la determinazione delle previsioni dei trasferimenti regionali, i valori dell'esercizio precedente e cioè la somma di euro 62.500.000,00 di parte corrente (Titolo I), così come stabilito dall'art. 9 (Rifinanziamento delle leggi regionali di spesa) della legge regionale n. 8 del 15 aprile 2021 “Bilancio di previsione finanziario 2021-2023” (euro 48.500.000,00 sub. legge regionale n. 60/1995 ed euro 14.000.000,00 sub. legge regionale n. 18/2016). Analogamente ai precedenti esercizi finanziari non sono stati previsti finanziamenti regionali ordinari in conto capitale per l'esercizio 2022.

Sul piano dei trasferimenti regionali che, come evidenziato, rappresentano la fonte più rilevante di risorse destinate al funzionamento dell'Agenzia, l'andamento relativo agli esercizi degli ultimi dieci anni è rappresentato nella tabella sottostante:

| ANNO | PARTE CORRENTE | CONTO CAPITALE | TOTALE       | VARIAZIONE<br>(SU ANNO PRECEDENTE) | VARIAZIONE %<br>(SU ANNO PRECEDENTE) |
|------|----------------|----------------|--------------|------------------------------------|--------------------------------------|
| 2010 | € 71.000.000   | € 2.479.845    | € 73.479.845 |                                    |                                      |
| 2011 | € 69.500.000   | € 32.322       | € 69.532.322 | - € 3.947.523                      | -5,4%                                |
| 2012 | € 62.000.000   | €0             | € 62.000.000 | - € 7.532.322                      | -10,8%                               |
| 2013 | € 64.000.000   | €0             | € 64.000.000 | + € 2.000.000                      | +3,2%                                |
| 2014 | € 65.500.000   | €0             | € 65.500.000 | + € 1.500.000                      | +2,3%                                |

|  |              |    |              |                       |             |
|--|--------------|----|--------------|-----------------------|-------------|
| 2015   | € 62.500.000 | €0 | € 62.500.000 | - € 3.000.000         | -4,6%       |
| 2016   | € 62.500.000 | €0 | € 62.500.000 | €0                    | 0,00%       |
| 2017   | € 62.500.000 | €0 | € 62.500.000 | €0                    | 0,00%       |
| 2018   | € 62.500.000 | €0 | € 62.500.000 | €0                    | 0,00%       |
| 2019   | € 60.820.000 | €0 | € 60.820.000 | -€1.680.000           | -2,69%      |
| 2020   | € 62.500.000 | €0 | € 62.500.000 | +€1.680.000           | +2,76%      |
| 2021   | € 62.500.000 | €0 | € 62.500.000 | €0                    | 0,00%       |
| <b>ANDAMENTO TRASFERIMENTI REGIONALI PERIODO 2010 - 2021</b> |              |    |              | <b>- € 10.979.845</b> | <b>-15%</b> |

L'entità del finanziamento regionale 2022, euro 62.500.000,00, se confermato nell'importo oggi previsto, consentirà il funzionamento complessivo dell'Agenzia, volto anche al mantenimento delle nuove funzioni implementate per fronteggiare la situazione epidemiologica, senza comprometterne l'efficacia dell'azione e consentendo così di consolidare in via continuativa il recupero di efficienza.

La voce di entrata "Trasferimenti correnti da altre amministrazioni pubbliche" evidenzia euro 184.802,70 relativi a trasferimenti da amministrazioni centrali, mentre euro 509.700,00 provengono da ulteriori trasferimenti progettuali di carattere regionale, a cui si affiancano euro 365.039,00 da province e comuni e 13.112,00 euro da altre amministrazioni.

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

Con riferimento ai "Trasferimenti correnti dall'Unione Europea e dal Resto del Mondo" le entrate previste a valere su fondi comunitari pari a euro 281.843,05 sono anch'esse preventivate sul 2022 in misura pari agli importi già accertati in via amministrativa e potranno essere incrementati al sopravvenire di nuove iniziative progettuali che saranno approvate nel corso dell'anno. Peraltro, i progetti finanziati con fondi europei concorrono in via minimale alla copertura delle spese di funzionamento dell'Agenzia, non essendo prevista l'eleggibilità al finanziamento di tali voci di spesa se non in via forfettaria. Tali progetti sono poi assistiti da una contabilità di progetto e, a tal fine e nei casi più complessi, anche fatti oggetto di evidenza contabile mediante contestuale iscrizione degli importi progettuali in entrata e in spesa.

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

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

| MISSIONE | DENOMINAZIONE  | PREVISIONE 2022      |
|----------|--|----------------------|
| 1        | Servizi istituzionali, generali e di gestione                | 24.995.377,82        |
| 9        | Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente | 41.460.275,79        |
| 11       | Soccorso civile  | 1.051.899,79         |
| 13       | Tutela della salute  | 4.286.100,00         |
| 20       | Fondi e accantonamenti                                       | 526.121,16           |
| 50       | Debito pubblico  | 1.465.000,00         |
| 60       | Anticipazioni finanziarie                                    | 6.260.000,00         |
| 99       | Servizi per conto terzi                                      | 17.995.000,00        |
|          | <b>TOTALE MISSIONI</b>                                       | <b>98.039.774,56</b> |

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

| TITOLO | DENOMINAZIONE                                | PREVISIONE 2022      |
|--------|--|----------------------|
| 1      | Spese correnti                               | 68.596.458,21        |
| 2      | Spese in conto capitale                      | 3.748.316,35         |
| 4      | Rimborso di prestiti                         | 1.450.000,00         |
| 5      | Chiusura da anticipazioni tesoriere/cassiere | 6.250.000,00         |
| 7      | Spese per conto terzi e partite di giro      | 17.995.000,00        |
|        | <b>TOTALE TITOLI</b>                         | <b>98.039.774,56</b> |

La tabella sottostante evidenzia i dati relativi al personale, di cui alla dotazione organica teorica di ARPA Piemonte:

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

Al 31.12.2021, a fronte di 1.362 unità previste nella dotazione teorica dell'Ente, lavorano complessivamente in Agenzia n. 898 dipendenti, come si può evincere dalla tabella sottostante che riporta la distribuzione del personale dipendente per struttura organizzativa.

| <b>DISTRIBUZIONE DEL PERSONALE DIPENDENTE AL 31.12.2021 PER STRUTTURA ORGANIZZATIVA</b> |                  |
|---|------------------|
| <b>STRUTTURA</b>  | <b>PERSONALE</b> |
| Strutture in staff alla Direzione Generale  | 23               |
| Sviluppo e coordinamento servizi, ICT e promozione ambientale                           | 72               |
| Dipartimento tematico Rischi naturali e ambientali                                      | 86               |
| Dipartimento territoriale Piemonte Nord Ovest   | 185              |
| Dipartimento territoriale Piemonte Sud Est  | 100              |
| Dipartimento territoriale Piemonte Sud Ovest  | 62               |
| Dipartimento territoriale Piemonte Nord Est   | 144              |
| Dipartimento Affari amministrativi e personale  | 52               |
| Dipartimento tematico Rischi fisici e tecnologici                                       | 95               |
| Dipartimento tematico Valutazioni ambientali  | 51               |
| Dipartimento Patrimonio e Contabilità   | 28               |
| <b>TOTALE</b>   | <b>898</b>       |

Delle 898 unità: 854 unità sono rappresentate dal personale del comparto e 44 unità dalla dirigenza. In termini assoluti al 31.12.2021 si registra un complessivo decremento del personale dipendente di 47 unità rispetto al 2020. Negli ultimi sei anni si è assistito ad una forte contrazione del personale dell'Agenzia, passato da 1015 unità a 898 unità.



La Relazione CUG del 29.03.2022, redatta ai sensi della direttiva n. 2/2019 della Presidenza del Consiglio dei Ministri, evidenzia nella tabella sottostante la ripartizione, al 31.12.2021, per genere ed età, nei diversi livelli di inquadramento delle 898 unità di personale:

| Tipologia di personale             | Inquadramento                                       | UOMINI      |             |              |              |             | DONNE       |             |              |              |             |
|------------------------------------|---|-------------|-------------|--------------|--------------|-------------|-------------|-------------|--------------|--------------|-------------|
|                                    |   | <30         | da 31 a 40  | da 41 a 50   | da 51 a 60   | > di 60     | <30         | da 31 a 40  | da 41 a 50   | da 51 a 60   | > di 60     |
| Organo di vertice                  | Direttore generale                                  | 0           | 0           | 0            | 1            | 0           | 0           | 0           | 0            | 0            | 0           |
| Organo di vertice                  | Direttore amministrativo                            | 0           | 0           | 0            | 1            | 0           | 0           | 0           | 0            | 0            | 0           |
| Organo di vertice                  | Direttore tecnico                                   | 0           | 0           | 0            | 0            | 0           | 0           | 0           | 0            | 0            | 1           |
| Dirigente di livello generale      | a tempo indeterminato                               | 0           | 0           | 2            | 8            | 8           | 0           | 0           | 3            | 2            | 6           |
| Dirigente di livello generale      | a tempo determinato                                 | 0           | 0           | 1            | 3            | 0           | 0           | 0           | 0            | 1            | 0           |
| Dirigente di livello generale      | Incarico dirigenziale art. 19, co.6, D.Lgs 165/2001 | 0           | 0           | 1            | 2            | 0           | 0           | 0           | 1            | 2            | 1           |
| Personale non dirigente            | cat. B e cat. BS indeterminato                      | 1           | 1           | 12           | 12           | 8           | 1           | 3           | 6            | 34           | 11          |
| Personale non dirigente            | cat. C indeterminato                                | 0           | 2           | 24           | 16           | 3           | 0           | 1           | 26           | 36           | 4           |
| Personale non dirigente            | cat. D e cat. DS indeterminato                      | 0           | 5           | 112          | 136          | 45          | 0           | 10          | 160          | 144          | 10          |
| Personale non dirigente            | a tempo determinato                                 | 0           | 5           | 2            | 1            | 0           | 7           | 7           | 6            | 3            | 0           |
| <b>Totale personale</b>            |   | <b>1</b>    | <b>13</b>   | <b>154</b>   | <b>180</b>   | <b>64</b>   | <b>8</b>    | <b>21</b>   | <b>202</b>   | <b>222</b>   | <b>33</b>   |
| <b>% sul personale complessivo</b> |   | <b>0,11</b> | <b>1,45</b> | <b>17,15</b> | <b>20,04</b> | <b>7,13</b> | <b>0,89</b> | <b>2,34</b> | <b>22,49</b> | <b>24,72</b> | <b>3,67</b> |

Si evidenzia che a differenza degli anni passati è mutata la distribuzione, per genere ed età, del personale del comparto; a riprova del costante incremento dell'età media del personale in Agenzia, la concentrazione massima per entrambi i generi si trova adesso nella fascia di età 51 – 60 anni.

Solamente il 5% del totale dei dipendenti del comparto è collocato nelle fasce di età comprese fino ai 40 anni; confermando la stabilità del dato rispetto all'anno precedente. Si desume pertanto il

progressivo invecchiamento del personale non dirigente e l'assenza di assunzioni di personale di giovane età.

Relativamente alla distribuzione per età del personale dirigente, per entrambi i generi, come si evince dalla tabella sopra riportata, la maggior concentrazione si trova nelle fasce di età superiori ai 50 anni, a fronte dell'assenza di dirigenti al di sotto dei 40 anni di età e dell'esiguità del loro numero nella fascia di età tra i 41-50 anni, seppur in aumento rispetto al 2020, con 8 unità di personale: 4 di genere femminile e 4 di genere maschile.

### **Mandato istituzionale e missione**

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

Ai sensi dell'art. 4 della legge regionale 18/2016 ARPA Piemonte svolge le attività di controllo, di supporto e di consulenza tecnico scientifica e altre attività utili alla Regione, agli Enti di Area vasta ai Comuni singoli e associati, nonché alle Aziende Sanitarie per lo svolgimento dei compiti loro attribuiti dalla legge nel campo della prevenzione e tutela ambientale.

La legge regionale 19 ottobre 2021 n.25 ha riconosciuto, anche sulla base del percorso già avviato dall'Agenzia nel corso del biennio 2020 e 2021, che ARPA Piemonte, oltre alla funzione di controllo ambientale, svolga anche attività di ricerca sull'ambiente, ai sensi dell'art. 4, co.1 bis legge regionale 26 settembre 2016 n. 18 (vigente dal 21.10.2021): *“Ai fini del perseguimento delle finalità di cui all'articolo 2 e dello svolgimento delle funzioni di cui al comma 1, l'ARPA realizza attività di ricerca e sperimentazione scientifica e tecnica, in autonomia o anche in collaborazione con l'Istituto superiore per la protezione e la ricerca ambientale, con le altre agenzie regionali e delle province autonome e con altri soggetti operanti nel campo della ricerca. ARPA adegua il proprio ordinamento interno per svolgere le attività di ricerca”*.

A seguito delle modifiche apportate dalla Legge regionale 19 ottobre 2021, n. 25, l'Agenzia adeguerà quindi il proprio ordinamento interno per svolgere attività di ricerca e sperimentazione scientifica e tecnica.

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

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

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

## Albero della performance

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

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

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

Così come definito nel [documento SMVP](#), il mandato istituzionale di ARPA Piemonte rappresenta il perimetro di azione dell'attività dell'ente, così come disciplinato dalla LR 18/2016 e s.m.i..

Dato inoltre il ruolo svolto da ARPA nell'ambito del Sistema Nazionale per la Prevenzione Ambientale SNPA nonché dalle funzioni di raccordo locale previste dallo Statuto dell'ARPA, è essenziale che nell'ambito delle funzioni del Sistema Nazionale vengano evidenziate dall'Agenzia stessa gli ambiti di attività che possono essere considerati funzionali e strategici per le politiche regionali, al fine di creare una sinergia fra i percorsi di programmazione pluriennale.

Il Documento programmatico – Obiettivi istituzionali in materia di tutela ambientale e di prevenzione per il triennio 2022 – 2024 è stato dal CRI adeguato al mutato contesto normativo sopra citato. Gli obiettivi istituzionali sono quindi articolati in macro - ambiti, rappresentativi delle attività strategiche dell'Agenzia, suddivisi a loro volta in ambiti specifici.

Le variazioni in corso d'anno degli obiettivi generali a valenza annuale e degli indicatori della *performance* organizzativa e individuale saranno evidenziate nei documenti che ne caratterizzano le fasi istruttorie e nelle revisioni dei seguenti allegati al Piano:

- Documento di programmazione regionale per il triennio 2022-2024 ([Obiettivi istituzionali](#) e [dettagli operativi](#));
- obiettivi collegati alla Carta dei servizi e delle attività dell'Agenzia (ora Catalogo dei servizi);
- obiettivi del Direttore Generale di ARPA;
- obiettivi derivati dal Programma triennale delle attività del SNPA;
- altri obiettivi strategici definiti dalla Direzione Generale di ARPA;
- quadro di programmazione annuale (QPA);
- documento di programmazione ad evidenza esterna ([ProgEst](#));
- documento di programmazione ad evidenza interna (ProgInt);

- quadro delle risorse assegnate alle strutture organizzative in termini di FTE;
- schede obiettivi 2022 Responsabili delle strutture organizzative di vertice di (CdR I livello)

Le variazioni saranno inserite nella Relazione sulla *performance* e fatte oggetto di valutazione da parte dell'OIV.

## 1.4. Analisi del contesto

Il Piemonte misura 25.387 km quadrati per circa 4,3 milioni di abitanti (fonte Istat al 30.04.2020). La regione si posiziona seconda in Italia per superficie dopo la Sicilia, nona per densità abitativa e settima per popolazione. Il territorio è suddiviso in 1.181 comuni, distribuiti in 8 enti provinciali (di cui 7 province e 1 città metropolitana, quella di Torino).

Il quadro delle pressioni ambientali è descritto nel Rapporto sullo Stato dell'Ambiente che contiene una rassegna ragionata di dati ed indicatori, aggiornati all'anno 2021, corredati di una sintesi grafica e di rappresentazioni cartografiche in grado di fornire informazioni immediate sulle aree con maggiori criticità ambientali, consente di evidenziare le peculiarità del sistema, i punti di forza e le criticità dello stato dell'ambiente piemontese, fornendo un efficace strumento per individuare le aree di azione per il superamento delle criticità.

### Contesto socio - economico

Sulla base dei dati del Registro imprese della Camera di commercio, emerge che nei primi tre mesi del 2020 in Piemonte sono nate 7.181 aziende a fronte di 10.712 cessazioni (valutate al netto delle cancellazioni d'ufficio).

Con riferimento ad analogo periodo nel 2019, nel I trimestre 2020 la contrazione del tessuto imprenditoriale ha riguardato tutti i settori piemontesi, tale diminuzione (-0,50%) è risultata superiore rispetto a quella nazionale, evidenziando i primi segnali dell'emergenza da COVID - 19. Per un'analisi approfondita si rinvia al Rapporto Unioncamere Piemonte – I trimestre 2020.

Le imprese artigiane, in particolare, che rappresentano l'ossatura del sistema economico e produttivo del nostro Paese, concentrate principalmente nel nord Italia e in Piemonte, regione in cui il peso delle aziende artigiane sul totale delle imprese si attesta al 27%, nei primi tre mesi del 2020, hanno registrato una flessione (-0,92%) negativa sia rispetto a quanto evidenziato dal tessuto imprenditoriale regionale nel suo complesso (+0,82%), sia rispetto al risultato evidenziato da comparto artigiano nazionale (-0,84%) [Fonte Rapporto Unioncamere Piemonte maggio 2020].

L'economia piemontese al pari di quella italiana ha subito un arresto improvviso a causa della crisi epidemiologica. Fin da subito, sono state studiate modalità di supporto agli imprenditori che hanno visto la propria attività bloccata dai numerosi DPCM.

Da febbraio 2020 in Piemonte sono stati deliberati oltre 18.000 finanziamenti dedicati all'emergenza COVID - 19 per un totale di 1,9 miliardi di cui quasi 16.000 richieste sotto i 30.000 euro previsti dal Decreto Liquidità, convertito in Legge 5 giugno 2020 n. 4.

Per le modalità di erogazione dei finanziamenti alle aziende che hanno presentato le richieste si rimanda a (Regione Piemonte – iniziative per imprese).

Dall'indagine sull'industria manifatturiera piemontese, sempre con riferimento ad analogo periodo del 2019, si conferma che, nel II trimestre 2020, l'impatto dell'emergenza COVID -19 ha inciso pesantemente; infatti se nel I trimestre 2020 la produzione manifatturiera regionale aveva registrato una flessione del 5,7%, nel II trimestre il calo produttivo è quasi triplicato (-15,3%). La riduzione

maggiore si è registrata nel comparto tessile, abbigliamento, pelli e accessori (-32,9%) e in quello della meccanica, crollato del 19,9%. Negativo anche il risultato dell'industria dei metalli (-18,8%) e delle industrie elettriche ed elettroniche (-18,5%). Relativamente ai mezzi di trasporto, settore cardine della manifatturiera regionale, va evidenziato che il calo complessivo è stato una conseguenza del crollo della produzione di autovetture, pari al 74,6%, accompagnato da una contrazione della componentistica autoveicolare (-24,2%). [Fonte [Rapporto Unioncamere Piemonte](#)]

Nel terzo trimestre 2020 a fronte dell'attenuazione delle misure restrittive, introdotte per contenere il contagio, il calo produttivo nel settore manifatturiero locale si è ridotto significativamente di intensità passando dal -15,7% del II trimestre al -2,4% del III trimestre 2020. [Fonte [Rapporto Unioncamere Piemonte](#)]

Accanto alle imprese che non hanno potuto lavorare causa *lockdown*, sono molte quelle che hanno sospeso volontariamente l'attività, così come sono altrettanto numerose quelle che potrebbero non riaprire o per difficoltà economiche (mancanza di riserve per traguardare la sospensione) o per calcolo economico (insostenibilità economica dell'attività alle nuove condizioni). Ciò implica che, probabilmente, il lavoro autonomo e, più in generale, la capacità imprenditoriale saranno colpiti dalla recessione prima del lavoro dipendente, che fruisce di protezioni più solide sia del reddito sia dell'occupazione.

Per un approfondimento in merito si rinvia alla pubblicazione IRES anno 2020: "[Il mercato del lavoro in Piemonte nel 2019 e nella prima fase dell'emergenza sanitaria](#)".

Per quanto concerne il mercato del lavoro regionale, dopo un timido tentativo di ripresa nel 2019 rispetto al periodo precedente, a metà 2020 l'effetto dell'emergenza sanitaria sopra descritto si è decisamente fatto sentire. [Fonte: [Rapporto Unioncamere Piemonte](#)]

Per ogni ulteriore approfondimento ed aggiornamento si rimanda al seguente link [Unioncamere Piemonte](#).

## **Contesto interno**

L'analisi del contesto è un processo conoscitivo necessario in via preliminare alla definizione delle strategie ed ha lo scopo di:

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

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



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

- COMPLESSITA' STRATEGICA:

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

- COMPLESSITA' ORGANIZZATIVA:

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

- PLURALISMO ESTERNO:

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

Ulteriori importanti *stakeholder* di ARPA Piemonte sono gli Enti di Area Vasta, i Comuni, le ASL, le Imprese, le Associazioni di categorie, l'Università, i Cittadini. Dalla diversità di tipologia di interessi e di influenza che tali *stakeholder* possono avere nei confronti di ARPA Piemonte ne derivano molteplici prospettive di osservazione delle esigenze ambientali; rispetto a tale situazione ARPA deve porsi come soggetto in grado di garantire il giusto equilibrio tra le istanze ambientali e le caratteristiche del contesto socioeconomico.

Al fine di consentire ai cittadini e ai diversi interlocutori di comprendere e valutare gli effetti dell'azione dell'Agenzia per la formulazione di eventuali giudizi su come la stessa interpreta e realizza il proprio mandato e la propria *mission* con le risorse di cui è dotata, è stato redatto il documento Bilancio sociale. Tale documento, previsto dallo statuto di ARPA Piemonte (Titolo V, articolo 16), nella edizione 2021 è stato approvato con DDG n. 167 del 30.12.2021.

- PLURALISMO INTERNO:

La complessità di funzioni e compiti di ARPA Piemonte fa sì che in Agenzia siano presenti diversi gruppi professionali con una notevole diversità di *background* formativi, competenze e conoscenze.

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

Le funzioni assegnate dalla legislazione ad ARPA Piemonte e la crescente sensibilità e richiesta sociale in materia ambientale costituiscono fattori significativi con i quali l'Agenzia deve confrontarsi e adattare la propria programmazione. I vincoli finanziari condizionano di fatto le politiche di crescita e

sviluppo della struttura organizzativa, presupposto che ha portato l'avvio di un percorso a salvaguardia dell'efficacia d'azione e del mantenimento degli impegni e delle aspettative nei confronti degli interlocutori istituzionali.

Le attività si inseriscono in un contesto profondamente innovato negli ultimi anni dapprima a livello nazionale dalla Legge 28 giugno 2016 n. 132 "[Istituzione del Sistema nazionale a rete per la protezione dell'ambiente e disciplina dell'Istituto superiore per la protezione e la ricerca ambientale](#)", diventata operativa dal 14 gennaio 2017 e, in data 14 ottobre 2016, è entrata in vigore la legge regionale 26 settembre 2016, n. 18 "[Nuova disciplina dell'Agenzia regionale per la protezione ambientale del Piemonte \(ARPA\)](#)".

L'Agenzia ha conseguentemente orientato le sue linee di sviluppo gestionale assumendo tutti gli atti di natura organizzativa sotto riportati:

- DDG 1 del 13.1.2017, ad oggetto "Adozione dello Statuto dell'ARPA Piemonte ai sensi dell'art. 9 della legge regionale 26 settembre 2016 n. 18 e trasmissione alla Regione Piemonte";
- DDG 2 del 20.1.2017, ad oggetto "Adozione della Carta dei Servizi e delle Attività dell'ARPA Piemonte ai sensi dell'art. 6 della legge regionale 26 settembre 2016 n. 18";
- DDG 3 del 25.1.2017, ad oggetto "Adozione del Regolamento di organizzazione dell'ARPA Piemonte ai sensi dell'art. 10 della legge regionale 26 settembre 2016 n. 18", adottato anche sulla base delle direttive formulate dal Comitato Regionale di Indirizzo ai sensi dell'art. 10 comma 2 della legge regionale 18\_2016.

Rispetto a tali atti, Commissione Consiliare competente (su Statuto) e Comitato Regionale di Indirizzo (su Statuto e Regolamento di Organizzazione) hanno formulato con osservazioni i rispettivi pareri previsti dall'iter regionale di approvazione preliminarmente alla successiva approvazione a cura della Giunta regionale, differendo invece l'esame della Carta dei Servizi e delle Attività di Arpa Piemonte ad avvenuto completamento del quadro nazionale in corso di definizione. Conseguentemente al fine di recepire le osservazioni pervenute sono stati adottati i seguenti atti:

- DDG 66 del 13.10.2017, ad oggetto: "DDG 1 del 13 gennaio 2017 ad oggetto: "Adozione dello Statuto dell'ARPA Piemonte ai sensi dell'art. 9 della legge regionale 26 settembre 2016 n. 18 e trasmissione alla Regione Piemonte"; riadozione del testo per il recepimento delle osservazioni e trasmissione alla Regione Piemonte."
- DDG 67 del 13.10.2017, ad oggetto: "DDG 3 del 25 gennaio 2017 ad oggetto: "Adozione Regolamento di organizzazione dell'ARPA Piemonte ai sensi dell'art. 10 della legge regionale 26 settembre 2016 n. 18 e trasmissione alla Regione Piemonte"; riadozione del testo per il recepimento delle osservazioni e trasmissione alla Regione Piemonte."

Con Deliberazioni numero 45-5808 e numero 46-5809 del 20 ottobre 2017 la Giunta Regionale della Regione Piemonte ha quindi approvato il nuovo Statuto ed il nuovo Regolamento di Arpa Piemonte, così come dettagliatamente riportato dei seguenti atti:

- [DGR 45-5808 del 20 ottobre 2017](#), ad oggetto "Approvazione dello Statuto dell'Agenzia regionale per la protezione ambientale del Piemonte ai sensi dell'art. 9 della legge regionale

*26 settembre 2016 n. 18 (Nuova disciplina dell’Agenzia regionale per la protezione ambientale del Piemonte (ARPA))”;*

- [DGR 46-5809 del 20 ottobre 2017](#), ad oggetto “*Approvazione del Regolamento di organizzazione dell’Agenzia regionale per la protezione ambientale del Piemonte ai sensi dell’art. 10 della legge regionale 26 settembre 2016 n. 18 (Nuova disciplina dell’Agenzia regionale per la protezione ambientale del Piemonte (ARPA))”.*

In data 16.11.2017 le suddette deliberazioni della Giunta regionale sono state pubblicate sul Bollettino Ufficiale della Regione Piemonte e in data 1<sup>a</sup> dicembre 2017 è entrato in vigore il nuovo Statuto dell’Agenzia.

L’art.42 comma 2 del Regolamento di organizzazione dispone che, anteriormente alla data di entrata in vigore da stabilirsi con atto del Direttore Generale, sono approvate dal Direttore medesimo le declaratorie delle competenze attribuite alle Strutture organizzative Complesse e Semplici (lett. a), all’analisi degli incarichi dirigenziali per la individuazione di quelli compatibili e incompatibili con il nuovo assetto organizzativo (lett. b), all’attivazione delle procedure selettive per il conferimento degli incarichi privi di titolare (lett. c) e all’assegnazione del personale delle categorie del Comparto alle nuove strutture (lett. d).

Conseguentemente tra il 2017 ed il 2019 sono stati adottati tutti i provvedimenti necessari per dare attuazione all’art. 42 del Regolamento. Sono stati nominati rispettivamente il Direttore tecnico (DDG 99 del 11.10.2018) e il Direttore amministrativo (DDG 123 del 18.12.2018) e si è provveduto a nominare i Dirigenti Responsabili delle Strutture complesse vacanti anche a causa delle continue cessazioni per pensionamenti del personale dirigente. Al fine di fronteggiare la progressiva contrazione in Agenzia del numero dei dipendenti in servizio ed invertire il trend che nell’ultimo decennio vede le uscite dal servizio in numero più elevato delle assunzioni sono state esperite, per l’annualità 2019, le procedure di mobilità ex art. 30 Dlgs 165/2001 per tutte le professionalità inserite all’interno del Piano del fabbisogno del personale (PTFP) per il triennio 2019/2021 (DDG 112 del 7.11.2019, aggiornato ed integrato dai successivi decreti del DG n. 39 del 24.3.2021 e n. 154 del 16.12.2021).

In attuazione del Piano triennale di fabbisogno sono stati inoltre banditi n. 3 concorsi per n. 13 posti di dirigente (DDG n. 121 del 04.12.2019) e tre avvisi pubblici ex art. 19, comma 6, d.lgs. 165/2001 per dirigenti a tempo determinato (DDG 115/2019, 125/2019 e DDG 126/2019); in esito delle suddette procedure concorsuali per personale dirigente sono state assunte complessivamente 14 unità, tra cui due dirigenti amministrativi, al fine di fronteggiare la carenza di personale con la cessazione per pensionamento di ulteriori 13 unità tra cui due dirigenti amministrativi.

Nel pieno dell’emergenza epidemiologica per COVID-19, la Regione Piemonte con nota del 17 aprile 2020 ha richiesto ad ARPA l’allestimento di un laboratorio che potesse eseguire la diagnosi molecolare per Covid-19.

Accolta la richiesta, con DDG 43 del 5 maggio 2020, è stato costituito un laboratorio di virologia ambientale che, una volta cessata l’emergenza sanitaria in atto, possa anche rappresentare un nuovo fronte di attività: la virologia ambientale. Nel progettare il nuovo laboratorio si è pertanto proceduto con l’allestimento di un livello di Biosicurezza 3, al fine di consentire, in prospettiva, il monitoraggio di virus anche emergenti in campioni ambientali, approccio quest’ultimo ancora in larga parte

inesplorato.

Parallelamente, con legge regionale n. 15 del 9 luglio 2020 sono state apportate modifiche alla legge istitutiva di Arpa, legge regionale 26 settembre 2016, estendendo le competenze dell’Agenzia: “anche in materia di protezione civile” (articolo 45); alle “attività di sviluppo e validazione dei dispositivi di protezione individuale e collettiva ad esclusivo supporto della pubblica amministrazione” e alle “attività tecniche a supporto degli enti di cui all’articolo 2, comma tre, nell’esercizio delle loro funzioni nel settore della sanità pubblica” (art.46). Con la medesima legge regionale 15/2020 è stato inoltre disposto, all’art. 50, che un laboratorio possa essere assegnato a livello organizzativo non soltanto ai Dipartimenti territoriali.

Con deliberazione di Giunta Regionale n. 7 – 1919 dell’11 settembre 2020 sono state approvate le modifiche al Regolamento di Organizzazione, di cui al DDG n. 66 del 23 luglio 2020 e si è ritenuta congrua la data del 2 novembre, quale data di entrata in vigore del Regolamento di Organizzazione modificato.

Alla luce delle modifiche regolamentari sopra illustrate, il laboratorio di virologia, di recente costituzione, è stato denominato “Centro Regionale Biologia Molecolare” ed è stato inserito all’interno della struttura complessa “Sviluppo e coordinamento Servizi, ICT e promozione ambientale”, come modificata al fine del recepimento delle modifiche di cui alla legge regionale 15/2020.

Sono proseguite nel corso del 2021 le procedure di assunzione dei nuovi dirigenti, in esito alla conclusione delle procedure concorsuali, coerentemente col processo di definizione del piano triennale del fabbisogno di personale e con gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi, al fine di tamponare la copiosa emorragia di personale soprattutto nel ruolo dirigenziale.

Con DDG 13 del 25 febbraio 2022 è stato nominato il direttore tecnico di Arpa Piemonte.

## 2. La pianificazione triennale

Il Piano della *performance* deve contenere gli obiettivi specifici<sup>1</sup> che l'Amministrazione intende perseguire nel triennio ed i relativi risultati attesi che ne esprimono la funzione direzionale. In questa sezione sono contenuti gli obiettivi volti alla realizzazione della *performance* organizzativa<sup>2</sup> programmati, in coerenza con gli obiettivi generali, su base triennale.

Tali obiettivi sono inoltre definiti in coerenza con gli obiettivi di bilancio e il loro conseguimento costituisce condizione per l'erogazione degli incentivi previsti dalla contrattazione integrativa.

La *performance* organizzativa è l'elemento centrale del Piano. Essa è l'insieme dei risultati attesi, rappresentati in termini quantitativi con indicatori e *target*.

La *performance* organizzativa deve:

- considerare il funzionamento, le politiche di settore, nonché i progetti strategici o di miglioramento organizzativo;
- essere misurabile in modo chiaro;
- tenere conto dello stato delle risorse effettivamente a disposizione o realisticamente acquisibili;
- avere come punto di riferimento ultimo gli impatti indotti sulla società al fine di creare valore pubblico, ovvero di migliorare il livello di benessere sociale ed economico degli utenti e degli stakeholder.

Facendo riferimento alle linee guida per il Piano della *performance* sono definite per il triennio 2022-2024 le seguenti dimensioni rilevanti per la *performance* organizzativa, da declinare e sviluppare dalla Direzione Generale sentiti i vertici dell'Amministrazione che a loro volta consultano i dirigenti o i responsabili delle unità organizzative:

- **efficienza**, data dal rapporto tra l'output realizzato e le risorse utilizzate;
- **efficacia**, ossia l'adeguatezza dell'output realizzato rispetto ai bisogni e alle aspettative degli utenti (interni ed esterni);
- **stato delle risorse**, che misura la quantità e qualità delle risorse dell'amministrazione (umane, economico-finanziarie e strumentali) e il suo livello di salute;
- **impatto**, ovvero l'effetto generato dall'attività sui destinatari diretti (utenti) o indiretti.

---

<sup>1</sup> "obiettivi specifici" ex art. 5 del d.lgs. 150/2009

<sup>2</sup> "performance organizzativa" ex art. 8 del d.lgs. 150/2009

Per quanto attiene all'**efficienza** sarà monitorata a livello della *performance* organizzativa l'efficienza produttiva espressa in termini di *Full Time Equivalent* (FTE)<sup>3</sup> impiegabili ( $IDP = \text{Quantità servizi}/FTE$ ) il *target* di riferimento per ogni annualità è rappresentato dal livello di efficienza dell'anno precedente calcolato secondo le specifiche di seguito riportate, incrementato della quota necessaria a garantire il mantenimento dei volumi di attività nell'eventualità di riduzione delle risorse espresse in FTE comparabile con la riduzione media dell'Agenzia. L'indice di produttività (IDP) sarà calcolato secondo le seguenti modalità:

- per ogni servizio fornito dalle strutture Arpa vengono monitorati alcuni indicatori tra i quali è individuato nel catalogo indicatori l'indicatore chiave KPI (es. numero sopralluoghi, numero relazioni tecniche ecc.);
- per ogni indicatore chiave KPI è rilevato mensilmente il volume di attività realizzata;
- per ogni servizio fornito dalle strutture Arpa è stimata dai responsabili di struttura la percentuale di impiego delle singole persone che operano all'interno della struttura, la stima viene effettuata in fase preventiva e consolidata a consuntivo attraverso il PEG on-line;
- la percentuale di impiego viene parametrata per ogni persona sulla base delle ore di effettiva presenza in servizio e conseguentemente calcolato il FTE (full time equivalent) per ogni servizio;
- viene calcolato l'indice di produttività (*IDP*) per ogni servizio erogato dalla struttura nell'anno corrente, oggetto di valutazione, e nell'anno precedente;
- viene calcolata per ogni servizio erogato la Variazione Percentuale della Produttività (*VPP*) tra i due periodi comparati;
- viene calcolata la Variazione Media della Produttività (*VMP*) tra le variazioni percentuali della produttività di tutti i servizi erogati (= 0 costante; <0 in diminuzione; >0 in crescita)

Il criterio utilizzato per il calcolo della Variazione Media della Produttività (*VMP*) è schematicamente rappresentato dalla seguente formula matematica:

$$\text{Indice di produttività per servizio (IDP)} = C / FTE$$

$$\text{Variazione percentuale della produttività (VPP)} = (IDP_{\text{anno corrente}} - IDP_{\text{anno precedente}}) / IDP_{\text{anno precedente}} * 100$$

$$\text{Variazione Media della Produttività (VMP)} = \sum_{i=1}^n (VPP_i) / n$$

<sup>3</sup> misura convenzionale usata per quantificare e comparare lo sforzo lavorativo per svolgere una attività o un progetto. Un FTE corrisponde ad una risorsa umana che lavora a tempo pieno per un anno uomo (220 gg lavorativi x 7:12 ore/giorno = 1584 ore/anno)



Per quanto attiene all'**efficacia** saranno monitorate a livello di *performance* organizzativa sia l'efficacia quantitativa che l'efficacia qualitativa (in termini di quantità e qualità erogate).

- per quanto attiene agli aspetti di natura **quantitativa** il mantenimento dei volumi di attività rappresenta il *target* di riferimento, come riportato nei documenti di programmazione ad evidenza esterna e interna ([ProgEst](#)). Il monitoraggio delle attività non deve evidenziare andamento decrescente rispetto al *target* nel triennio di riferimento. Sono di seguito riportate le modalità di calcolo dello Scostamento Medio Percentuale (SMP) finalizzato ad evidenziare l'andamento delle attività rispetto ai valori obiettivo:
  - per ogni servizio erogato dalle Strutture Arpa vengono monitorati indicatori tra i quali quelli previsti dal ProgInt (es. numero pratiche, numero Soggetti giuridici, fatturato, numero sopralluoghi, numero relazioni tecniche ecc.);
  - per ogni indicatore definito nel documento di programmazione interna denominato ProgInt è individuato il target annuale;
  - per ogni indicatore è rilevato mensilmente il volume di attività realizzata;
  - viene calcolata, sul periodo di riferimento e trasversalmente ai servizi erogati, la somma dei target (VO), la somma dei volumi di attività realizzata come rilevata a consuntivo (C) e lo scostamento percentuale per indicatori omogenei calmierando nei calcoli il valore massimo a + 150% (SP) (es. si sommano tutti i sopralluoghi distintamente da tutte le relazioni tecniche);
  - viene calcolata la media degli scostamenti percentuali (SP) degli indicatori (SMP). Il dato fornisce indicazione dell'andamento complessivo dei volumi di attività (= 100 costante; <100 in diminuzione; >100 in crescita)

Il criterio utilizzato per il calcolo dello Scostamento Medio Percentuale (SMP) è schematicamente rappresentato dalla seguente formula matematica:

$$\text{Scostamento Percentuale (SP)} = \left( \sum_{i=1}^n C_i / \sum_{i=1}^n VO_i \right) * 100 \quad \text{Scostamento Medio Percentuale (SMP)} = \sum_{j=1}^k SP_j / k$$

$i \in (\text{indicatori con target programmato nel ProgInt per risultato atteso})$ ;  $j \in (\text{indicatori con SP calcolato})$

- per quanto attiene agli aspetti di natura **qualitativa** saranno considerati:
  - la rispondenza agli indirizzi istituzionali declinati negli obiettivi annuali, nonché agli obiettivi di attività del Direttore Generale che saranno definiti anche in riferimento alla determinazione del Comitato regionale di indirizzo;
  - gli esiti di particolari *audit* interni realizzati per il controllo di conformità delle pratiche alle specifiche di realizzazione e registrazione;
  - i tempi di risposta nell'erogazione dei servizi che non devono di norma superare i 30 giorni, salvo diverse specifiche di realizzazione definite dalla normativa interna o cogente.



Per quanto attiene allo **stato delle risorse** saranno considerate:

- risorse economiche - così come previsto dall'art. 10 comma 1-ter del D.lgs 150/2009 e s.m.i. vengono presi a riferimento gli indicatori contenuti nel [piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio](#).
- risorse umane - alla luce delle indicazioni contenute nella direttiva del Presidente del Consiglio n. 3/2017 e s.m.i. in relazione alla valutazione della *performance* organizzativa gli obiettivi per il triennio di riferimento prenderanno in considerazione:
  - il rafforzamento dei metodi di valutazione improntati al raggiungimento dei risultati a fronte di obiettivi prefissati e concordati al fine di adattarli a un'attività lavorativa gestita per obiettivi e a valutare gli esiti nell'ambito della misurazione della *performance*;
  - le modalità di gestione degli obiettivi che saranno declinati anche attraverso progetti;
  - gli obiettivi di miglioramento, così come individuati nel documento Bilancio sociale di Arpa Piemonte edizione 2021 (DDG n. 167 del 30.12.2021);
  - la realizzazione di una reingegnerizzazione dei processi e delle attività, per individuare quali contenuti e quali funzioni si prestano meglio alla flessibilità dei tempi di lavoro, di cui al Piano della transizione digitale 2022 – 2024;
  - la crescente digitalizzazione dei processi organizzativi di Arpa e la valorizzazione del binomio Ambiente e Salute promuovendo lo sviluppo di attività di ricerca, al fine di trasferire le competenze acquisite dalle analisi nella creazione di nuovi esperimenti e studi scientifici su tutte le matrici ambientali;
  - gli obiettivi e le azioni previste nel piano triennale di azioni positive 2022 – 2024.
  - l'individuazione di appositi *set* di indicatori per la misurazione dei seguenti parametri:
    - maggiore produttività (attraverso analisi di tipo contrattuale con gruppo di controllo);
    - maggiore qualità dei servizi (attraverso rilevazione dei dati di qualità da parte dei dirigenti di riferimento);
    - minori costi (risparmio netto dei consumi);
    - miglior tasso di conciliazione vita-lavoro (attraverso indicatori specifici comparati con i dati di controllo derivanti dalle analisi di benessere organizzativo);
    - Indicatori definiti dalla Circolare del Dipartimento della funzione pubblica del 30.12.2019;
  - monitoraggio azioni positive, tra cui l'impatto del lavoro agile sulla *performance* organizzativa, di cui al Piano triennale di azioni positive 2022 – 2024;
- promozione di maggiori livelli di trasparenza quale obiettivo strategico che si traduce negli obiettivi organizzativi e individuali contenuti nel Piano triennale per la prevenzione della corruzione e trasparenza. Tali obiettivi assumono pertanto valenza di obiettivi specifici.

Per quanto attiene all'**impatto** si evidenzia che in relazione al medesimo si pongono delle difficoltà di misurazione, sia a causa della distanza temporale tra l'azione dell'amministrazione e la generazione dell'effetto, sia a causa del parziale controllo dello stesso, determinato dalle interazioni da parte di altri soggetti o di variabili esterne. In ragione delle criticità connesse alla individuazione di indicatori di impatto il contributo dell'amministrazione sarà pertanto reso evidente dalla realizzazione di attività e progetti aventi ricadute di natura ambientale. Parallelamente il progressivo sviluppo di strumenti di supporto alla valutazione partecipativa consentirà di implementare sistemi finalizzati alla rilevazione delle ricadute percepite da parte degli *stakeholder*.

## Obiettivi strategici

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

I livelli quali – quantitativi di attività programmati sono riportati nel documento di programmazione di attività ad evidenza esterna [ProgEst](#) anno 2022, classificato secondo le missioni ed i programmi di cui all'allegato 14 del D.lgs. 118/2011, accluso al bilancio di previsione finanziario 2022 – 2024, di cui al [DDG n.162 del 28.12.2022](#).

La programmazione delle attività istituzionali viene definita sullo schema dei risultati attesi, previsti dal Catalogo dei servizi erogati dall'Agenzia, che rappresentano le attività tecniche di Arpa Piemonte raggruppate secondo una articolazione per categorie omogenee.

La previsione annuale di ciascuna attività viene espressa in termini quantitativi mediante Indicatori chiave di risultato (KPI) per le attività di Arpa Piemonte e vengono definiti specifici valori obiettivo calcolati sulla base dei volumi di attività storici, rielaborati in fase di riesame.

La programmazione strategica delle attività istituzionali di ARPA Piemonte si articola, come illustrato nei paragrafi precedenti, secondo un processo che trae origine dagli indirizzi istituzionali definiti nell'ambito del Comitato Regionale di Indirizzo (CRI) di cui all'art. 20 della legge regionale n. 18/2016 che si avvale per le funzioni istruttorie di un proprio Comitato tecnico.

Il Comitato tecnico opera attraverso la struttura regionale competente in materia di tutela dell'ambiente che svolge le attività preparatorie dei lavori del Comitato.

Il Comitato tecnico attiva specifici incontri fra i Responsabili delle Strutture regionali coinvolte e, per il tramite della Direzione tecnica dell'ARPA, i Responsabili delle Strutture tecniche dell'Agenzia. Tali incontri sono finalizzati alla predisposizione degli atti a supporto della programmazione delle attività.

In ragione del persistere dell'emergenza sanitaria da COVID - 19 tutti gli incontri sono stati organizzati e realizzati attraverso strumenti di connessione remota (*web-conference*, condivisione file ecc..) che hanno consentito l'efficace ed efficiente interscambio di informazioni tra i soggetti con la finalità di predisporre gli atti a supporto della programmazione delle attività.

Terminata la fase istruttoria, il Comitato tecnico sottopone al Comitato regionale di indirizzo lo schema complessivo a valenza triennale, con scorrimento annuale, denominato "Documento programmatico" per il vaglio e l'approvazione finale.

Il Comitato di indirizzo, ai sensi dell'articolo 20, comma 1, della l.r. 18/2016, approva quindi gli obiettivi istituzionali per l'attività dell'ARPA.

Gli obiettivi istituzionali in materia di tutela ambientale e di prevenzione per il triennio 2022 – 2024 ed i relativi dettagli operativi da assegnare ad ARPA Piemonte sono stati esaminati dal Comitato regionale di indirizzo al punto 3 dell'ordine del giorno della seduta del 22 dicembre 2021.

Previa effettuazione delle verifiche e valutazioni di competenza, come riportato nella determinazione assunta il 22 dicembre 2021 e trasmessa ad ARPA, il CRI ha pertanto approvato "la proposta di programmazione, come allegata alla presente determinazione, per l'attività dell'A.R.P.A., per il triennio 2022-2024".

Il Documento programmatico per il triennio 2022-2024, approvato dal CRI, consta dei seguenti due documenti: “[Obiettivi istituzionali 2022 - 2024](#)” e “Programmazione 2022-2024 ([dettagli operativi](#))”, contenente, per ciascun obiettivo istituzionale, relativamente ad uno o più ambiti di attività, l’esplicitazione degli obiettivi annuali integrati con le nuove linee di sviluppo inerenti agli aspetti gestionali dell’Agenzia.

Gli obiettivi per l’annualità 2022 sono declinati anche attraverso progetti e precisamente:

1. progetto relativo al monitoraggio sostanze pericolose e inquinanti emergenti (PFAS);
2. progetto relativo alle microplastiche;
3. progetto relativo alla valorizzazione della risorsa idrica alla luce dei cambiamenti climatici;
4. progetto relativo alla definizione di criteri per l’utilizzo agronomico dei gessi e carbonati di defecazione da fanghi di depurazione;
5. progetto relativo allo sviluppo del sistema di gestione delle emergenze;
6. progetto relativo allo sviluppo del sistema di gestione dei flussi informativi;
7. progetto relativo agli incendi negli impianti di trattamento dei rifiuti;
8. progetto relativo alla transizione ecologica e alla ricerca;
9. progetto relativo al Rischio Industriale;
10. progetto relativo all’amianto.

Gli obiettivi istituzionali, gli obiettivi derivati dal Programma triennale delle attività del SNPA, gli obiettivi di miglioramento, così come individuati nel documento Bilancio sociale di Arpa Piemonte edizione 2021 (DDG n. 167 del 30.12.2021), gli obiettivi sulla digitalizzazione dei processi organizzativi di Arpa, di cui al Piano triennale per la transizione digitale, gli obiettivi di cui al Piano di azioni positive (PAP 2022 – 2024) ed altri eventuali obiettivi strategici definiti d’iniziativa dalla Direzione Generale e gli obiettivi del Direttore Generale, così come declinati sulle Strutture organizzative a seguito della loro assegnazione, trovano collocazione all’interno del Quadro di Programmazione annuale (QPA) 2022.

### 3. La programmazione annuale

La programmazione annuale 2022 declina gli obiettivi strategici integrando all'interno degli obiettivi operativi.

Per ognuno degli obiettivi operativi saranno definiti i relativi indicatori appartenenti alle seguenti due tipologie:

- - **indicatori numerici continui** riferiti ai dati misurati su scala cardinale attraverso strumenti standardizzati di reportistica;
- - **indicatori di progetto** che misurano l'avanzamento delle *milestone* operative rispetto a quanto inizialmente pianificato (in assenza di termini perentori legati alla natura del processo le *milestone* di realizzazione delle attività assunte a *target* costituiscono riferimento temporale per la pianificazione dei compiti, fatti salvi i maggiori margini posti dalle tempistiche di rendicontazione).

In coerenza con la programmazione triennale, gli obiettivi annuali per l'anno 2022 sono definiti e riesaminati previo confronto con gli interessati, prendendo a riferimento:

| Obiettivo  | Dimensione             | Indicatore   | Target di riferimento 2022  |
|--|------------------------|--|---|
| Miglioramento dell'indice di produttività  | efficienza             | Indice di produttività (IDP)   | Indicatore oggetto di solo monitoraggio per l'anno 2022   |
| Mantenimento dei volumi di attività  | efficacia quantitativa | Scostamento Medio Percentuale (SMP) dal valore di riferimento                          | Valori obiettivo di dettaglio contenuti nel documento di programmazione ad evidenza esterna ed interna ( <a href="#">ProgEst</a> ) e ProgInt)   |
| Miglioramento nella gestione dei tempi di risposta nell'erogazione dei servizi   | efficacia qualitativa  | Numero giorni dalla data di apertura alla data di chiusura delle pratiche              | Definizione del numero di giorni standard<br><small>*salvo diverse specifiche di realizzazione definite dalla normativa interna o cogente, ivi compresa la legge 241/90 e s.m.i</small> |
| Innovazione dei processi organizzativi attraverso l'informatizzazione e la digitalizzazione  | Efficienza/efficacia   | Indicatori contenuti nel Piano triennale per la transizione digitale con scadenza 2022 | Entro scadenze previste dal PTD   |
| Miglioramento della qualità dei prodotti - Realizzazione di progetti innovativi inerenti tematiche ambientali di particolare rilevanza | efficacia qualitativa  | Raggiungimento milestone di progetto di interesse diretto della Struttura              | 100%  |
| Rispondenza agli indirizzi istituzionali nonché agli obiettivi di attività   | efficacia qualitativa  | Indicatori definiti al livello degli obiettivi operativi                               | Target definiti al livello degli obiettivi operativi  |

| Obiettivo   | Dimensione          | Indicatore  | Target di riferimento<br>2022   |
|---|---------------------|---|---|
| Obiettivi di Miglioramento attraverso le tre direttrici: Performance ambientale, performance economica e performance sociale (Bilancio sociale edizione 2021) | stato delle risorse | Indicatori definiti dalla Circolare del Dipartimento della funzione pubblica del 30.12.2019                       | Target finalizzati all'implementazione dei sistemi di monitoraggio              |
| Miglioramento dei processi di gestione delle risorse umane di cui al Piano triennale di azioni positive (PAP)   |                     |   |   |
| Miglioramento nei processi di approvvigionamento e gestione dei beni mobili e immobili  |                     |   |   |
| Rispetto dei target previsti dal piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio  |                     | piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio   | piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio                       |
| Miglioramento della comunicazione istituzionale   |                     | Progettazione sito istituzionale in coerenza con il piano triennale per la transizione digitale con scadenza 2022 | Entro scadenze previste dal PTD   |
| Rispetto degli obiettivi previsti dal piano triennale per la prevenzione della corruzione e trasparenza   |                     | Contenuti nel Piano triennale per la prevenzione della corruzione e trasparenza                                   | Contenuti nel Piano triennale per la prevenzione della corruzione e trasparenza |

#### 4. Dalla *performance* organizzativa alla *performance* individuale

La misurazione e la valutazione della *performance* individuale dei dirigenti e del personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità secondo le modalità indicate nel SMVP è collegata:

- agli indicatori di *performance* relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, ai quali è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva;
- al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- alla qualità del contributo assicurato alla *performance* generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate, nonché ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate;
- alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

#### 4.1. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

La declinazione della performance organizzativa nella performance individuale avviene secondo le seguenti tre modalità:

- riallocazione top-down: la performance organizzativa attesa viene riallocata “a cascata” nelle strutture dirigenziali, in modo sequenziale e senza personalizzazioni. Questo approccio è attuato per le strutture di *line* in riferimento agli **obiettivi di efficienza e di efficacia quantitativa** (indice di produttività; mantenimento dei volumi di attività);
- selezione e suddivisione: a partire dalla performance organizzativa, vengono individuate le performance a cui le strutture dirigenziali, sulla base delle responsabilità affidate, possono contribuire. Questo approccio è attuato in riferimento ad **obiettivi di efficacia qualitativa** (rispondenza agli indirizzi istituzionali nonché agli obiettivi di attività);
- integrazione e negoziazione: gli obiettivi sovraordinati vengono reinterpretati, personalizzati sulle sfide specifiche e calati nelle strutture dirigenziali. Questo approccio è attuato in riferimento agli obiettivi collegati allo **stato delle risorse** (risorse economiche, risorse umane) e ad **obiettivi di efficacia qualitativa** (esiti degli specifici *audit* interni e tempi di risposta nell'erogazione dei servizi)

#### Obiettivi assegnati al personale dirigenziale

L'insieme degli obiettivi operativi di massima definiti è rappresentato dal Quadro di programmazione annuale (QPA)

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

Le schede obiettivo di struttura recepiscono in prima istanza gli obiettivi istituzionali ripartendoli tra le strutture coinvolte. Le schede contengono inoltre l'obiettivo di raggiungimento dei risultati attesi in termini di volumi di attività, già sottoposti in forma aggregata al Comitato Regionale di Indirizzo congiuntamente al bilancio di previsione, esercizio finanziario 2022 ([ProgEst](#)) declinati al livello delle singole strutture organizzative (ProgInt). Il Direttore Generale procederà all'assegnazione degli obiettivi operativi per l'anno 2022 ai Responsabili delle strutture organizzative di vertice di (CdR I livello). Particolare attenzione dovrà esser data alla massimizzazione dell'omogeneità, per strutture dello stesso livello e con analoghe attività svolte in parti diverse del territorio regionale, del numero e del contenuto degli obiettivi, nonché dei relativi *target* attesi.



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

### 5.1. Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del piano

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

La seguente tabella riporta in generale le fasi del ciclo della *performance* ed i soggetti coinvolti:

| Fase                                      | Soggetti interni coinvolti  |
|---|---|
| Definizione e aggiornamento dei contenuti | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organo di indirizzo politico-amministrativo</li> <li>• Dirigenza, in particolare di vertice</li> </ul>   |
| Adozione del Piano                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organo di indirizzo politico-amministrativo</li> </ul>   |
| Attuazione del Piano                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organo di indirizzo politico-amministrativo</li> <li>• Dirigenza</li> <li>• Personale</li> <li>• OIV (Struttura Tecnica Permanente)</li> </ul> |
| Audit del Piano                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• OIV (Struttura Tecnica Permanente)</li> <li>• Personale, dirigenziale e non</li> </ul>   |

Nello specifico si espongono nella tabella seguente le fasi del ciclo di gestione della *performance* che interessano l’assegnazione degli obiettivi, i soggetti coinvolti e le responsabilità:

| Soggetti interni coinvolti     | A CHI ASSEGNA OBIETTIVI  |
|--------------------------------|--|
| <b>DIRETTORE GENERALE (DG)</b> | • DA, DT   |
|                                | • Responsabili di CdR I livello                                      |
|                                | • Responsabili di CdR II livello se posti alle dirette dipendenze    |
|                                | • Incarichi di PO posti alle dirette dipendenze                      |
| <b>DA e DT</b>                 | • Responsabili di CdR I livello se posti alle dirette dipendenze     |
|                                | • Responsabili di CdR II livello se posti alle dirette dipendenze    |
|                                | • Incarichi di PO se posti alle dirette dipendenze                   |
| <b>RESP CDR I LIVELLO</b>      | • Responsabili di CdR II livello posti alle dirette dipendenze;      |
|                                | • Incarichi di PO posti alle dirette dipendenze                      |
| <b>RESP CDR II LIVELLO</b>     | • Dirigenti con incarico professionale posti alle dirette dipendenze |
|                                | • Incarichi di PO posti alle dirette dipendenze                      |

## 5.2. Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio

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

Le consuete modalità di associazione dei servizi prodotti sono integrate con la visione rappresentativa delle attività realizzate, classificate secondo i programmi e le missioni di cui al "Documento di Programmazione ad evidenza esterna per programmi e missioni".

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

Il Piano della performance viene inoltre predisposto in coerenza con il [piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio](#) di cui all'articolo 19 del decreto legislativo 31 maggio 2011, n. 91 così come previsto dall'art. 10 comma 1-ter del D.lgs 150/2009 e s.m.i.

Il piano degli indicatori, pubblicato nella sezione trasparenza del sito istituzionale di Arpa Piemonte, è articolato secondo le seguenti tipologie di indicatore:

1. Rigidità strutturale di bilancio
2. Entrate correnti
3. Spese di personale
4. Esternalizzazione dei servizi
5. Interessi passivi
6. Investimenti
7. Debiti non finanziari
8. Debiti finanziari
9. Composizione avanzo di amministrazione presunto dell'esercizio precedente
10. Disavanzo di amministrazione presunto dell'esercizio precedente
11. Fondo pluriennale vincolato

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

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

La politica adottata dalla Direzione Generale dell’Agenzia è finalizzata a consolidare e, nel tempo, ad incrementare, la quota di attività programmata anche con riferimento alla valorizzazione del binomio ambiente e salute, promuovendo lo sviluppo di attività di ricerca, intensificandone ed esplicitandone la correlazione con le caratteristiche del territorio, nonché con la tipologia ed i volumi di risorse impiegate.

### ***5.3. Azioni per il miglioramento del ciclo di gestione della performance***

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

In ragione del mutato contesto normativo nazionale e regionale, nonché del progressivo consolidamento della cultura della valutazione in Agenzia risulta opportuna una revisione dell’attuale SMVP finalizzata ad incentivarne l’efficacia quale strumento di miglioramento delle *performance* individuali ed organizzative.