

# Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)

**2023-2025**

*dell'Agenzia Regionale per la Protezione dell'Ambiente della Lombardia*

**Annualità 2023**

ai sensi dell'art. 6 della L. n. 113 del 06.08.2021 di conversione del D.L. n. 80 del 09.06.2021

Adottato con decreto del Presidente-Amministratore Unico di ARPA Lombardia n.2 del 31/01/2023

**ARPA Lombardia**

**GENNAIO 2023**



Regione  
Lombardia

## Sommario

<b>PREMESSA .....</b>	<b>2</b>
<b>SEZIONE 1: SCHEDA ANAGRAFICA DI ARPA LOMBARDIA .....</b>	<b>4</b>
1.1 Analisi del contesto esterno .....	8
1.2 Analisi del contesto interno .....	20
<b>SEZIONE 2: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE .....</b>	<b>22</b>
2.1 Valore pubblico .....	22
2.2 Performance .....	34
2.3 Anticorruzione .....	49
<b>SEZIONE 3: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO .....</b>	<b>77</b>
3.1 L'organigramma .....	77
3.2 L'organizzazione del lavoro agile .....	86
3.3 Piano Triennale dei Fabbisogni del Personale .....	88
<b>SEZIONE 4: MONITORAGGI .....</b>	<b>100</b>
<b>ALLEGATI .....</b>	<b>101</b>
1. BUSINESS MODEL DEI PROCESSI DI ARPA LOMBARDIA .....	101
2. DOCUMENTO DI VALUTAZIONE DEI RISCHI SPECIFICI .....	101
3. OBIETTIVI RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA .....	101
4. ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE VIGENTI .....	101
5. POLA .....	101

## PREMESSA

Il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), di durata triennale, introdotto dall'[art. 6 del D.L. n. 80 del 09.06.2021 convertito con modificazioni nella L. n. 113 del 08.08.2021](#), recante "Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionali all'attuazione del Piano Nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia", definisce gli strumenti e le fasi per "assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa e migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese e procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi anche in materia di diritto di accesso".

Con [D.P.R. n. 81 del 24.06.2022](#) è stato adottato il "Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano Integrato di Attività e Organizzazione". L'art. 1 del D.P.R. prevede che in attuazione del richiamato art. 6 della L. n. 113/2021, per le amministrazioni pubbliche con più di cinquanta dipendenti, sono soppressi, in quanto assorbiti nelle apposite sezioni del PIAO, gli adempimenti inerenti ai seguenti Piani:

1. il **Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale (PTFP)** che definisce "gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne, prevedendo, oltre alle forme di reclutamento ordinario, la percentuale di posizioni disponibili nei limiti stabiliti dalla Legge destinata alle progressioni di carriera del personale, anche tra aree diverse, e le modalità di valorizzazione a tal fine dell'esperienza professionale maturata e dell'accrescimento culturale conseguito, assicurando adeguata informazione alle organizzazioni sindacali";
2. il **Piano della Formazione** che individua "gli obiettivi formativi annuali e pluriennali, finalizzati ai processi di pianificazione secondo le logiche del project management, al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali e all'accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale, correlati all'ambito d'impiego e alla progressione di carriera";
3. il **Piano della Performance** che definisce "gli obiettivi programmatici e strategici della performance stabilendo il necessario collegamento della performance individuale ai risultati della performance organizzativa";
4. il **Piano Operativo del Lavoro Agile (POLA)** che è lo strumento di programmazione del lavoro agile, ovvero delle sue modalità di attuazione e sviluppo: stabilisce in particolare le misure, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale e gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti;
5. il **Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT)**, finalizzato alla "piena trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa, nonché a raggiungere gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione, secondo quanto previsto dalla normativa vigente in materia e in conformità agli indirizzi adottati dall'ANAC con il Piano nazionale anticorruzione";
6. il **Piano Triennale delle Azioni Positive (PTAP)** che dà attuazione alle disposizioni contenute nel D. Lgs. 11 aprile 2006 n. 198 "Codice delle pari opportunità tra uomo e donna, a norma dell'art. 6 della L. 28 novembre 2005, n. 246" e contiene le iniziative programmate dall'Agenzia volte alla "rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione delle pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne";
7. il **Piano triennale delle azioni concrete per l'efficienza delle pubbliche amministrazioni**, documento unico e centralizzato, che è predisposto annualmente dal Dipartimento della Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri e viene approvato con decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione, di concerto con il Ministro dell'interno, previa intesa in sede di Conferenza unificata (per la parte relativa alle azioni da effettuare nelle regioni, negli enti strumentali regionali, negli enti del Servizio sanitario regionale e negli enti locali);
8. il **Piano per razionalizzare l'utilizzo delle dotazioni strumentali, anche informatiche, che corredano le stazioni di lavoro nell'automazione d'ufficio**, di cui all'art. 2, comma 594, lettera a), della L. n. 244/2007 che prevede che, ai fini del contenimento della spesa di funzionamento delle proprie strutture, le amministrazioni pubbliche adottino piani triennali per l'individuazione di misure finalizzate alla razionalizzazione dell'utilizzo: a) delle dotazioni strumentali, anche informatiche, che corredano le stazioni di lavoro nell'automazione d'ufficio; b) delle autovetture di

servizio, attraverso il ricorso, previa verifica di fattibilità, a mezzi alternativi di trasporto, anche cumulativo; c) dei beni immobili ad uso abitativo o di servizio, con esclusione dei beni Infrastrutturali.

Il **PIAO**, sempre ai sensi del richiamato art. 6 della L. n. 113/2021, deve contenere inoltre:

- “l'elenco delle **procedure da semplificare e reingegnerizzare** ogni anno, anche mediante il ricorso alla tecnologia e sulla base della consultazione degli utenti, nonché la pianificazione delle attività inclusa la graduale misurazione dei tempi effettivi di completamento delle procedure effettuata attraverso strumenti automatizzati”;
- “le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la **piena accessibilità** alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità”;
- le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della **parità di genere**, anche con riguardo alla composizione delle commissioni esaminatrici dei concorsi.

Il PIAO deve definire anche le modalità di monitoraggio degli esiti, con cadenza periodica, inclusi gli impatti sugli utenti, anche attraverso rilevazioni della soddisfazione degli utenti stessi.

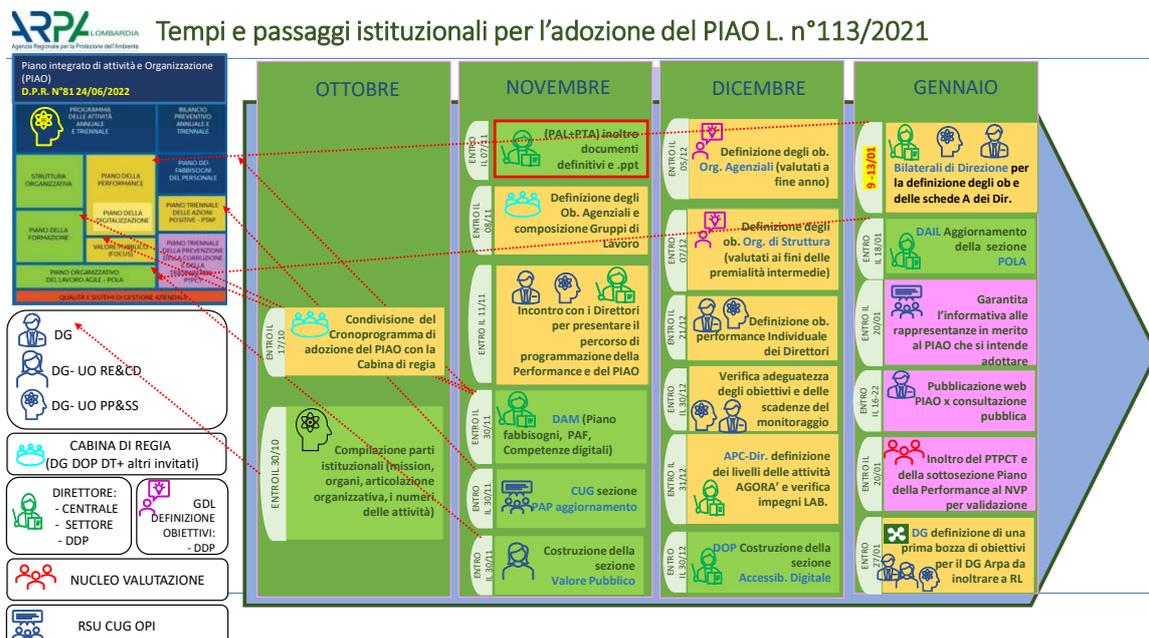
Il PIAO deve essere pubblicato ogni anno sul sito istituzionale dell'Agenzia e pubblicato sul portale del Dipartimento della Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri.

## Il percorso procedurale

Il percorso procedurale di adozione del PIAO prevede che in attuazione del [Decreto del Ministro della Pubblica Amministrazione n. 132 del 30.06.2022](#) le pubbliche amministrazioni conformino il Piano alla struttura e alle modalità redazionali indicate nello schema tipo allegato al Decreto stesso che, in particolare, stabilisce che il PIAO venga suddiviso in tre Sezioni - 1. Valore pubblico, Performance e Anticorruzione; 2. Organizzazione e Capitale umano; 3. Monitoraggio - ciascuna delle quali a sua volta ripartita in sottosezioni, riferite a specifici ambiti di attività amministrativa e gestionali.

La disciplina del percorso procedurale si completa con il sistema delle sanzioni. Se il Piano è omesso o assente saranno applicate le seguenti sanzioni previste dall'art. 10 c. 5 del D. Lgs. n. 150/2009: a) divieto di erogazione della retribuzione di risultato ai dirigenti che risulteranno avere concorso alla mancata adozione del PIAO per omissione o inerzia nell'adempimento dei propri compiti; b) divieto di assumere e affidare incarichi di consulenza o di collaborazione comunque denominati; c) sanzione amministrativa da **€ 1.000 a € 10.000** prevista dall'articolo 19 c. 5 lettera b) del D.L. n. 90/2014, riferita alla mancata approvazione della programmazione anticorruzione.

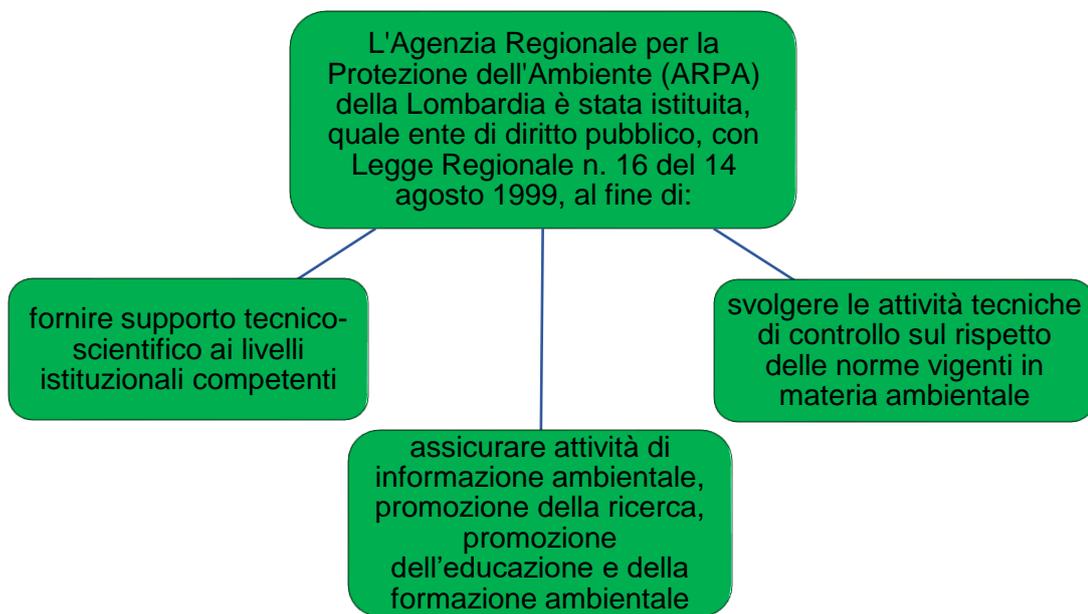
Nel grafico seguente sono illustrati i tempi e i passaggi istituzionali per l'adozione del PIAO all'interno dell'Agenzia.



## SEZIONE 1: SCHEDE ANAGRAFICA DI ARPA LOMBARDIA

### La Mission istituzionale di ARPA LOMBARDIA

ARPA Lombardia, come stabilito dalla Legge regionale istitutiva 14 agosto 1999 n. 16, modificata e integrata più volte nel corso degli anni, è un **ente tecnico-scientifico di diritto pubblico**, dotato di **autonomia amministrativa, organizzativa, tecnica e contabile**, che si occupa della prevenzione e della protezione dell'ambiente, affiancando le istituzioni regionali e locali in molteplici attività; infatti, grazie alla consolidata competenza tecnico-scientifica svolge attività di raccolta ed elaborazione di dati necessari a supportare le scelte politiche ambientali di Regione Lombardia, Province, Comuni, Comunità montane, ATS ed altri enti pubblici del territorio regionale. Inoltre, attraverso azioni di informazione, comunicazione ed educazione ambientale, permette ai cittadini e alle imprese di conoscere e valutare lo stato dell'ambiente in cui vivono e operano e di reperire agevolmente indicazioni sulle attività ad essa delegate.



*I compiti istituzionali di ARPA Lombardia definiti dalla Legge Regionale n. 16/1999*

Il mandato istituzionale di ARPA è oggi rafforzato a seguito della [Legge costituzionale n. 11 febbraio 2022 n. 1](#) recante "*Modifiche agli articoli 9 e 41 della Costituzione in materia di tutela dell'ambiente*" che ha introdotto un nuovo comma all'articolo 9 della Costituzione, al fine di riconoscere - nell'ambito dei principi fondamentali enunciati nella Costituzione - il principio di tutela dell'ambiente, della biodiversità e degli ecosistemi, anche nell'interesse delle future generazioni. È inoltre stato modificato l'articolo 41 della Costituzione, stabilendo al secondo comma che l'iniziativa economica privata non possa svolgersi in danno alla salute e all'ambiente e riservando alla legge al terzo comma la possibilità di indirizzare e coordinare l'attività economica, pubblica e privata, a fini non solo sociali, ma anche ambientali.

### Gli Organi

Ai sensi dell'articolo 11 della l.r. n. 16/1999 e s.m.i. sono **organi** dell'Agenzia:

- il Presidente - Amministratore Unico
- il Direttore Generale
- il Comitato di Indirizzo
- il Collegio dei Revisori

Le competenze degli organi dell'Agenzia sono stabilite dalla Legge regionale istitutiva e dettagliate nel Regolamento Organizzativo, approvato con Decreto del Presidente - Amministratore Unico n. 7 del 07/07/2020.

Il **Presidente** di ARPA determina, nell'ambito delle priorità strategiche definite dal Presidente della Giunta regionale e in coerenza con le Linee Guida approvate dalla Giunta regionale, gli indirizzi programmatici per la gestione dell'Agenzia e approva, su proposta del Direttore Generale, il bilancio di previsione e le relative variazioni, nonché il conto consuntivo e il bilancio di esercizio, gli atti di programmazione, i regolamenti di organizzazione e contabilità, il tariffario delle prestazioni di ARPA, il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza. Compete altresì al Presidente la verifica sull'attuazione del Piano triennale di attività dell'Agenzia, nonché la nomina del Direttore Generale e su proposta di quest'ultimo del vicedirettore.

Il **Direttore Generale** assicura l'attuazione degli indirizzi programmatici regionali e il raccordo con la Giunta regionale; cura il raggiungimento degli obiettivi fissati dalla Regione secondo principi di efficacia, efficienza ed economicità; garantisce il controllo di gestione e la verifica della qualità dei servizi prestati da ARPA. Al Direttore Generale spettano la rappresentanza legale dell'Agenzia, l'assunzione degli atti gestionali e la proposta al Presidente, sentito il Comitato di indirizzo, degli atti di programmazione, bilancio, regolamentazione organizzativa e contabile.

Il **Comitato di Indirizzo** è composto dall'Assessore regionale competente in materia di ambiente (con funzioni di Presidente), dall'Assessore regionale competente in materia di sanità, dal Presidente dell'Unione Province Lombarde (UPL), dal Presidente dell'Associazione Nazionale Comuni Italiani (ANCI) Lombardia, da un rappresentante delle associazioni ambientaliste e da un rappresentante delle associazioni delle imprese esercenti attività produttive. Il Comitato di indirizzo esercita una funzione consultiva in materia di programmazione e di verifica dei risultati dell'attività di ARPA. In particolare, propone alla Giunta regionale le Linee Guida per la predisposizione del Piano triennale di attività dell'Agenzia, nel rispetto del Programma Triennale nazionale di cui all'art. 10 della L. n. 132/2016, esprime parere in merito al tariffario delle prestazioni ARPA, agli atti di programmazione, ai regolamenti di organizzazione e contabilità, al bilancio di previsione e relative variazioni, al conto consuntivo e al bilancio di esercizio, nonché alla relazione annuale sullo stato di avanzamento del Piano triennale di attività.

Il **Collegio dei Revisori** esercita funzioni di controllo e verifica contabile, attua le verifiche trimestrali di cassa e vigila sulla regolarità contabile e sull'efficienza amministrativa dell'Agenzia; predispose la relazione esplicativa al bilancio di previsione e la relazione sull'andamento della gestione riferita al conto consuntivo. I risultati delle attività del Collegio dei Revisori sono riportati al Presidente dell'Agenzia, al Direttore Generale, al Comitato di Indirizzo, al Consiglio regionale e al Presidente della Giunta regionale.

## L'articolazione organizzativa

Il presente Piano si innesta nel modello di organizzazione agenziale vigente adottato con decorrenza dal 01.01.2020 e ultimamente aggiornato con [decreto del Direttore Generale n. 209 del 22.06.2022](#), pubblicato nella sezione Amministrazione Trasparente [organizzazione - articolazione degli uffici](#).

L'attuale struttura organizzativa di ARPA Lombardia è articolata in una **struttura centrale**, costituita dalla **Direzione Generale**, **quattro Direzioni Centrali**, **quattro Settori Tematico-Funzionali** e in una **struttura periferica**, articolata in **cinque bi-Dipartimenti** e **due Dipartimenti provinciali**. Ai Settori e alle Direzioni Centrali afferiscono alcune strutture di eccellenza specialistiche su scala regionale.

L'**organigramma** completo è disponibile sul sito web dell'Agenzia.

Alla Struttura Centrale fanno capo le **funzioni centralizzate** di coordinamento, integrazione, armonizzazione e controllo delle attività delle strutture periferiche, di supporto alla pianificazione regionale e di svolgimento di attività operative a valenza sovra-regionale, di carattere specialistico elevato. Alla Struttura periferica fanno capo le **funzioni decentrate** di definizione e realizzazione delle strategie territoriali e di svolgimento delle attività "sul campo" di cui all'articolo 3 della L.r. n. 16/1999 e s.m.i. che abbiano una rilevanza provinciale o sub provinciale.

## Normativa applicata in materia di bilanci e contabilità e di personale

Per quanto concerne i **bilanci** e la **contabilità**, si applicano ad ARPA Lombardia le norme di bilancio e di contabilità previste dal Titolo II del **D. Lgs. 23 giugno 2011, n. 118** "Disposizioni in materia di armonizzazione dei sistemi contabili e degli schemi di bilancio delle Regioni, degli enti locali e dei loro organismi, a norma degli articoli 1 e 2 della Legge 5 maggio 2009, n. 92", come integrato e modificato dal D. Lgs. n. 126 del 10.08.2014.

La dotazione finanziaria di ARPA è articolata in:

- trasferimenti correnti composti da:
  - ✓ contributo regionale di funzionamento (dal Fondo Sanitario Regionale) per lo svolgimento dell'attività istituzionale - art. 24 lettera a) L.r. n. 16/1999 e s.m.i.;
  - ✓ contributi regionali assegnati attraverso accordi di natura convenzionale con Regione Lombardia per la realizzazione di progetti previsti nel piano di attività dell'Agenzia;
- entrate extra-tributarie composte da:
  - ✓ proventi per prestazioni tariffate fornite a privati e ad Enti pubblici e contributi per il rilascio di pareri ambientali;
  - ✓ entrate derivanti da convenzioni stipulate o programmi di attività concordati con privati ed Enti pubblici;
  - ✓ proventi per sanzioni e prescrizioni di reati ambientali ex art. 318 quater D. Lgs. n. 152/2016;
- entrate in conto capitale relative ai contributi di Regione Lombardia per il finanziamento di progetti previsti nel piano di attività di ARPA.

Al **personale non dirigente** di ARPA Lombardia si applica il CCNL del Comparto Sanità 2019-2021; per la **dirigenza** trova applicazione un doppio regime contrattuale: il CCNL dell'Area Sanità per il personale appartenente al ruolo sanitario e il CCNL dell'Area Funzioni Locali per il personale appartenente al ruolo professionale, tecnico e amministrativo (PTA).

## La collocazione di ARPA Lombardia nel contesto regionale, nazionale ed europeo

ARPA Lombardia opera nell'ambito del **Sistema regionale della Lombardia (SIReg)** istituito con Lr. n. 30/2006 e concorre alla realizzazione delle politiche e delle azioni regionali definite dalla Giunta regionale.

Ai sensi dell'art. 17 della L.r. n. 16/1999 e s.m.i. l'Agenzia svolge la propria attività sulla base di Piani triennali e Programmi Annuali redatti nel rispetto dei Livelli Essenziali delle Prestazioni Tecniche Ambientali (**LEPTA**) e del Programma Triennale nazionale di cui alla Legge n. 132/2016 istitutiva del Sistema Nazionale a rete per la Protezione dell'Ambiente (SNPA), in coerenza con i contenuti del **Programma Regionale di Sviluppo (PRS), secondo gli indirizzi programmatici per gli enti, le società regionali e le fondazioni, individuati nel Documento di Economia e Finanza Regionale (DEFR) e nella sua Nota di Aggiornamento.**

Il Piano Pluriennale di ARPA Lombardia deve essere redatto anche sulla base delle *Linee Guida* proposte dal Comitato di Indirizzo dell'Agenzia e approvate con specifico atto della *Giunta regionale*.

Ai sensi della richiamata norma regionale n. 30/2006, le modalità di raccordo tra Regione Lombardia e gli Enti del SIReg di cui agli allegati A1 e A2 della medesima legge, la puntuale individuazione dei compiti e delle attività affidate, nonché la disciplina dell'effettivo esercizio sono stabilite con apposite convenzioni quadro, predisposte secondo schemi approvati dalla Giunta. La **Convenzione Quadro tra ARPA Lombardia e Giunta regionale** per il triennio 2022 - 2024 prevede che l'Agenzia supporti la Giunta Regionale, nel rispetto delle proprie finalità istituzionali e della normativa vigente, con le seguenti attività:

1. supporto tecnico-scientifico ai livelli istituzionali competenti nelle materie identificate dalla legge;
2. controllo ambientale e segnalazione alle Autorità Competenti delle violazioni in materia ambientale;
3. informazione ambientale;

4. promozione della ricerca e diffusione delle innovazioni;
5. promozione dell'educazione e della formazione ambientale;
6. altre attività, previste dalla legge, connesse alla tutela ambientale.

Nell'ambito di attuazione della Convenzione Quadro, è peraltro prevista la possibilità di conferimento da parte di Regione Lombardia di ulteriori interventi, non previsti in sede di definizione del Piano pluriennale delle attività, coerenti con la *mission* istituzionale dell'Agenzia, da declinare in specifici progetti attuativi che saranno previamente approvati da parte della Direzione Generale di riferimento presso la Giunta, anche ai fini dell'adozione degli impegni di spesa a garanzia della copertura finanziaria.

ARPA Lombardia è anche parte del **Sistema Nazionale a rete per la Protezione dell'Ambiente (SNPA)**, istituito con [Legge n. 132 del 28.06.2016](#) al fine di assicurare omogeneità ed efficacia all'azione di controllo pubblico della qualità dell'ambiente, a supporto delle politiche di sostenibilità ambientale e di prevenzione sanitaria a tutela della salute pubblica.

Al SNPA, composto dall'Istituto Superiore per la Protezione e la Ricerca Ambientale (ISPRA) e dalle Agenzie Regionali e delle Province Autonome per la Protezione dell'Ambiente, la legge istituisce, fra gli altri, compiti fondamentali quali il monitoraggio dello stato dell'ambiente, il controllo delle fonti e dei fattori d'inquinamento, l'attività di ricerca in campo ambientale, il supporto tecnico-scientifico alle attività degli Enti statali, regionali e locali, la raccolta, l'organizzazione e la diffusione dei dati ambientali.

Per la piena attuazione della L. n. 132/2016, il tema dei **LEPTA - Livelli Essenziali delle Prestazioni Tecniche Ambientali**, riveste un'importanza centrale. Essi rappresentano infatti uno strumento fondamentale per convergere verso l'omogeneità nazionale dei servizi ambientali. Tuttavia, al momento della redazione del presente Piano, il DPCM previsto all'art. 3 della L. 132/2016 che individua i LEPTA, il Catalogo dei Servizi del SNPA ed i relativi criteri di finanziamento non è stato ancora emanato.

Ai fini della programmazione e pianificazione delle attività del SNPA, con Delibera n. 100 dell'8 aprile 2021 il Consiglio SNPA ha espresso parere positivo sul **"Programma Triennale delle Attività del Sistema Nazionale 2021-2023"**, elaborato sulla base degli indirizzi derivanti dalle politiche dell'Unione Europea (**Green Deal**), dalle priorità politiche nazionali e dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (**PNRR**).

ARPA Lombardia è inoltre associata ad **AssoArpa**, Associazione delle Agenzie regionali e provinciali per la protezione ambientale che opera, senza scopo di lucro, al fine di realizzare elevati livelli di integrazione e di sviluppo delle politiche delle Agenzie associate nelle materie inerenti alla gestione strategica, alle relazioni istituzionali e sociali, all'organizzazione del lavoro, allo sviluppo delle risorse umane, alla gestione dei rapporti di lavoro e delle connesse relazioni sindacali e ad altre tematiche di natura tecnica, giuridica e amministrativa di comune interesse per gli associati stessi. Il Direttore Generale di ARPA Lombardia è componente dell'Ufficio di Presidenza dell'Associazione, con delega a partire dal 2022 alle attività inerenti ai Rapporti istituzionali e lo sviluppo delle attività associative. Dirigenti e funzionari partecipano a Gruppi di Lavoro preposti alla gestione di tematiche comuni alle Agenzie di natura prevalentemente amministrativa, contrattuale e gestionale. Tra questi temi, si evidenzia l'attività di confronto tra le Agenzie connessa ai finanziamenti di cui al **Piano Nazionale per gli Investimenti Complementari (PNC) - Sistema "Salute, Ambiente, Biodiversità e Clima"** a favore delle Strutture afferenti al SNPA, di cui al Decreto del Ministro dell'Economia delle Finanze n.77 del 15/07/2021.

A livello europeo, ARPA Lombardia è associata ad **IMPEL - European Union Network for the Implementation and Enforcement of Environmental Law** - associazione internazionale che riunisce più di 50 Autorità ambientali europee, allo scopo di favorire un'applicazione e attuazione più efficace della legislazione ambientale comunitaria, principalmente attraverso la realizzazione di progetti congiunti. In tale ambito, ARPA Lombardia concorre al consolidamento della partecipazione delle Agenzie per la Protezione dell'Ambiente (attraverso AssoArpa) al network, con l'obiettivo di amplificarne le positive ricadute a livello nazionale, ma anche di aumentare l'autorevolezza del livello di influenza dei membri italiani all'interno dello stesso. La Direzione Generale dell'Agenzia svolge inoltre funzioni di co-coordinamento nell'ambito del Progetto finanziato da IMPEL *"National Peer Review Initiative - NPRI"* finalizzato allo sviluppo di attività di confronto tra pari a livello nazionale e utilizzabile come strumento per migliorare le proprie prestazioni attraverso la condivisione di buone

pratiche. ARPA Lombardia partecipa, anche, con un proprio rappresentante, all'*Audit and Evaluation Committee* di IMPEL che ha il compito di valutare i progetti dal punto di vista della loro conformità al regolamento e ai principi amministrativi dell'Associazione.

## Soggetti istituzionali

I diversi soggetti istituzionali che coadiuvano ARPA Lombardia nello svolgimento delle proprie funzioni sono, ciascuno per le parti di propria competenza:

- il Nucleo di Valutazione delle Prestazioni, nominato con decreto del Direttore Generale n. 483 del 04.11.2021, con durata triennale;
- il Comitato Unico di Garanzia, nominato con decreto del Presidente-Amministratore Unico n. 9 del 24.07.2020;
- l'Organismo Paritetico per l'Innovazione, nominato con decreto n.625 del 13.11.2018;
- il Responsabile della prevenzione della corruzione e trasparenza, nominato con decreto del Direttore Generale n. 733 del 29.12.2016 e in carica dal 01.01.2017;
- il Data Protection Officer nominato con decreto del Direttore Generale n. 182 del 29.04.2020.

### 1.1 Analisi del contesto esterno

#### Scenario macroeconomico

Nello scenario macroeconomico italiano che sconta gli effetti della crisi dell'energia e dell'aumento generalizzato dei prezzi, con conseguenti effetti sul rialzo dei tassi di interesse e possibili effetti depressivi sulla domanda interna, il Governo italiano ha rivisto al ribasso le stime di crescita dell'economia italiana per il 2023 nella Nota di aggiornamento al DEF, in linea con le previsioni elaborate da OCSE e Commissione europea, portandola al 0,6% rispetto al 2,4 previsto nel DEF. Per il 2023 si prevede una stagnazione al centro nord con tassi di crescita che oscillano tra lo 0.2 e lo 0.1%. In questo scenario, la Lombardia è la regione italiana che mostra le performance migliori nel tasso di crescita del PIL che dovrebbe attestarsi nel 2023 al 0,3%, grazie al mix strutturale di capacità di resilienza e specializzazione produttiva propria dell'economia regionale (fonte D.G.R.L. XI/7182/2022). Per ulteriori approfondimenti sullo scenario e le sue matrici si consulti la sezione Contesto della D.G.R.L. n. 7182 del 24.10.2022 Nota di aggiornamento al Documento di Economia e Finanza Regionale - NADEF 2022.

#### Scenario lombardo

La Lombardia misura **23.863,10 km quadrati** per una popolazione di poco inferiore a 10 milioni di abitanti (**9.965.046**), e si divide quasi equamente tra pianura (che rappresenta circa il 47% del territorio) e le zone montuose (che ne rappresentano il 41%). Il restante 12% della regione è collinare. La regione registra il maggior numero di comuni su tutto il territorio nazionale (1.506), distribuiti in 12 enti provinciali (di cui 11 province e 1 città metropolitana, Milano). La regione si posiziona **prima** in Italia per popolazione, **prima** per densità abitativa e **quarta** per superficie, (fonti [Dati ISTAT al 01.01.2022](#)).

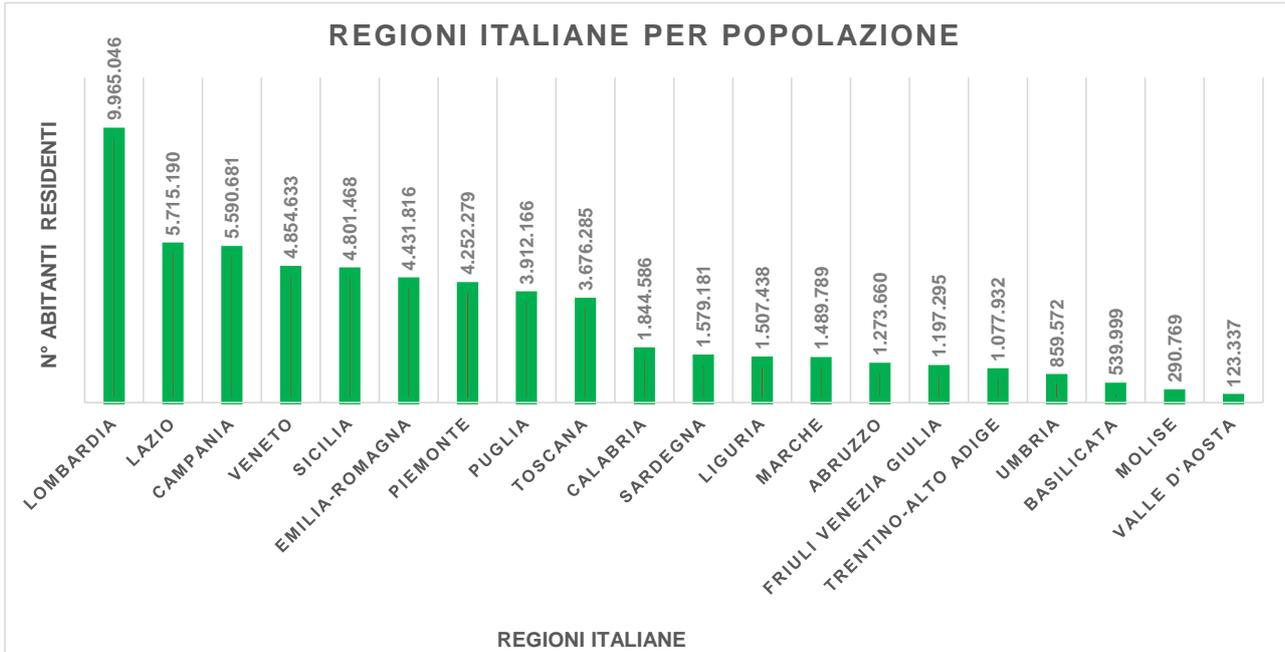
La cornice delle pressioni ambientali è delineata nel **Rapporto sullo Stato dell'Ambiente (RSA)** che, disponibile sul sito web dell'Agenzia, contiene una rassegna ragionata di **Dati e Indicatori**, corredati di una sintesi grafica e testuale e di rappresentazioni cartografiche che forniscono informazioni immediate sulle aree con maggiori criticità ambientali. Il Rapporto è aggiornato in maniera dinamica attraverso la pubblicazione dei dati non appena elaborati, validati e messi a disposizione dalle strutture che si occupano dei vari temi ambientali.

Gli indicatori consolidati mostrano l'andamento temporale di alcuni parametri chiave relativi allo stato dell'ambiente e rappresentano uno strumento essenziale per osservare l'evoluzione nel tempo dello stato dell'ambiente, consentendo l'individuazione di andamenti e linee di tendenza relativi alle principali matrici ambientali.

Il RSA rappresenta anche un efficace strumento per definire il quadro delle esigenze e quindi le azioni da realizzare per il superamento delle criticità dello stato dell'ambiente lombardo.

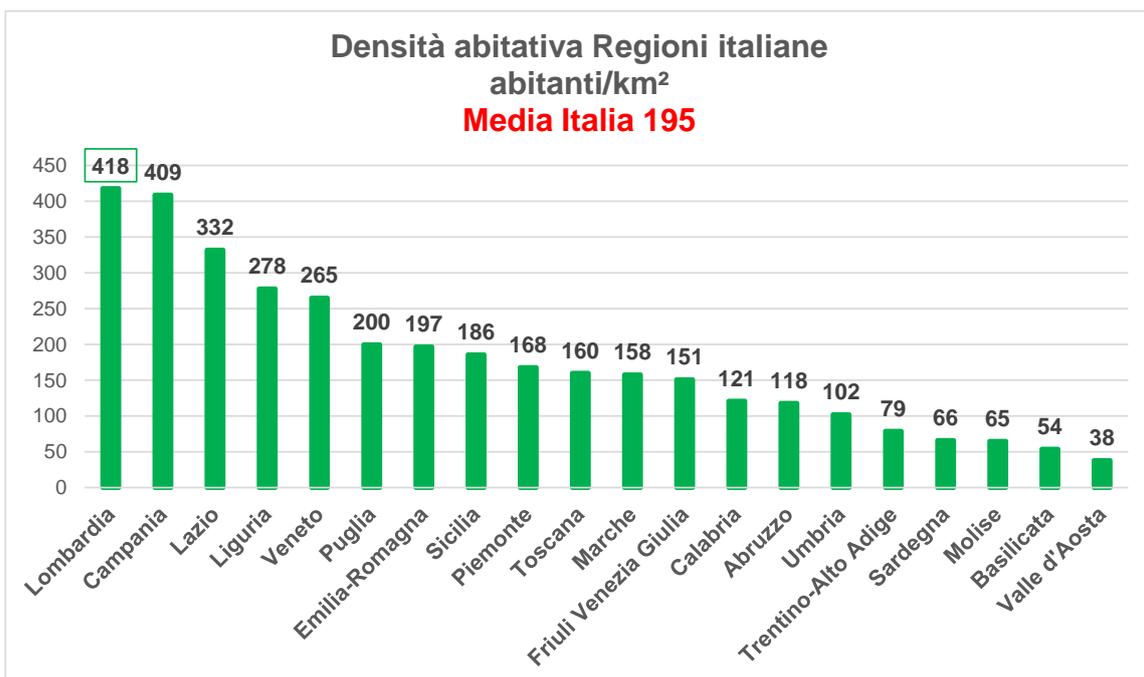
## Popolazione

Rispetto a una popolazione complessiva in Italia di 58.983.122 abitanti, con una popolazione di 9.965.046 abitanti, pari al 16,9% della popolazione italiana, la Lombardia è la regione più popolosa d'Italia (**fonte:** Annuario Statistico Regionale (ASR) della Lombardia, realizzato da Unioncamere Lombardia, Istat e PoliS Lombardia - aggiornamento 25.08.2022). Tuttavia, sotto il profilo demografico, dopo un quinquennio di stagnazione (dal 2014 al 2019 la popolazione lombarda era stabilmente intorno ai 10 milioni di residenti), si è passati nell'ultimo biennio a una fase di contrazione demografica riconducibile all'impatto del Covid: il calo della natalità e quello - quantitativamente importante - dei movimenti migratori si sono aggiunti all'aumento della mortalità seguito allo scoppio della pandemia.



Dati ISTAT al 01.01.2022

La densità abitativa della Lombardia è molto elevata, 418 ab/Kmq, più del doppio della media nazionale che si attesta intorno ai 195 abitanti.



## Imprese ed ambiente

Al 31.12.2022 lo stock complessivo delle imprese registrate in Italia ammonta a **6.019.276** unità, con un saldo positivo di **48.018** imprese (**312.564** iscrizioni e **264.546** cessazioni); il saldo tra iscrizioni e cessazioni del 2022 è il miglior risultato in valori assoluti e in termini percentuali dal 2011.

Un terzo del saldo del 2022 si deve alle imprese del Mezzogiorno, aumentate di oltre 17.000 unità soprattutto grazie alla spinta delle Costruzioni (che proprio al Sud segnano il tasso di crescita più elevato), e alla ripresa del turismo (+1,76% a fronte di un dato medio del +0,85%)” - (Fonte: [Unioncamere - InfoCamere - Movimprese 2022](#)).

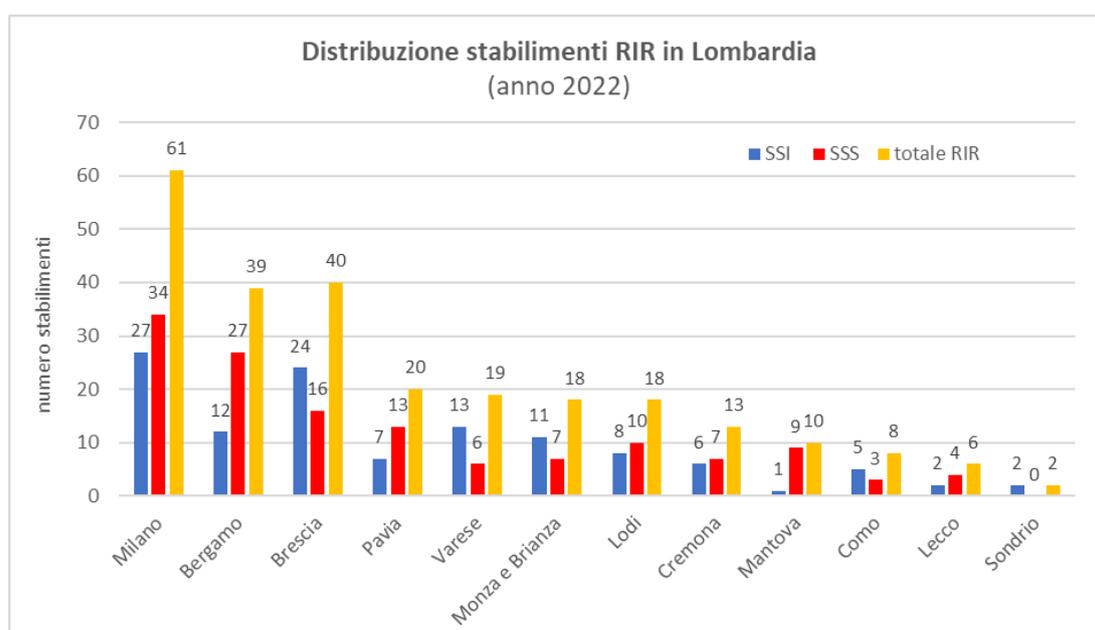
In **Lombardia** al 31.12.2022 il numero di imprese registrate è di **945.555**, pari al **15,7%** delle imprese italiane, mentre le posizioni attive<sup>1</sup> sono **813.390**, con un bilancio positivo tra aperture e chiusure di imprese di 11.415 imprese in più.

Il sistema imprenditoriale lombardo è molto strutturato e la Lombardia registra un PIL pro-capite di € 40.536,9 superiore alla media italiana, che si attesta a € 29.974,7 pro-capite (dati 2021, fonte: ISTAT). Il sistema produttivo lombardo - fiorente in particolare nei settori meccanico, elettronico, metallurgico, tessile, chimico e petrolchimico, farmaceutico, alimentare, editoriale, calzaturiero e del mobile - è tuttora uno dei più sviluppati in Italia ed in Europa. Esiste una considerevole diversità sub-regionale nelle attività economiche delle imprese in Lombardia. Le province di Varese, Como, Lecco, Monza e Brianza, Bergamo hanno tutte un settore manifatturiero forte, ma anche una quota elevata di servizi per l'impiego. Lodi e Brescia sono caratterizzate sia dal manifatturiero che dall'agricoltura, mentre nelle province di Sondrio, Cremona, Pavia e Mantova, prevale il settore agricolo (dati economici su <http://www.asr-lombardia.it>).

Al 31.12.2022 in Lombardia le imprese registrate rientranti nell'industria in senso stretto, pari a 555.045, rappresentano il 58,7% del totale delle imprese registrate, distribuite tra 3.747 imprese di classificazione B, 526.017 imprese di classificazione C, 13.715 di classificazione D, 11.566 di classificazione E.

Le imprese del settore industria in senso stretto sono principalmente di tipo manifatturiero: 526.017 imprese, ossia il 94,77% del totale - 555.045. (Fonte: Elaborazioni di Unioncamere Lombardia su dati Infocamere con licenza Creative Commons - 2022)

La Regione Lombardia è la regione italiana con il più alto numero di aziende a Rischio di Incidente Rilevante (RIR) e con i suoi **254** stabilimenti attuali rappresenta oltre un quarto del totale nazionale (25,9%).



<sup>1</sup> *Imprese Registrate*: imprese presenti nel Registro delle imprese e non cessate, indipendentemente dallo stato di attività assunto (attiva, inattiva, sospesa, in liquidazione, fallita).

*Imprese Attive*: imprese registrate al Registro delle Imprese che esercitano l'attività e non risultano avere procedure concorsuali in atto.

La presenza si concentra nelle aree più densamente urbanizzate della Regione, nelle province di Milano, Bergamo e Brescia. Nel 2022 sono state programmate 40 ispezioni in aziende RIR, suddivise in 25 ispezioni in stabilimenti di soglia superiore (SSS) e 15 in stabilimenti di soglia inferiore (SSI), in linea con quanto programmato nel 2021 (19 SSI e 21 SSS); nel 2020 ne era stato programmato un numero maggiore (53), ma, a causa dei problemi derivanti dalla pandemia, numerose visite sono state posticipate e tutte le Visite Ispettive relative agli stabilimenti di soglia superiore sono state di fatto attivate, con i relativi decreti di nomina, nel 2021.

Informazioni di dettaglio sono disponibili sul sito WEB dell'Agenzia, nella sezione [RSA - Matrice Controlli](#).

In Italia sono presenti circa **6.140** aziende **autorizzate AIA** (di cui il 2,5 % circa *AIA nazionali*), di cui il 29% delle quali collocate in Lombardia. Delle **1.838** installazioni presenti in Regione Lombardia in possesso dell'Autorizzazione Integrata Ambientale (aggiornamento ottobre 2022) il 44% sono riconducibili alle attività industriali, il 16% alla gestione rifiuti e il restante 40% rientra nelle attività **“zootecniche”**.

Le verifiche ispettive ordinarie effettuate nel 2021 per le tre categorie citate corrispondono a 268 per attività industriali, 67 per gestione rifiuti e 116 per attività zootecniche.

Per le AIA regionali, autorizzate dalle province, la programmazione dei controlli è fatta su base annua, tenuto conto del calendario degli adeguamenti previsti in autorizzazione, della scadenza dell'autorizzazione e di eventuali non conformità emerse nel corso dei controlli pregressi applicando il concetto di “rischio” del sistema SSPC (Sistema di Supporto alla Programmazione dei Controlli) predisposto dal Sistema Agenziale.

L'attività di controllo svolta da ARPA può essere di due tipologie:

Attività ordinaria, definita in base ad un piano di ispezione ambientale triennale a livello regionale, annualmente aggiornato e dettagliato a cura delle Regione.

Attività straordinaria che non può essere oggetto di pianificazione e programmazione da parte di ARPA e che richiede spesso tempestività d'intervento a seguito di un particolare evento.

Ulteriori informazioni in merito ai controlli effettuati dall'Agenzia sono reperibili sul sito WEB, nella sezione [RSA - Matrice Controlli](#).

## Agricoltura e allevamento

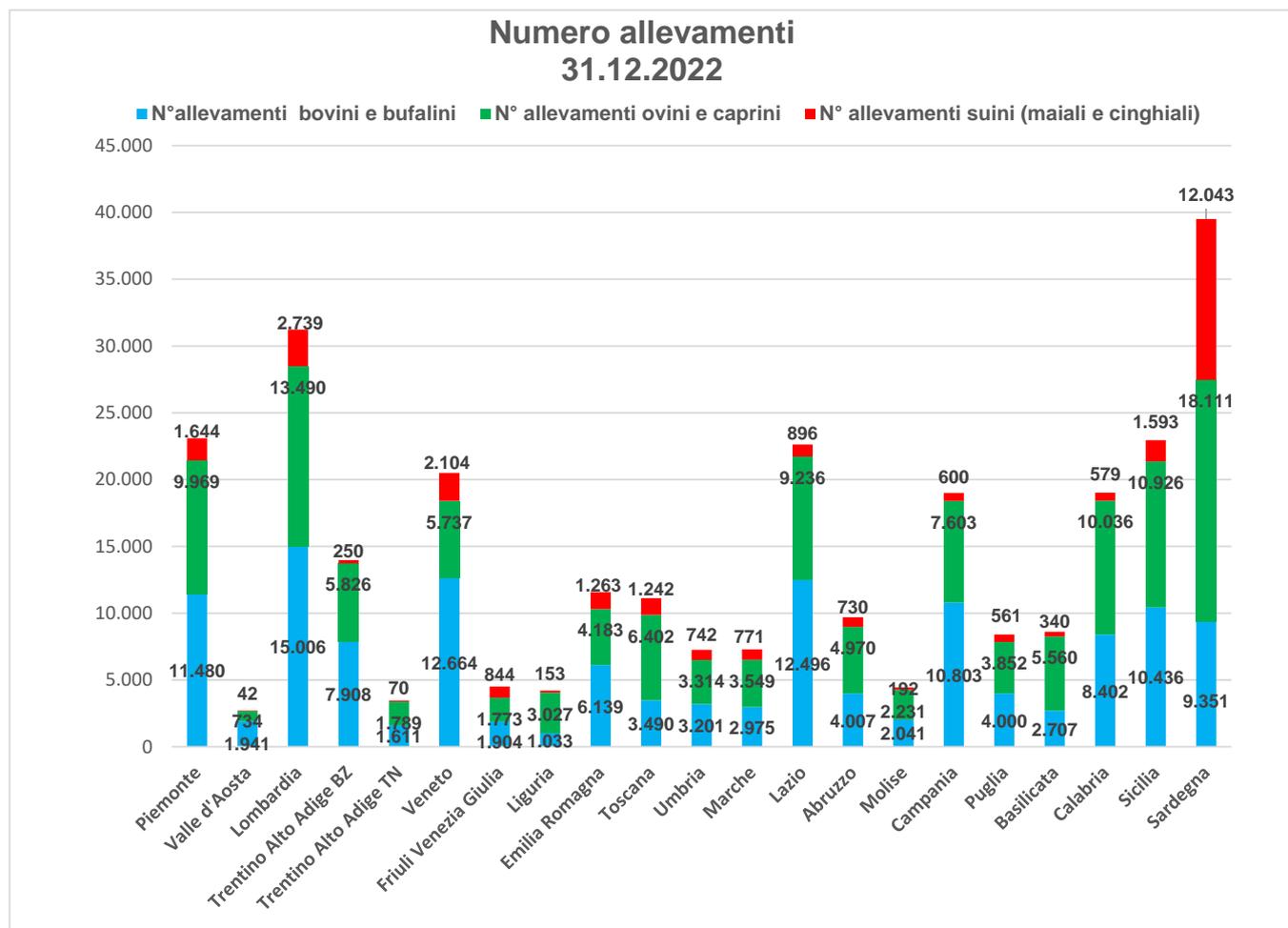
In Lombardia l'analisi dell'evoluzione dell'allevamento zootecnico consente di identificare le pressioni da esso esercitate sull'ambiente, in quanto la zootecnia intensiva esige un forte consumo di risorse e rappresenta una potente fonte di impatto sul territorio.

La richiesta di risorse riguarda l'acqua (per dissetare gli animali e per le operazioni di pulizia delle stalle, ma anche per l'irrigazione dei cereali o delle leguminose destinati all'alimentazione del bestiame) e l'energia (impiegata soprattutto per la ventilazione forzata e l'illuminazione nelle stalle e per le colture destinate all'alimentazione animale).

Sul fronte dell'inquinamento, i reflui zootecnici destano le maggiori preoccupazioni sia in termini quantitativi (la superficie dell'azienda agraria potrebbe risultare troppo piccola per assorbire i volumi prodotti), sia in termini qualitativi; i liquami zootecnici, oltre alla sostanza organica, possono infatti contenere ammoniaca e altri composti dell'azoto, zolfo, metalli pesanti e residui dei medicinali impiegati sia per fini terapeutici che come promotori di crescita.

Sul territorio lombardo, già caratterizzato da un'elevata pressione antropica, si registra anche una pressione zootecnica molto alta: come detto al paragrafo precedente, il 40,21% delle installazioni presenti in Regione Lombardia, in possesso dell'Autorizzazione Integrata Ambientale (aggiornamento marzo 2020) rientra nel novero delle **“zootecniche”**.

La distribuzione numerica degli allevamenti bovini, suini e ovini colloca la Lombardia al primo posto in Italia per numero di allevamenti bovini e bufalini, al secondo posto, dopo Sardegna, per allevamenti ovini e caprini e per allevamenti suini.



Fonte [Anagrafe Nazionale Zootecnica](#) - Dati estratti dalla "Banca Dati Nazionale dell'Anagrafe Zootecnica istituita dal Ministero della Salute presso il CSN dell'Istituto G. Caporale di Teramo"

La Lombardia si conferma da diversi anni **la prima regione agricola d'Italia**: produce il **37% del latte italiano**, il **42% del riso italiano**, il **40% dei prodotti suinicoli italiani**. Si colloca al primo posto anche per superficie dedicata all'agricoltura, le cui attività coprono il 69% del territorio.

La Lombardia vanta numeri da primato anche nel settore delle colture innovative, quali le verdure e gli ortofruttili freschi lavati, confezionati e pronti da consumare, ovvero i prodotti della IV<sup>2</sup> gamma. In Lombardia si trova il 30% della superficie nazionale di questa coltura. (Fonte: [sito Regione Lombardia](#)). Su un totale di 1.133.023 aziende agricole (anno 2020) la Lombardia ospita 46.893 aziende (fonte [ISTAT 7° censimento generale dell'agricoltura: i primi risultati - 28 giugno 2022](#)).

Le attività del settore agricolo dovranno essere ispirate agli obiettivi della strategia per la biodiversità **From Farm to Fork**, - che rientra nell'European Green Deal - il piano decennale messo a punto dalla Commissione europea per guidare la transizione verso un sistema alimentare equo, sano, rispettoso dell'ambiente e in grado di ridurre l'impatto sui Paesi terzi.

## Qualità dell'Aria

La qualità dell'aria, nonostante i miglioramenti registrati nel corso degli anni, rappresenta ancora oggi una problematica ambientale rilevante che prevede un importante coinvolgimento dell'Agenzia. In particolare, il bacino padano rappresenta un'area con concentrazioni di PM10, PM2.5 e ozono tra le più alte nel contesto europeo. Sono registrati diffusi superamenti dei limiti previsti dalla normativa

<sup>2</sup> I prodotti della IV gamma sono le verdure e gli ortofruttili freschi che, dopo la raccolta, sono sottoposti a processi tecnologici di minima entità finalizzati a garantirne la sicurezza igienica e la valorizzazione, seguendo le buone pratiche di lavorazione. Pertanto, si definiscono prodotti ortofruttili di IV gamma la frutta, la verdura e, in generale, gli ortaggi freschi, a elevato contenuto di servizio, confezionati e pronti per il consumo.

italiana ed europea per la media giornaliera del PM10; il PM2.5 non rispetta gli standard di legge in sole due stazioni, ma fa registrare concentrazioni molto superiori ai valori proposti dalle linee guida dell'OMS; l'ozono supera ampiamente sia gli obiettivi per la protezione della salute che quelli per la vegetazione. Anche il biossido di azoto fa ancora registrare superamenti dei limiti sulla media annua in alcune stazioni da traffico, in particolare negli agglomerati.

Informazioni di dettaglio in merito alla qualità dell'aria in Lombardia sono reperibili nel [Rapporto Qualità dell'aria - Un primo bilancio del 2021](#) e sul sito WEB dell'Agenzia, nella sezione RSA [Matrice Aria](#).

Il ruolo di ARPA al riguardo - secondo quanto previsto dalla legge istitutiva, nonché dalla L. r. 24/2006 "Norme per la prevenzione e la riduzione delle emissioni in atmosfera a tutela della salute e dell'ambiente" - va dalla gestione e sviluppo della rete di monitoraggio che, secondo il programma di valutazione regionale approvato dal Ministero comprende 86 stazioni di rilevamento, al mantenimento e aggiornamento dell'inventario delle emissioni INEMAR che permette una valutazione delle principali sorgenti. ARPA, secondo quanto previsto dalla stessa L.r. n. 24, produce inoltre giornalmente con i modelli matematici stime sui livelli di inquinamento atmosferico presenti in tutto il territorio e previste per i giorni successivi. Supporta le scelte regionali effettuando con i modelli specifici studi di scenario relativi a piani e misure da adottare.

In questo contesto, appare particolarmente rilevante il processo di revisione della direttiva europea di riferimento in corso. A partire, infatti, dai valori proposti nelle linee guida dall'OMS di recente pubblicazione (2021), la Commissione Europea ha pubblicato il 26.10.2022 una proposta di direttiva che sarà presumibilmente approvata nel corso del 2023. Tale proposta prevede l'adozione di nuovi limiti per la maggior parte degli inquinanti, molto più stringenti rispetto a quelli attualmente in vigore. Prevede, inoltre, l'avvio di una serie di misure di parametri attualmente non inseriti nella norma (quali, ad es., Black Carbon e particelle ultrafini). Le novità che saranno introdotte dalla direttiva, una volta approvata, avranno un impatto non indifferente sulle azioni di ARPA, sia in relazione alle attività di monitoraggio che di supporto alle decisioni. ARPA, peraltro, è chiamata ad affiancare e supportare la Regione anche nel percorso che porterà all'approvazione della direttiva, fornendo valutazioni e studi utili a discutere la proposta di eventuali integrazioni.

## Risorse idriche

La Direttiva 2000/60/CE prevede il conseguimento di obiettivi minimi di qualità ambientale per i corpi idrici significativi individuati dal Piano di Tutela delle Acque (PTUA).

Per le **acque superficiali** gli obiettivi principali consistono nel conseguimento del buono stato/potenziale ecologico e del buono stato chimico e nel non peggioramento degli stessi secondo determinate scadenze temporali indicate dalla Direttiva (2015, 2021, 2027).

La rete regionale di monitoraggio su cui è basata la classificazione di stato più aggiornata, relativa al sessennio 2014-2019, è composta da **426** stazioni collocate su **397** corpi idrici fluviali e da **42** stazioni collocate su **40** corpi idrici lacustri.

Lo **stato/potenziale ecologico** almeno buono è conseguito dal 38% dei corpi idrici fluviali e dal 52% dei corpi idrici lacustri complessivamente individuati. Il buono **stato chimico** è conseguito dal 71% dei corpi idrici fluviali e dal 94% dei corpi idrici lacustri.

Per le **acque sotterranee** gli obiettivi principali consistono nel conseguimento del buono stato chimico e nel non peggioramento dello stesso secondo determinate scadenze temporali indicate dalla Direttiva (2015, 2021, 2027). Al reticolo delle acque superficiali si aggiungono **27 corpi idrici sotterranei** di diversa profondità e **55 falde acquifere locali**, monitorati attraverso una rete di pozzi e piezometri; in particolare 362 punti sono dedicati al monitoraggio quantitativo (andamento piezometrico) e 449 punti al monitoraggio chimico e chimico-fisico.

Nell'anno 2021 lo stato chimico buono è stato assegnato al 46% dei corpi idrici sotterranei e lo stato chimico non buono al restante 54%.

Alle acque sotterranee di pianura e fondovalle si aggiungono le sorgenti tipiche della fascia alpina e prealpina, monitorate per valutare la disponibilità e la qualità della risorsa nelle zone montane.

Ulteriori informazioni, anche relative allo stato ecologico delle acque, sono disponibili sul sito WEB, nel Rapporto [RSA - Matrice Acque](#).

Ai fini dell'uso sostenibile della risorsa idrica, l'articolo 114 del D. Lgs. 3 aprile 2006, n. 152 prevede

che, per assicurare il mantenimento della capacità di invaso e la salvaguardia sia della qualità dell'acqua invasata sia del corpo ricettore, le operazioni di svaso, sghiaioamento e sfangamento delle dighe siano effettuate sulla base di un progetto di gestione di ciascun invaso. L'art. 44 della L.r. n. 26/2003 prevede tra le funzioni della Regione "l'approvazione dei progetti di gestione, ai sensi dell'articolo 114 del D. Lgs. n. 152/2006, per la quale Regione si avvale del parere dell'ARPA".

Regione Lombardia ha approvato con D.G.R. n. X/5736 del 24/10/2016 le "Direttive tecniche per la predisposizione, l'approvazione e l'attuazione dei progetti di gestione degli invasi" che divengono, unitamente all'art. 114 del D. Lgs. n. 152/2006 ed al D.M. 30/06/2004, il riferimento tecnico e procedurale per l'esecuzione delle attività di gestione dei sedimenti degli invasi in Lombardia, e definiscono il ruolo di ARPA nel corso del procedimento di approvazione del progetto di gestione ed all'interno dei tavoli tecnici.

L'attività di ARPA Lombardia garantisce agli Uffici Territoriali della Regione Lombardia e alla Direzione Generale Enti locali, Montagna e Piccoli Comuni il supporto tecnico anche nelle fasi operative e il supporto scientifico e metodologico per gli aspetti tecnici e normativi inerenti la gestione dei sedimenti negli invasi artificiali.

Nonostante la Lombardia sia una delle regioni più ricche di acque di superficie, il monitoraggio quantitativo della risorsa sta assumendo un ruolo sempre più essenziale, anche alla luce dei recenti episodi di siccità e scarsità idrica. La rete di monitoraggio di ARPA Lombardia è composta da 77 sensori di livello, collocati sui maggiori corsi d'acqua e laghi lombardi. Per 54 di queste sezioni è disponibile anche la stima della portata attraverso scala di deflusso o misura combinata di livello e velocità della corrente.

I dati raccolti dall'intera rete di monitoraggio idronivometeorologica, oltre a essere pubblicati in tempo reale sul portale [iris.arpalombardia.it](http://iris.arpalombardia.it), vengono settimanalmente elaborati per la produzione dei bollettini idrologici settimanali e riserve idriche, che forniscono il quadro complessivo della risorsa idrica a scala regionale.

Per le informazioni relative allo stato quantitativo delle acque si può fare riferimento ai [bollettini idrologici](#) e al [Rapporto RSA - Idrometeorologia](#).

## Clima

La Lombardia, come l'intera area del Mediterraneo, è considerata "hotspot" del cambiamento climatico, ossia presenta un'elevata vulnerabilità dagli impatti di un aumento della temperatura che ha già raggiunto la soglia di 1.5 °C dall'era preindustriale.

Negli ultimi 50 anni, le stazioni della rete di ARPA evidenziano una crescita della temperatura di circa 0.5 °C/10 anni, una tendenza che aumenta a 0.8 °C/10 anni se accorciamo il riferimento agli ultimi 30 anni. A Milano, nove dei dieci anni più caldi sono stati registrati dopo il 2010, con una maggior tendenza al riscaldamento nei mesi invernali; più caldi anche i mesi estivi a causa di un aumento delle ondate di calore, che dal 2010 sono raddoppiate in numero rispetto al decennio precedente. Il cambiamento climatico presenta alcuni impatti anche sul regime delle precipitazioni, seppur meno significativi: si evidenzia un calo delle cumulate di precipitazioni in pianura, più evidente in estate, mentre è rilevabile un aumento delle precipitazioni intense (massimi di pioggia su 1h) sulle Alpi. Gli scenari climatici propongono nei decenni futuri un ulteriore aumento delle temperature anche nella migliore delle ipotesi, quest'ultima derivante eventualmente da una forte mitigazione delle emissioni di gas serra; gli effetti si tradurranno in stagioni complessivamente più calde, aumento del numero di giorni asciutti consecutivi e l'accelerazione della fusione dei ghiacciai alpini.

## Produzione e gestione dei Rifiuti

In Lombardia, come nel resto del Paese, nel 2020 le misure per contrastare l'emergenza sanitaria da Covid-19 hanno influito in maniera significativa sui consumi e, di conseguenza, anche sulla **produzione dei rifiuti urbani (Ru)** che è stata di **4.677.223 tonnellate** con una diminuzione del 3,4% rispetto al 2019 e in controtendenza, dal momento che il dato del 2019 aveva fatto registrare un aumento del +0,5% rispetto al 2018.

La Lombardia conferma la sua rappresentatività del **16% del totale di produzione di RU nazionale** che il [Rapporto ISPRA 2021](#) - pubblicato nel mese di dicembre - attesta a **28,9 milioni (28.945.094)**

**di tonnellate**, in calo del 3,6% rispetto al 2019 (-1,1 milioni di tonnellate ca), diminuzione registrata in tutte le macro aree geografiche del Centro, Nord e Sud Italia, in percentuali decrescenti.

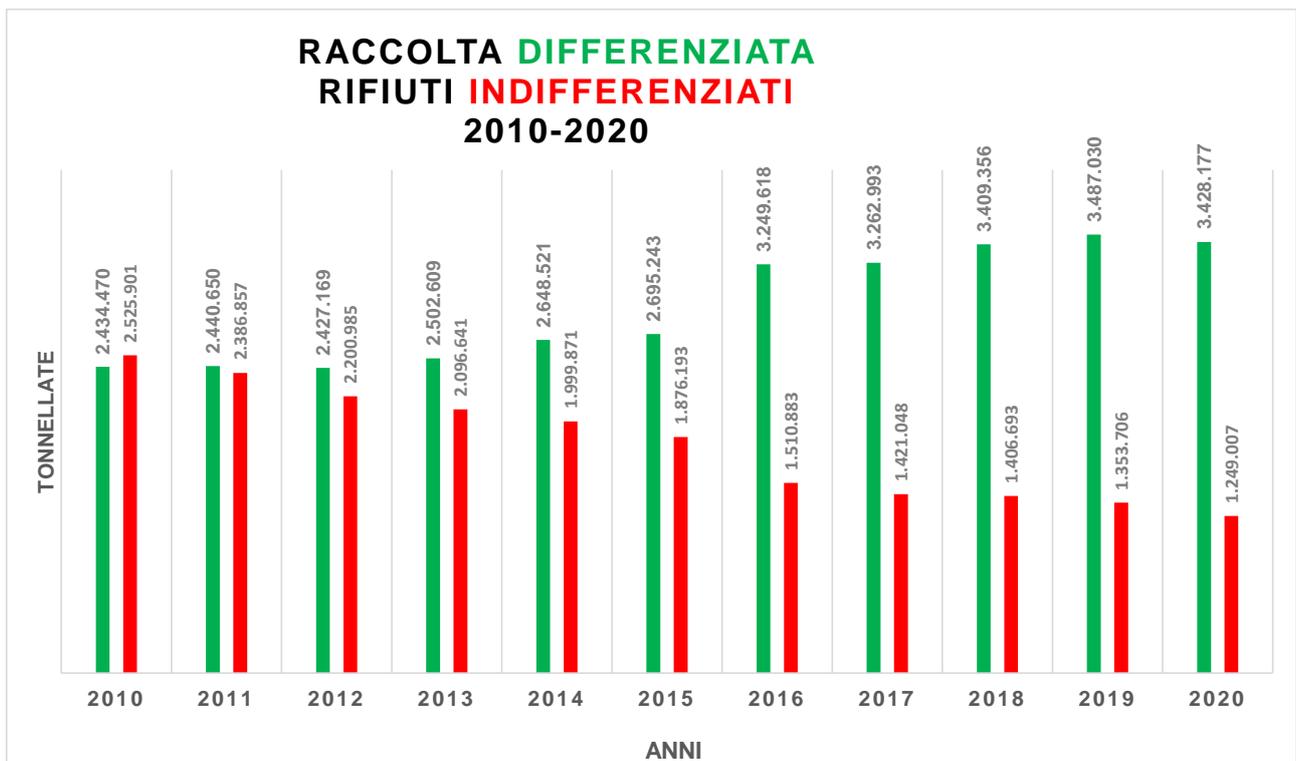
Si assiste, pertanto, ad una riduzione della produzione dei rifiuti urbani nel contesto regionale che rispecchia il dato nazionale ed è certamente connessa all'emergenza sanitaria e alle relative restrizioni che hanno influenzato i consumi e limitato l'incidenza della popolazione fluttuante extraregionale.

Il dato di produzione totale per il 2020, disaggregato a **livello provinciale**, risulta in controtendenza con il precedente quadriennio; si rileva una diminuzione della produzione totale per quasi tutte le province, ad esclusione di Lodi, Mantova e Pavia che registrano un lieve aumento, con la Città Metropolitana di Milano che incide per il 30,9% sul totale della produzione regionale, seguita da Brescia (14,0%), Bergamo (10,8%), Varese (8,8%) e Monza e Brianza (7,9%). Le rimanenti sette province rappresentano meno di un terzo della produzione totale di rifiuti urbani (27,6%).

La **produzione regionale pro-capite** è pari a 469,3 kg/ab\*anno (1,29 kg/ab\*giorno), in diminuzione del 2,1% circa rispetto al dato 2019; essa risulta inferiore sia al dato nazionale, pari a 488,5 kg/ab\*anno, anch'esso in flessione del -2,2% rispetto all'anno precedente, al dato medio del Nord Italia pari a 506,8 kg, in diminuzione del -2,2% rispetto al 2019 (dati [Rapporto Rifiuti Urbani ISPRA 2021](#)) e inferiore anche al dato medio europeo per lo stesso anno di 505 kg/ab\*anno (dato Eurostat 2020).

In aggiunta alla diminuzione della produzione totale di rifiuti, e nonostante le condizioni più complesse del lockdown che faceva presumere un aumento dei rifiuti indifferenziati, in realtà anche nel 2020 la Lombardia si conferma fra le regioni più virtuose con l'aumento della raccolta differenziata. La **percentuale di raccolta differenziata** per il 2020 ha raggiunto il 73,3%, con un incremento di +1,3% rispetto al 2019. Il dato nazionale è pari a 63,0%, mentre quello del Nord Italia è pari a 70,8% (dati [Rapporto Rifiuti Urbani ISPRA 2021](#)). Il valore totale della raccolta differenziata è di 3.428.177 tonnellate, con una diminuzione di -1,7% rispetto al 2019 tenendo conto che la produzione totale è diminuita di -3,4%, il **"risultato utile netto"** è pari a **+1,7%**, cui corrisponde una **diminuzione dei rifiuti indifferenziati, calati di -7,7%**.

La Lombardia, che nel 2010 aveva una raccolta differenziata pari al 49,2% e raggiungeva il 60% nella sola provincia di Cremona, oggi raggiunge e supera nella maggior parte del territorio l'obiettivo nazionale di raccolta differenziata al 2012 al 65%. Il dato nazionale (Rapporto Rifiuti Urbani ISPRA 2021) è pari a 63,0%, mentre quello del nord Italia è pari a 70,8%.



Nel 2020, la **percentuale di recupero complessivo (tra materia ed energia) per la Lombardia è stata pari a 85%** rispetto al quantitativo prodotto di rifiuti urbani, in leggero aumento rispetto al 2019 (84,6%), con una **percentuale di recupero di materia pari al 63,4%**, in aumento del +1,1%, e una **percentuale di recupero di energia diretto pari al 21,6%**, in lieve calo rispetto al 2019 del -0,6%. Detto calo è da mettere in relazione alla progressiva diminuzione dei quantitativi di rifiuti indifferenziati destinati a termovalorizzazione.

Lo **smaltimento (diretto) in discarica** è stato dello 0,05% dei rifiuti urbani non differenziati (2.396 tonnellate), in ulteriore diminuzione rispetto allo 0,08% del 2019; ciò evidenzia come il ricorso alla discarica, quale ultima forma di smaltimento diretto dei rifiuti urbani non differenziati, sia assolutamente residuale (si tratta essenzialmente di rifiuti ingombranti o spazzamento strade), rispetto alla termovalorizzazione e al trattamento meccanico-biologico.

La gestione dei rifiuti urbani è effettuata, almeno come "primo destino", quasi esclusivamente attraverso impianti regionali. Meno del 2% dei rifiuti vengono avviati direttamente ad impianti ubicati fuori regione, prevalentemente nel caso di comuni confinanti con tali regioni, come ad esempio dal Bresciano verso il Veneto oppure dalle province di Cremona, Lodi e Mantova verso l'Emilia-Romagna. La **produzione totale dei rifiuti speciali** in Regione Lombardia nel 2020 è stata pari a **17.645.814 tonnellate**, con una diminuzione percentuale pari a - 6,5% rispetto al 2019 (la cui produzione è stata pari a 18.869.788 t); tale diminuzione è in controtendenza rispetto alla crescita del **2,4%** del 2019 registrata rispetto alla produzione del 2018.

In Lombardia i **rifiuti non pericolosi** ammontano a **14.777.847 tonnellate**, in calo del **-7,3%** rispetto al 2019 (15.949.732 tonnellate), mentre i **rifiuti pericolosi** ammontano a **2.867.968 tonnellate**, in diminuzione del **-1,8%** rispetto al 2019 (2.920.055 tonnellate).

Ai numeri sopra riportati va aggiunta la stima della **produzione di rifiuti da costruzione e demolizione** per il 2020 pari a **13.911.816 tonnellate**, in calo anch'essa rispetto al 2019, per cui la stima era stata di 14.617.152 tonnellate; tale riduzione è in linea con la riduzione del **-5%** della produzione registrata a livello nazionale.

Naturalmente tutte le riduzioni rilevate nella produzione dei rifiuti speciali, compresi quelli prodotti dal settore delle costruzioni, per il 2020 sono influenzate significativamente dagli impatti sulle attività produttive della crisi sanitaria, economica e sociale connessa alla pandemia da Covid-19.

Nonostante ciò, rispetto alla produzione totale nazionale dei rifiuti speciali pari a 78.643.901 tonnellate e 64.793.200 tonnellate di rifiuti da costruzione e demolizione, la Lombardia anche per il 2020 ha contribuito per il 22% e il 21% rispettivamente, **continuando a generare poco meno di un quarto** dell'intera produzione nazionale di Rifiuti Speciali.

In riferimento alla gestione dei rifiuti speciali degli impianti lombardi autorizzati, il **quantitativo totale trattato** nel corso dell'anno 2020 è stato pari a **43.784.118 tonnellate** (con una diminuzione di **-6,5%** rispetto alle 46.408.219 tonnellate dell'anno precedente), di cui 37.954.560 tonnellate (-5,4%) sottoposte a operazioni di recupero e 5.829.558 tonnellate (-13,2%) destinate a smaltimento.

Si conferma dunque la **netta prevalenza dei quantitativi di rifiuti avviati a recupero**, anch'essi in costante aumento rispetto a quelli destinati a smaltimento, in diminuzione.

Naturalmente i quantitativi di rifiuti trattati non sono direttamente confrontabili con i quantitativi dei rifiuti prodotti in Lombardia (urbani e speciali), in quanto gli impianti lombardi possono ricevere i rifiuti anche da altre regioni e viceversa.

ARPA Lombardia gestisce la **Sezione Regionale del Catasto dei Rifiuti** e l'**Osservatorio Regionale Rifiuti**, competenze assegnate dalla disciplina nazionale e regionale, che attraverso una costante attività di raccolta e gestione dei dati esistenti, oltre a permettere la rappresentazione ed il monitoraggio della realtà regionale relativa alla produzione e gestione dei rifiuti urbani e speciali, supporta efficacemente la pianificazione regionale e lo sviluppo di politiche di economia circolare. L'applicativo ORSO, strumento cardine delle attività dell'Osservatorio, dalla sua nascita (2004) ad oggi si è evoluto ed è stato messo a disposizione di tutte le Regioni per un utilizzo in facility management. Con il 2023 parte il nuovo quinquennio di collaborazione con le 17 Regioni che condividono l'applicativo, il cui coordinamento operativo ed informatico è di ARPA Lombardia.

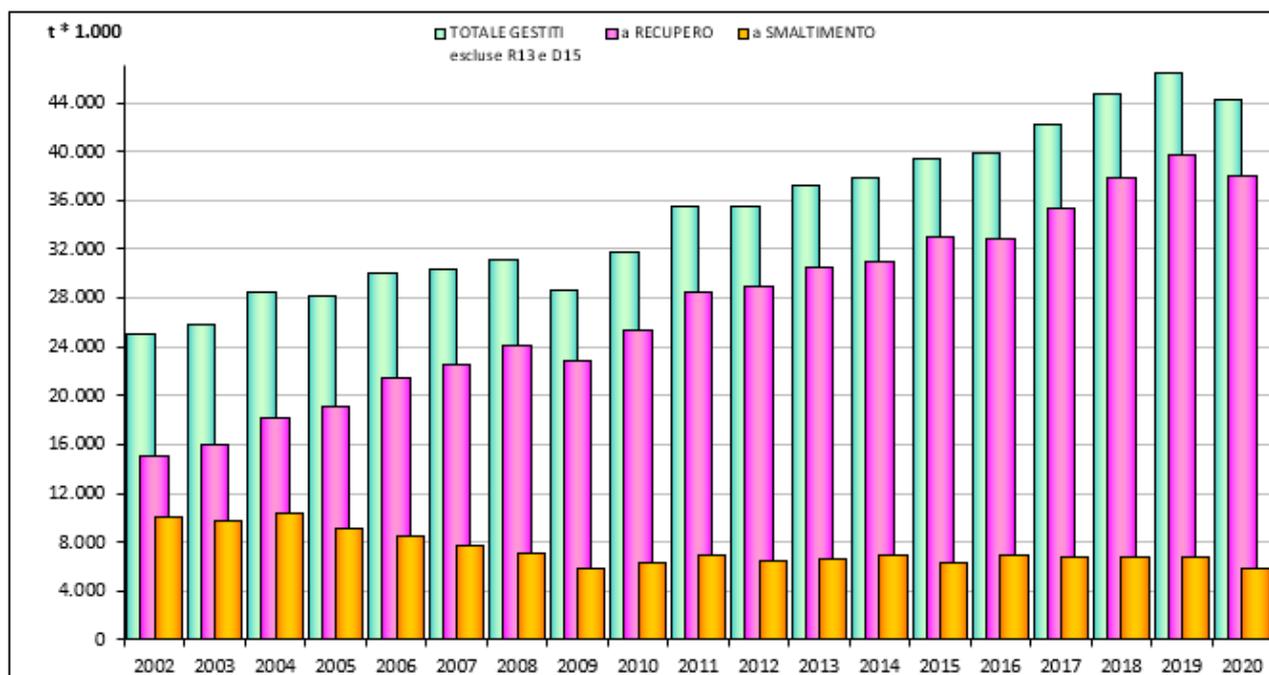


Fig. 22 RECUPERO E SMALTIMENTO ESCLUSE R13 E D15 (migliaia di tonnellate) – 2002-2020

Il grafico riporta l'andamento dei quantitativi di rifiuti trattati in Regione Lombardia, suddivisi tra operazioni D ed R, dove si evidenzia una generale crescita. Si osserva un' inflessione negli anni 2009 e 2010 riconducibile alla crisi economica industriale.

ARPA esprime, inoltre, **pareri vincolanti ed obbligatori** nell'ambito dei procedimenti finalizzati al rilascio delle autorizzazioni alla gestione di impianti di recupero di rifiuti per la produzione di "End of Waste", attività che persegue la verifica dell'idoneità e della sostenibilità reale dei processi di recupero e di concreto sviluppo dell'economia circolare.

L'Agenzia, infine, svolge **attività di controllo sugli impianti** soggetti ad Autorizzazione Integrata Ambientale, tra i quali rientrano alcune tipologie di impianti di smaltimento rifiuti quali discariche, termovalorizzatori e impianti di trattamento di rifiuti pericolosi, nonché attività di controllo degli impianti che producono EoW, aggiuntive alle attività di controllo delle autorità competenti: il 5% degli impianti regionali presenti nel registro nazionale degli impianti di recupero selezionati da ISPRA in modo randomico, nonché verifiche ispettive straordinarie a seguito di segnalazione o richieste di intervento. Ulteriori informazioni sono desumibili nel [Rapporto Stato Ambiente - Matrice Rifiuti](#).

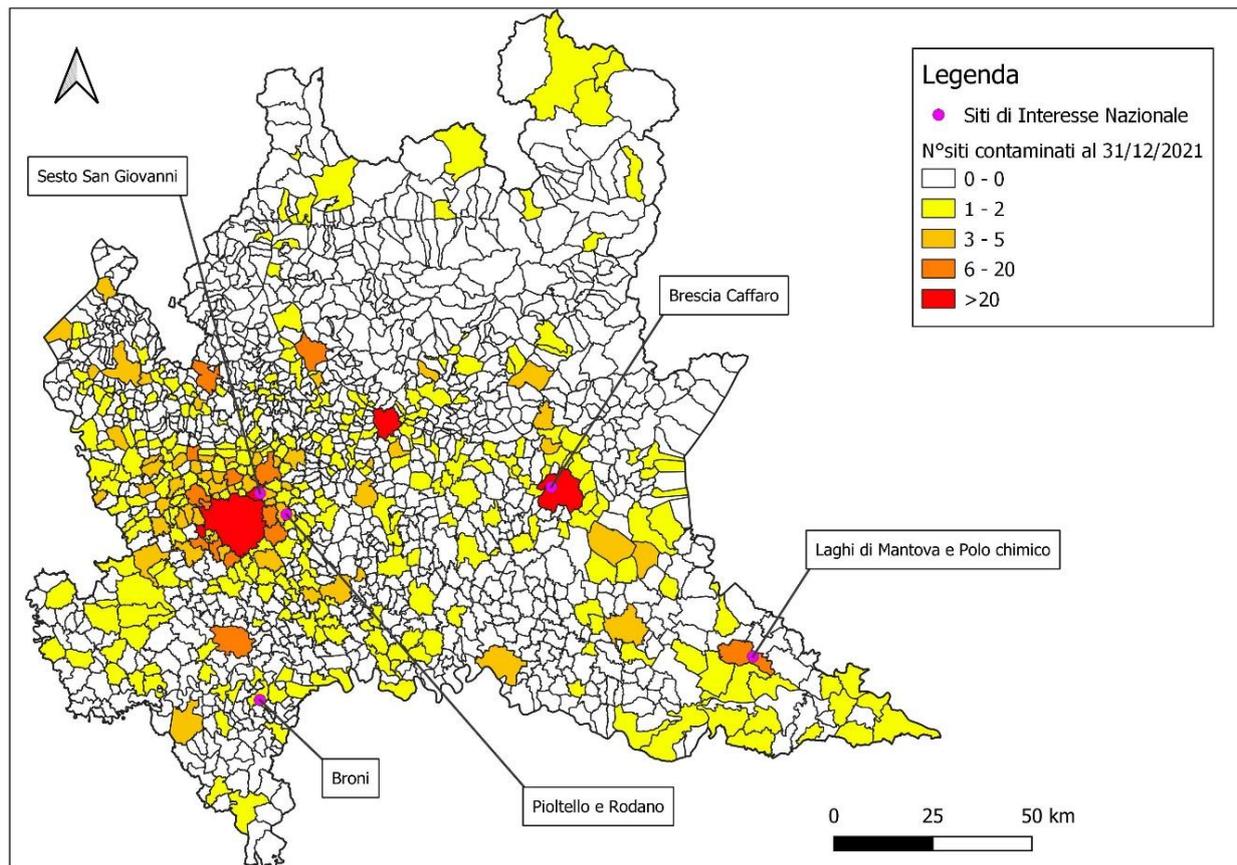
### Inquinamento del suolo e del sottosuolo

A fine 2021 i siti classificati "contaminati" ai sensi della normativa vigente (D. Lgs. n. 152/06, parte quarta, titolo V) censiti nell'Anagrafe Regionale sono 1009, 143 dei quali con attività di bonifica operativamente concluse ma non ancora certificate (dato al 31.12.2021).

Le aree contaminate si concentrano nei territori storicamente caratterizzati da un'estensiva presenza di insediamenti industriali. La città metropolitana di Milano conta il maggior numero di siti contaminati, pari a 485, seguita da Brescia e Bergamo con 90 e 81 siti, rispettivamente.

La maggior parte dei siti contaminati sono ascrivibili ad aree industriali dismesse (38%), seguono aree industriali in attività (15%) e impianti di stoccaggio o adduzione carburanti (14%).

Analizzando le famiglie di contaminati presenti si osserva che la contaminazione nei terreni è principalmente ascrivibile a Idrocarburi, Metalli, BTEX, IPA e PCB. Nelle acque sotterranee si rinvenivano con maggior frequenza Metalli, Idrocarburi, Alifatici clorurati e BTEX.



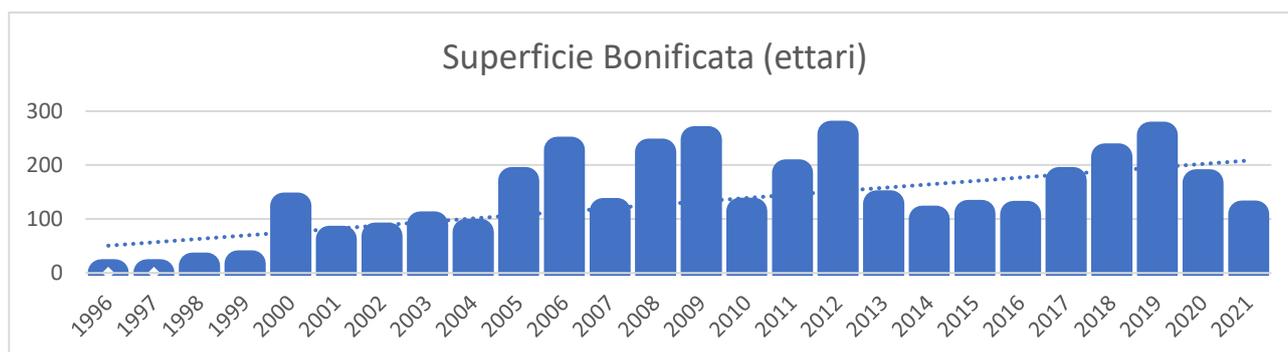
Per quanto riguarda le tecnologie di bonifica si osserva una netta prevalenza di interventi che prevedono la rimozione e lo smaltimento off site dei terreni contaminati mentre, per la matrice acque sotterranee, prevalgono le tecniche di pump and treat. Risultano ancora poco diffusi gli interventi di risanamento basati su tecnologie più innovative che prevedono il trattamento in sito di terreni e falda contaminata.

A questo riguardo si evidenzia che il Piano Regionale di Bonifica delle Aree Inquinata (approvato con D.G.R. n. 6408 del 23/05/2022) al fine di favorire una maggiore compatibilità ambientale degli interventi di bonifica, promuove l'utilizzo di sistemi di bonifica in situ, incentivando la diffusione delle esperienze maturate nel settore.

Ulteriori informazioni di dettaglio sono presenti nella sezione [Rapporto Stato Ambiente- Matrice Suoli](#).

L'attività di bonifica in Regione Lombardia ha preso avvio in seguito all'adozione della D.G.R. n. 6/17252 del 01.08.1996 che ha definito i criteri per l'applicazione degli standard di qualità dei suoli e fissato gli obiettivi di bonifica dei siti contaminati. A partire dal 1996 nel territorio regionale sono stati bonificati e restituiti all'uso legittimo 2.801 siti contaminati, per un'area complessiva pari a 3369 ettari. Il recupero ambientale delle aree contaminate trova particolare impulso nelle aree urbane e suburbane circostanti le grandi città dove le maggiori potenzialità di riconversione urbanistica incentivano il riutilizzo dei siti. L'area metropolitana milanese, in particolare, conta oltre 1.500 siti bonificati, corrispondenti a quasi il 60% degli interventi conclusi nell'intero territorio di Regione Lombardia. Seguono, a considerevole distanza, Varese, Monza e Brianza, Brescia, Bergamo e Pavia che contano più di cento siti bonificati ognuna.

Analizzando l'andamento temporale dell'attività di bonifica in termini di superficie bonificata nell'anno si osserva, nel periodo 1996-2021, una media di 130 ha/anno bonificati, con un picco di attività negli anni 2006-2012 e 2017-2020.



## Consumo di suolo

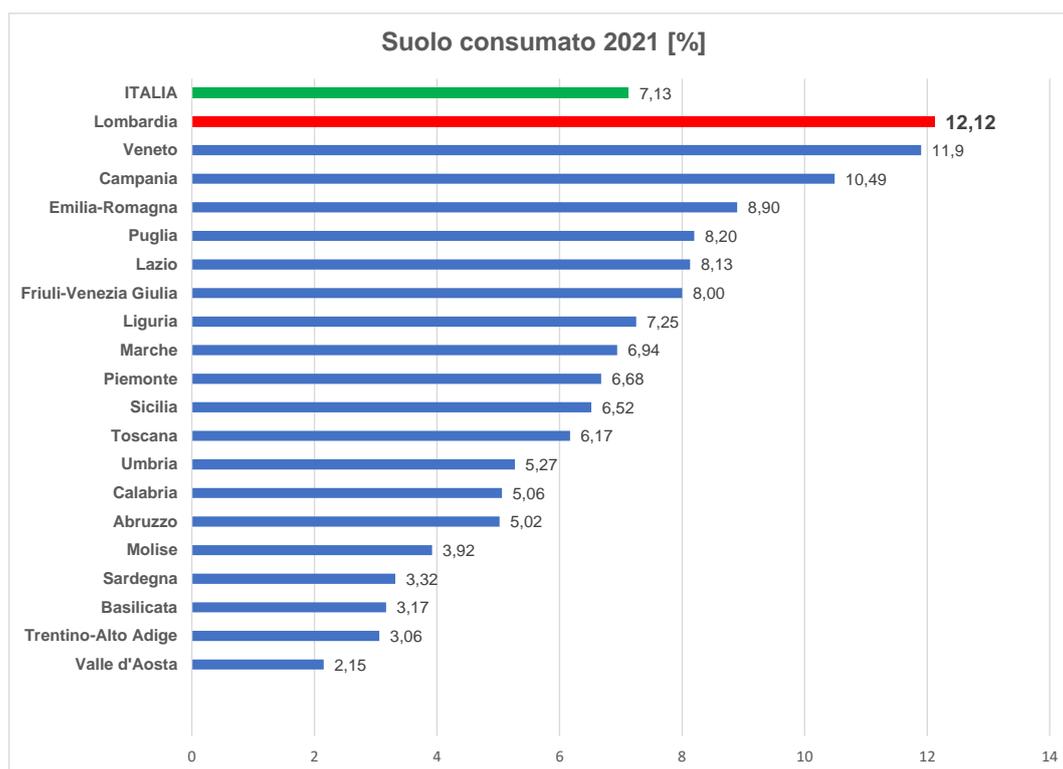
Con una media di 19 ettari al giorno, il valore più alto negli ultimi dieci anni, e una velocità che supera i 2 metri quadrati al secondo, il consumo di suolo torna a crescere e nel 2021 sfiora i 70 km<sup>2</sup> di nuove coperture artificiali in un solo anno. Il cemento ricopre ormai 21.500 km<sup>2</sup> di suolo nazionale, dei quali 5.400, un territorio grande quanto la Liguria, riguardano i soli edifici che rappresentano il 25% dell'intero suolo consumato.

Nel 2021 gli incrementi maggiori sono avvenuti in Lombardia (con 883 ettari in più) che registra i valori percentuali più elevati di suolo consumato (12,12% rispetto al 12,08% del 2020) che la collocano anche quest'anno al primo posto in Italia ([Consumo di suolo, dinamiche territoriali e servizi ecosistemici - ISPRA edizione 2022](#)).

L'aumento incontrollato della perdita di suolo e dei servizi eco sistemici ad esso collegati ha indotto l'Europa a porre l'obiettivo di allineare il consumo di suolo alla crescita della popolazione entro il 2030 e di azzerarlo il entro il 2050.

Regioni	Suolo consumato 2021 [%]	Suolo consumato 2021 [ettari]	Incremento 2020-2021 [consumo di suolo annuale netto in ettari]
Valle d'Aosta	2,15	7.001	10,52
Trentino-Alto Adige	3,06	41.624	87,78
Basilicata	3,17	31.701	76,95
Sardegna	3,32	80.029	180,49
Molise	3,92	17.414	54,09
Abruzzo	5,02	54.210	418,69
Calabria	5,06	76.319	83,68
Umbria	5,27	44.543	111,97
Toscana	6,17	141.827	293,75
Sicilia	6,52	167.590	487,17
Piemonte	6,68	169.655	629,88
Marche	6,94	64.751	137,95
Liguria	7,25	39.299	39,30
Friuli-Venezia Giulia	8,00	63.375	98,44
Lazio	8,13	139.918	407,42
Puglia	8,20	158.695	498,60
Emilia-Romagna	8,90	200.320	658,16
Campania	10,49	142.625	490,04
Veneto	11,90	218.230	683,58
<b>Lombardia</b>	<b>12,12</b>	<b>289.386</b>	<b>882,98</b>
<b>ITALIA</b>	<b>7,13</b>	<b>2.148.512</b>	<b>6.331,44</b>

(fonte: SNPA "Consumo di suolo, dinamiche territoriali e servizi ecosistemici ediz. 2022")



## 1.2 Analisi del contesto interno

Come anticipato nella Sezione 1, l'Agenzia svolge un'attività di carattere tecnico-scientifico sul territorio regionale nel campo della prevenzione, del controllo, del monitoraggio, dell'informazione, della ricerca e del supporto tecnico alla Pubblica Amministrazione, della consulenza in materia ambientale, sia agli enti pubblici sia alle imprese private, attraverso una rete di laboratori e di Strutture dipartimentali, con sedi presenti in ciascuna provincia lombarda.

### I numeri delle attività di ARPA Lombardia

I numeri generali di ARPA, per le diverse matrici ambientali, sono analiticamente illustrati nella [Relazione sulla performance 2021](#) pubblicata sul sito agenziale, nella sezione Amministrazione Trasparente. Alla data di adozione del presente PIAO non sono ancora disponibili i dati relativi all'anno 2022.

### Le risorse finanziarie

Per l'anno 2023 il contributo di funzionamento trasferito da Regione Lombardia è stato puntualmente determinato sulla base di quanto stabilito dalla [D.G.R.L. n. 4147 del 30.12.2020](#) con cui è stata approvata la procedura per la determinazione, rendicontazione e verifica dei contributi di funzionamento degli enti dipendenti di cui all'allegato A1- Sezione 1, L.R. 30/2006.

Inoltre, in base alla [Legge n. 101 del 01.07.2021](#), è stato approvato il Piano Nazionale per gli investimenti Complementari finalizzato ad integrare con risorse nazionali gli interventi del PNRR. Tra tali risorse è stata effettuata una ripartizione in riferimento anche al programma "Salute, ambiente, biodiversità e clima". Il finanziamento relativo è stato richiesto, a nome di tutte le Agenzie del SNPA, da AssoARPA. ARPA Lombardia ha iscritto a bilancio, per l'esercizio 2023, in conto capitale, una entrata pari ad € 4.964.850,00, al fine della copertura degli interventi delle Agenzie SNPA da finanziare nell'ambito del citato Programma. ARPA ha iscritto, per l'esercizio 2023, in parte corrente la somma pari ad € 551.650,00.

Nella tabella sotto riportata si rappresentano gli ultimi 5 esercizi che attestano che l'Agenzia ha un bilancio solido e un saldo positivo.

ESERCIZIO	VALORE DELLA PRODUZIONE	COSTI DELLA PRODUZIONE	PROVENTI E ONERI FINANZIARI	RISULTATO DELL'ESERCIZIO (dopo le imposte)
2017	€ 90.431.743,60	€ 83.038.356,04	€ 16.235,47	€ 6.770.682,52
2018	€ 87.504.134,52	€ 76.924.528,59	€ 12.823,57	€ 7.329.030,91
2019	€ 85.134.134,25	€ 75.618.047,63	€ 12.129,26	€ 6.430.584,72
2020	€ 88.721.584,19	€ 75.444.609,32	€ 658,90	€ 10.241.299,31
2021	€ 90.615.599,10	€ 80.980.451,92	€ 287,85	€ 6.457.055,61

Fonte: bilanci economico-patrimoniali

**L'indicatore di tempestività dei pagamenti**, di cui all'art. 33 del D. Lgs. n. 33/2013<sup>3</sup>, come mostra il grafico seguente, nell'ultimo quinquennio ha riflesso le buone performance dell'Amministrazione; il segno negativo dell'indicatore dimostra infatti la capacità di ARPA di ottemperare alle obbligazioni contratte eseguendo, in media, i relativi pagamenti in anticipo rispetto alle scadenze previste.

Il segno positivo, per contro, rifletterebbe invece performance medie peggiori rispetto ai tempi di pagamento previsti dai relativi contratti di fornitura.

I **tempi medi** di pagamento sono rilevati dalla piattaforma dei crediti commerciali (PCC) del MEF dove, regolarmente sono registrati i dati delle fatture e dei pagamenti: risulta un tempo medio di pagamento di 24 giorni per il 2021.

Il dato relativo al tempo medio di pagamento 2022 PCC di 35 giorni è al momento ancora provvisorio, in quanto sino alla chiusura delle rilevazioni in piattaforma potrà subire lievi modifiche.

Quanto sopra descritto trova sintetica rappresentazione nel grafico seguente.



<sup>3</sup> calcolato come la somma, per ciascuna fattura emessa a titolo di corrispettivo di una transazione commerciale, dei giorni effettivi intercorrenti tra la data di scadenza della fattura o richiesta equivalente di pagamento e la data di pagamento ai fornitori, moltiplicata per l'importo dovuto, rapportata alla somma degli importi pagati nel periodo di riferimento.

## SEZIONE 2: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

### 2.1 Valore pubblico

Il concetto di **Valore Pubblico** come scopo ultimo dell'attuazione delle politiche pubbliche è stato introdotto nell'ambito degli aggiornamenti normativi in materia di performance.

Ma cosa si intende per Valore Pubblico? Le [Linee Guida del Dipartimento della Funzione Pubblica n. 1/2017](#) lo definiscono come "il miglioramento del livello di benessere economico-sociale-ambientale dei destinatari delle politiche e dei servizi pubblici rispetto alle condizioni di partenza".

Un ente crea *Valore Pubblico in senso stretto* quando impatta in modo migliorativo sulle singole prospettive settoriali del benessere rispetto alla loro baseline ("IMPATTI"), ma soprattutto quando impatta in modo migliorativo rispetto al livello complessivo e multidimensionale del benessere ("IMPATTO DEGLI IMPATTI").

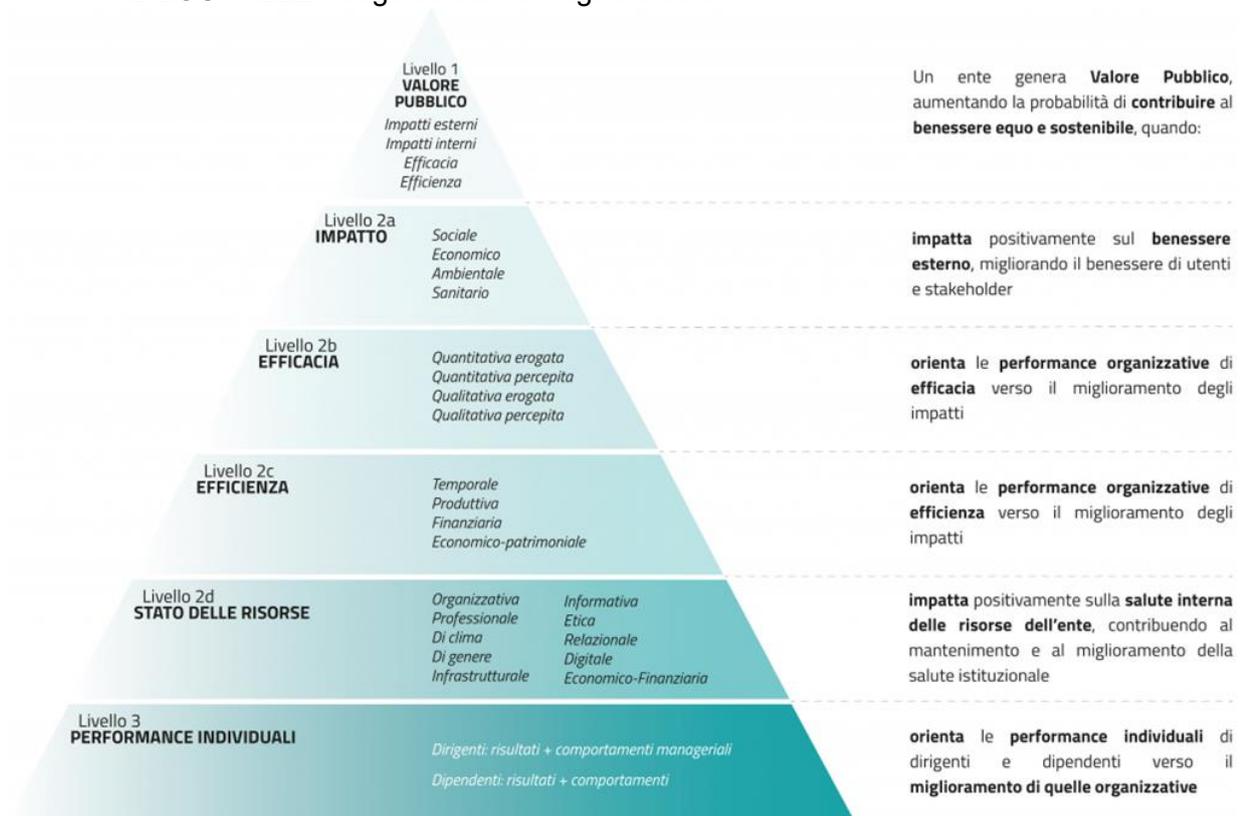
Un ente crea *Valore Pubblico in senso ampio* quando, coinvolgendo e motivando dirigenti e dipendenti, cura la salute delle risorse e migliora le performance di efficienza e di efficacia in modo funzionale al miglioramento degli impatti ("PERFORMANCE DELLE PERFORMANCE").

Il Valore Pubblico, quindi, non fa solo riferimento al miglioramento degli **IMPATTI ESTERNI** prodotti dalle Pubbliche Amministrazioni e diretti a cittadini, utenti, stakeholder, ma anche alle **CONDIZIONI INTERNE all'Amministrazione** presso cui il miglioramento viene prodotto. Non presidia solamente il benessere addizionale che viene prodotto (il "**cosa**"), ma anche il "**come**".

Creare Valore Pubblico significa riuscire ad utilizzare le risorse a disposizione con efficienza, economicità ed efficacia, valorizzando il proprio patrimonio intangibile in modo funzionale al reale soddisfacimento delle esigenze del contesto sociale e del contesto aziendale.

In questo senso, la logica programmatica deve essere ispirata a:

- la FINALIZZAZIONE verso la protezione e la generazione di Valore Pubblico;
- l'INTEGRAZIONE (o COERENZA) tra aree programmatiche: dal Valore Pubblico, alle strategie triennali per la sua creazione, agli obiettivi operativi annuali funzionali alle strategie, alle azioni di miglioramento della salute dell'ente;
- l'ADEGUATEZZA degli obiettivi e degli indicatori.



## Obiettivi generali e specifici

Secondo la logica più sopra sintetizzata, la fase di programmazione serve a orientare le performance individuali in funzione della performance organizzativa attesa e quest'ultima in funzione della creazione di Valore Pubblico, ovvero del miglioramento del livello di benessere dei destinatari delle politiche e dei servizi.

In tale prospettiva, l'Agenzia concorre alla creazione di Valore Pubblico programmando **obiettivi operativi specifici** e relativi indicatori di efficacia quali-quantitativa e di efficienza economico-finanziaria, gestionale, produttiva, temporale (PERFORMANCE INDIVIDUALE) e **obiettivi operativi generali/trasversali** (PERFORMANCE ORGANIZZATIVA), programmati in coerenza con i documenti di pianificazione adottati dall'Agenzia e che **siano funzionali alle strategie di generazione di Valore Pubblico**, curando in modo particolare il coordinamento tra le attività volte a raggiungere gli obiettivi di performance individuati, come illustrato anche nella sottosezione 2.2.

## L'impatto esterno

In ragione della propria specifica *mission*, ARPA svolge, per propria natura, funzioni e attività che creano valore all'interno della filiera istituzionale delle politiche pubbliche ambientali.

In particolare, ARPA Lombardia concorre alla creazione di Valore Pubblico *in senso stretto* attraverso le **attività di supporto tecnico-scientifico, di monitoraggio e controllo, di sviluppo delle conoscenze, di comunicazione, informazione e formazione ambientale**, finalizzate a migliorare il livello di protezione e salvaguardia dell'ambiente e funzionali alle decisioni delle Autorità competenti, in particolare di Regione Lombardia.

Tali attività sono declinate nel "**Piano Triennale delle Attività 2023-2025**" e nel "**Programma di Lavoro Annuale 2023**" dell'Agenzia, di cui ai Decreti del Presidente-Amministratore Unico n. 11 del 24.11.2022 e n. 12 del 28.11.2022, cui si rimanda.

## L'impatto interno

ARPA Lombardia ha sempre avuto attenzione alla salute interna dell'Agenzia, rispetto alla quale darà continuità alle iniziative intraprese negli anni precedenti e in particolare:

- Azioni relative al **Piano Triennale delle Azioni Positive**: il Piano di Azioni Positive 2023-2025 tiene conto dell'attuale organizzazione del lavoro in Agenzia e si articola principalmente lungo tre filoni, la partecipazione attiva del CUG al POLA, durante la fase di monitoraggio nell'ambito dell'Osservatorio, la diffusione della cultura digitale e la partecipazione alla definizione degli obiettivi che consentiranno di adottare nuovi modelli di lavoro basati su modalità operative e flussi decisionali più snelli, partecipativi, flessibili e tempestivi, e il miglioramento del clima organizzativo e la riduzione dei rischi stress-lavoro correlato. Per ulteriori approfondimenti si rimanda alla corrispondente sezione del PIAO.
- Attività di **formazione** per lo sviluppo professionale del personale del comparto e della dirigenza attraverso proposte formative il più possibile diversificate che permettano un'equa opportunità di adesione del personale, senza distinzione di genere, ruoli, categorie e profili professionali.
- **Mantenimento dell'equilibrio economico-finanziario** con utilizzo razionale e mirato delle risorse, anche al fine di migliorare l'obsolescenza della strumentazione e delle sedi.
- Sviluppo della **digitalizzazione** e della **cyber security**.
- Sensibilizzazione e monitoraggio delle misure di **contrasto del rischio corruttivo**.

## Modalità e azioni per la piena accessibilità fisica e digitale

### Piena accessibilità fisica

La normativa di riferimento vigente in materia di accessibilità fisica è di seguito elencata:

- a) Legge n. 13/1989 "Disposizioni per favorire il superamento e l'eliminazione delle barriere architettoniche negli edifici privati", la quale comprende anche gli edifici residenziali pubblici, di nuova costruzione o da ristrutturare;

- b) D.M. n. 236/1989, Regolamento di attuazione della L. n. 13/1989 "Prescrizioni tecniche necessarie a garantire l'accessibilità, l'adattabilità e la visitabilità degli edifici privati e di edilizia residenziale pubblica sovvenzionata e agevolata, ai fini del superamento e dell'eliminazione delle barriere architettoniche";
- c) D.P.R. n. 503/1996 "Norme per l'eliminazione delle barriere architettoniche negli edifici, spazi e servizi pubblici", il quale stabilisce che tutti gli spazi pubblici debbano garantire la fruizione a chiunque abbia capacità motoria limitata, che si traduce non solo nell'abbattimento delle barriere architettoniche, ma anche nell'installazione di tutti gli ausili necessari agli edifici pubblici per poterli definire accessibili;
- d) Legge n. 68/1999 "Norme per il diritto al lavoro dei disabili" che stabilisce l'obbligo per i datori di lavoro pubblici e privati con più di cinquanta lavoratori occupati ad avere alle loro dipendenze il 7% di lavoratori appartenente alle categorie protette.

Nel corso del 2019 è stato condotto uno studio da parte della competente Struttura della Direzione Operazioni, finalizzato alla verifica del rispetto delle normative di settore inerenti al superamento delle barriere architettoniche in tutte le sedi ARPA. Sono stati definiti e utilizzati criteri di valutazione volti a determinare se la struttura in esame fosse 1) "accessibile", ossia in condizioni tali da consentire anche a persone con ridotta o impedita capacità motoria o sensoriale di raggiungere l'edificio e le sue singole unità immobiliari e ambientali, di entrarvi agevolmente e di fruire di spazi e attrezzature in condizioni di adeguata sicurezza e autonomia, oppure 2) "visitabile", intendendo per visitabilità la possibilità, anche da parte di persone con ridotta o impedita capacità motoria o sensoriale, di accedere agli spazi di relazione e ad almeno un servizio igienico di ogni unità immobiliare. Per l'Agenzia gli spazi di relazione sono quelli dei luoghi di lavoro, servizio ed incontro, nei quali il cittadino entra in rapporto con la funzione ivi svolta.

La tabella che segue illustra sinteticamente l'esito dello studio condotto ed evidenzia come ogni singolo edificio rispetti, nel complesso, i requisiti di accessibilità e visitabilità definiti dal D.M. n. 236/89.

SEDE ARPA LOMBARDIA	CLASSIFICAZIONE
Milano - via Juvara, 22	visitabile e accessibile
Vizzolo Predabissi - via Giovanni Paolo I°, 8 – AREA sud-est	visitabile e accessibile
Parabiago - Via Spagliardi, 19 - AREA nord-ovest	visitabile e accessibile
Paderno Dugnano - via Valassina, 1 - AREA nord-est	visitabile e accessibile
Monza, via Solferino, 16	visitabile e accessibile
Monza, via Grigna, 13	visitabile e accessibile
Bergamo, Via C. Maffei, 4	visitabile e accessibile
Como - Via Cadorna,8	visitabile e accessibile
Como - Via Einaudi, 1	visitabile e accessibile
Cremona - Via S. Maria in Betlem,1	visitabile e accessibile
Brescia - Via Cantore, 20	visitabile e accessibile
Darfo Boario - via Quarteroni, 10	visitabile e accessibile
Mantova - viale Risorgimento, 43	visitabile e accessibile
Sondrio - via Stelvio, 35/a *	visitabile e accessibile
Sondrio - via del Gesù, 1	visitabile e accessibile
Bormio - via Monte Confinale, 9	visitabile e accessibile
Lodi - Via S. Francesco, 13	visitabile e accessibile
Pavia - Via Nino Bixio, 13	visitabile e accessibile
Varese - via dei Campigli,5	visitabile e accessibile
Oggiono - via I Maggio, 21	visitabile e accessibile
Olgiate Olona - via Greppi, 24	visitabile e accessibile

\* la Sede di Sondrio - Via Stelvio è stata resa visitabile/accessibile, successivamente all'indagine condotta dalla Direzione Operazioni.

### Piena accessibilità digitale

L'articolo 9, comma 7, del Decreto-Legge 18 ottobre 2012, n. 179 stabilisce che, entro il 31 marzo di ogni anno, le Amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1 comma 2 del D. Lgs. n. 165/2001 sono obbligate a pubblicare, con cadenza annuale, gli obiettivi di accessibilità degli strumenti informatici e lo stato di attuazione del Piano per l'utilizzo del telelavoro nel proprio sito web.

Si evidenzia che in applicazione dei principi sanciti nell'Agenda Digitale e nel Piano Triennale per l'Informatizzazione delle PPAA, come confermati dal PNRR, ARPA Lombardia nel percorso di digitalizzazione perseguito negli anni si è dotata di servizi in Cloud, essenzialmente in modalità IAAS e PAAS, ha realizzato le infrastrutture per la Sicurezza Informatica in collaborazione con ARIA s.p.a., ha sviluppato e mantenuto nuovi sistemi informativi, nell'ambito del contesto normativo sopra descritto e sulla base delle indicazioni strategiche e delle richieste prioritarie dell'Agenzia.

Tutti i principali processi dell'Agenzia sono supportati da sistemi informativi, sviluppati nel corso dei cicli di programmazione in stretta cooperazione con gli utenti (modalità Agile), con architetture interoperabili e, laddove applicabile, fruibili in mobilità mobile, con codici sorgenti messi a disposizione di altri Enti attraverso apposite Convenzioni, e generalmente rispettosi dei principi di sicurezza e privacy by design. Le infrastrutture tecnologiche che erogano i servizi informatici di volta in volta realizzati sono state disegnate e realizzate secondo criteri di disaster recovery, continuità operativa, sicurezza informatica e collocati nella Server Farm di Regione Lombardia, che è uno dei poli strategici nazionali. Le postazioni di lavoro sono principalmente mobili (94% di Laptop). Tutti i procedimenti in capo all'Agenzia sono stati digitalizzati e sono gestiti dal sistema di gestione documentale che include anche la Conservazione a norma.

Il posizionamento di Arpa Lombardia è, dunque, coerente con la Mappa Strategica definita dal Piano Triennale dell'Informatica della PA, sia in relazione alle linee di sviluppo che alla Governance, avendo nominato il Responsabile della Transizione Digitale.

I principali progetti del 2022, realizzati in base alle priorità stabilite dall'Agenzia nei documenti di programmazione (Decreti del Presidente - Amministratore Unico nn. 7 e 8 del 30.11.2021) e alle linee guida ed al piano di lavoro definiti nel documento di Piano di Sviluppo ICT e Sistemi Informativi 2022, sono di seguito elencati

- Sistemi Amministrativi - completati gli sviluppi delle personalizzazioni richieste per la parte relativa alla contabilità (Fase 2 del progetto SAP), integrato con il sistema documentale EDMA (preparazione degli Ordini di Vendita) e con il LIMS. L'avvio del SAP - Fase 2 è pianificato per il 2023.
- Siti Contaminati- Agisco - completata la fase di progettazione di dettaglio e sviluppato il mock up del Portale Unico Regionale Siti Contaminati per l'aggiornamento del catasto a cura di soggetti esterni e altri Enti.
- Rifiuti - ORSO - sviluppata la sezione fanghi progettata nel 202; avviata in esercizio la sezione Ecotassa.
- LIMS - avviato l'uso sperimentale del modulo di pianificazione delle attività analitiche (principalmente per i Monitoraggi Ambientali).
- Sito - revisione - completato lo sviluppo del sito istituzionale **con piena applicazione dei principi di accessibilità**, in corso la migrazione dei documenti.
- Sito - sezione Trasparenza - completate le manutenzioni della sezione sulla base del progetto esecutivo preparato nel 2021.
- Arpa Mobile - in relazione **all'applicazione mobile** Arpa Mobile è stato avviato l'uso sperimentale per il Settore Monitoraggi Ambientali del modulo di prenotazione Campioni **interoperabile con il LIMS 10.0**; sviluppato il mock up del modulo prenotazioni per le Bonifiche e pianificato l'avvio in esercizio per il 2023.
- Sistema Gestione Emissioni in atmosfera - SME - avviato l'uso sperimentale con alcuni gestori del Portale per l'inserimento dei dati a cura dei Gestori.
- Registro Trattamenti - aggiornato il registro trattamenti in collaborazione con il DPO e validati con

Regione Lombardia i documenti di **privacy by design** per gli applicativi Deflusso Minimo Vitale e Agisco.

- Gestione emergenze - completato lo sviluppo **dell'interoperabilità** tra GEM/SEM e Vispo IPPC.
- Portale Cartografico - IDT - in corso di sviluppo la migrazione delle mappe Google, usate da molti applicativi, a Open Street Maps; integrate le mappe IDT per l'applicativo Molestie Olfattive per consentire una migliore **visualizzazione e fruizione dei dati** e progettate le integrazioni per ORSO e per SiRe.
- Cloud strategy - concluso il progetto di definizione del **percorso di migrazione al Cloud del parco applicativo e delle infrastrutture in cloud**, definito il piano di migrazione, individuata l'applicazione pilota che sarà migrata nel corso del 2023 e avviato lo sviluppo delle funzionalità necessarie al REM per la migrazione in Cloud.
- Applicazione Concorsi - completato lo sviluppo in stretta cooperazione con la U.O. Risorse Umane (**metodologia Agile**) e avviato in esercizio l'applicativo.
- Applicazione Gestione Consumabili - completato lo sviluppo in stretta cooperazione con la Direzione Tecnica e (**metodologia Agile**) avviata la sperimentazione e definiti gli sviluppi di nuove funzionalità da pianificare per il 2023.
- Reti di Monitoraggio Ambientale (REM) - conclusi gli aggiornamenti previsti per il 2022. Sono state avviate e concluse **due attività non previste dal piano di sviluppo ICT 2022**:
  - Sviluppo del nuovo validatore dei dati di Qualità dell'Aria
  - Analisi e avvio dello Sviluppo dell'APP "radar" per la **notificazione ai cittadini degli eventi temporaleschi**.
- Gestione del Servizio e delle Infrastrutture - (disponibilità del servizio 99.8% al netto dei fermi programmati) avviata la gara "IT Outsourcing" per la gestione sistemistica della Server Farm; installati i nuovi apparati SW e HW per la Sicurezza Informatica; gli apparati rinnovati per la **Cyber Security costituiscono il primo passo per l'evoluzione successiva a "Zero Trust"**; avviato il nuovo contratto per la gestione delle postazioni di lavoro (**apparati mobili al 94%**).
- **Controllo di gestione** - analizzate le attività per sviluppare le integrazioni con servizi di interoperabilità tra l'applicativo Agorà e il tool del Mansionario.
- **Formazione digitale** - erogati i corsi "Digital Lunch", Sistemi Informativi Aziendali.

Il Piano di Sviluppo ICT, Sistemi Informativi e Transizione Digitale del **2023**, nell'ambito del ciclo di sviluppo 2023 - 2025, proseguirà nel percorso di digitalizzazione già intrapreso lungo le linee principali definite:

- Infrastrutture Tecnologiche e Cyber Security - ampliamento e rinnovo delle Infrastrutture **privilegiando il Cloud ed evoluzione delle infrastrutture di Cyber Security verso "Zero Trust"** (accesso ad applicazioni e servizi in base alla sicurezza dell'identità del dispositivo, dello stato del dispositivo e dell'autenticazione dell'utente).
- Sviluppo dei Sistemi Informativi Ambientali e Amministrativi rispettando i principi
  - Accessibilità
  - Agile (gruppi di lavoro con competenze interdisciplinari e complementari)
  - Sicurezza e privacy by design.
  - Identità Digitale (SPID) e piattaforme nazionali (PagoPA)
  - Codice sorgente disponibile per altre Amministrazioni.
- Applicazioni fruibili in ogni contesto (Mobile).
- Interoperabilità e Cooperazione Applicativa.
- Valorizzazione delle Banche Dati (Open Data e Infrastruttura Dati Territoriali) e contributo al Registro Dati Territoriale Nazionale.
- Formazione Digitale per i dipendenti dell'Agenzia.

Le principali aree di sviluppo saranno principalmente orientate per la parte di Infrastrutture Tecnologiche e Reti di Monitoraggio alla **realizzazione del primo step di migrazione in cloud del parco applicativo e delle infrastrutture tecnologiche**, sulla base del piano di realizzazione definito nel corso del 2022 nei documenti di "Cloud Strategy"; al consolidamento degli apparati di Sicurezza installati nel 2022 e alla preparazione alla fase di realizzazione delle architetture "zero trust"; i Sistemi Informativi dedicati alle

reti di Monitoraggio (**REM**) **saranno progressivamente migrati in Cloud**, cogliendo l'occasione per un **profondo aggiornamento tecnologico**.

In relazione allo sviluppo dei Sistemi Informativi Ambientali e Amministrativi, l'ERP dell'Agenzia (SAP) sarà completato con l'avvio in esercizio della Fase 2 (contabilità); saranno armonizzati i sistemi dedicati alla pianificazione strategica (Mansionario e Integra) e Agorà e Dashboard con **servizi di interoperabilità**; saranno avviati in esercizio alcuni importanti applicativi nell'area dei rifiuti (ORSO sezione Fanghi), dei Siti contaminati (Portale Regionale Agisco), del Sistema Regionale Acque (SiRe) e la nuova APP dedicata alla gestione delle molestie olfattive. Il nuovo sito dell'Agenzia, compliant con i criteri di accessibilità e usabilità, sarà disponibile nel primo semestre del 2023; particolare attenzione sarà dedicata alla realizzazione di nuovi scenari nell'Infrastruttura Dati Territoriali (IDT) dedicati alla gestione delle acque (SiRe) e dei rifiuti (ORSO); le applicazioni in mobilità (Arpa Mobile), **interoperabili** con i sistemi di Laboratorio (LIMS) per la prenotazione dei campioni saranno estese alla matrice Bonifiche.

La formazione Digitale, condotta in collaborazione con la U.O. Risorse Umane per la parte di valutazione delle competenze digitali (piattaforma Syllabus), sarà orientata all'approfondimento della conoscenza dei Sistemi Informativi dell'Agenzia, dell'infrastruttura dati territoriale e di eventuali strumenti e metodologie a supporto del Lavoro Agile esteso a tutti i dipendenti per il 2023 sulla base di quanto stabilito nel POLA.

**Il Piano di Sviluppo ICT e Sistemi Informativi del 2023** prevede il consolidamento di alcuni sistemi e funzionalità avviati nel corso del 2022, la manutenzione ordinaria e straordinaria di tutti i sistemi in esercizio.

Alcuni approfondimenti per i nuovi progetti:

- Sistemi Amministrativi - il nuovo sistema di contabilità integrata dell'Agenzia (SAP) sarà avviato nel 2023 per la contabilità, **interoperabile** con il sistema documentale EDMA (preparazione degli Ordini di Vendita) e con il LIMS. Il SAP Fase 1, già in uso da luglio 2020, sarà esteso per la gestione dell'inventario e dei cespiti.
- Sistemi Amministrativi - pianificazione strategica e rendicontazione - armonizzazione, attraverso procedure di interoperabilità, dei sistemi dedicati al Mansionario, alla pianificazione strategica (Integra) e alla rendicontazione (Agorà e Dashboard).
- Siti Contaminati - Agisco - sarà avviato in esercizio il Portale Unico Regionale Siti Contaminati per l'aggiornamento del catasto a cura di soggetti esterni e altri Enti, **con interoperabilità diretta con il software AGISCO e cooperazione applicativa** con i sistemi degli Enti precedenti (comuni e province).
- Rifiuti - ORSO - sarà avviata in esercizio la sezione fanghi.
- Settore Laboratori - LIMS - avvio in esercizio del modulo dei campionamenti del LIMS 11.0 e del modulo per la gestione del magazzino reagenti; completamento dell'integrazione dei principali strumenti di Laboratorio con il LIMS 11.0.
- Sito - revisione il nuovo sito dell'Agenzia sarà avviato in esercizio nel primo semestre del 2023 e **sarà compliant ai criteri di accessibilità e usabilità**.
- URP - avvio dello sviluppo della nuova applicazione dedicata ai cittadini e alle imprese per una raccolta e gestione più efficace delle segnalazioni e **una più diretta ed immediata partecipazione dei cittadini**.
- Sito - sezione Trasparenza - adeguamento della parte grafica al nuovo sito e manutenzione delle funzionalità rilasciate nel 2022.
- SiRe - aggiornamento e revamping dell'applicazione con integrazione degli scenari sviluppati nell'Infrastruttura Dati Territoriali.
- Portale Cartografico e Informa - formazione ed estensione dell'utilizzo; sviluppo degli scenari per gli applicativi SiRe e Orso.
- Molestie Olfattive - avvio in esercizio dell'APP dedicata alle sentinelle per **un'interazione più immediata dei cittadini**.
- Arpa Mobile - estensione del modulo di prenotazione campioni, **interoperabile con il LIMS 11.0**

per la matrice Bonifiche; definizione di una nuova architettura che consenta il passaggio al 5G e l'insourcing di alcune attività di manutenzione evolutiva (per es. revisione periodica dei verbali di sopralluogo e campionamento).

- Sistema Gestione Emissioni in atmosfera - SME: avvio in esercizio ed estensione della sperimentazione del Portale per l'inserimento dei dati a cura dei Gestori.
- Registro Trattamenti - manutenzione e aggiornamento dell'attuale sistema e valutazione dell'adozione della piattaforma regionale.
- Portale Cartografico - IDT - realizzazione dei nuovi scenari richiesti dalle applicazioni Orso e SiRe ed estensione dell'utilizzo ad altri applicativi.
- Cloud strategy attuazione - migrazione in cloud delle applicazioni selezionate secondo le modalità e piani stabiliti dei documenti di progettazione della Cloud Strategy.
- Reti di Monitoraggio (REM) - aggiornamento tecnologico con le metodologie e i prodotti sperimentati durante la realizzazione del validatore per la rete di qualità dell'aria e contestuale avvio degli sviluppi necessari per la migrazione in cloud; avvio in esercizio dell'APP dedicata alla previsione e al monitoraggio degli eventi temporaleschi.
- Gestione del Servizio e delle Infrastrutture - (disponibilità del servizio 99.8% al netto dei fermi programmati) e gestione dei Sistemi Informativi Ambientali (manutenzioni ordinarie ed evolutive, adeguamenti funzionali per le applicazioni in uso); inserimento dei nuovi fornitori per la gestione della Server Farm e delle postazioni di lavoro.
- Cyber Security - consolidamento degli apparati di Sicurezza installati nel 2022 e preparazione alla fase di realizzazione delle architetture "zero trust".

## Semplificazione e reingegnerizzazione dei processi

Il percorso di semplificazione e reingegnerizzazione dei processi, già avviato negli anni precedenti, attuato con particolare efficacia nel corso del 2021, è proseguito nel corso del 2022. ARPA Lombardia è certificata secondo norma ISO 9011:2015 e pertanto ogni anno viene definito un *Piano Qualità Documentale* in cui vengono individuate le procedure da emettere, revisionare o eliminare. Le azioni sui documenti di sistema possono derivare da modifiche normative, modifiche organizzative, miglioramento ed efficientamento dei processi.

Nel 2022 il Piano ha riguardato le seguenti tematiche:

- Prosecuzione della semplificazione delle procedure relative alla gestione del sistema Qualità (manuale, gestione degli audit interni, riesame della Direzione).
- Revisione delle procedure di gestione dell'URP e dei reclami per garantire maggior efficienza di gestione delle richieste degli stakeholders con miglioramento degli strumenti informatici associati.
- Semplificazione delle procedure inerenti all'acquisizione di beni, servizi e lavori con predisposizione di format che garantiscano la fluidificazione dell'iter.
- Ulteriore miglioramento dei verbali digitali (ARPAMOBILE) per risolvere le criticità segnalate nel corso del 2021.
- Semplificazione dei flussi e della modulistica di gestione del ciclo della performance e definizione dei requisiti per l'evoluzione digitale del processo di assegnazione e monitoraggio obiettivi.
- Sperimentazione di documentazione per la gestione dei pareri EoW con la creazione di strumenti guida, quali check list e modelli standard.
- Revisione della modulistica di gestione della rete automatica di monitoraggio della qualità dell'aria per semplificare la tenuta sotto controllo del buon funzionamento degli strumenti.
- Revisione del Regolamento dei concorsi con introduzione di alcune semplificazioni sulle prove per semplificare l'iter.

## Iniziative per l'anno 2023

Nel corso dell'anno 2023 ARPA Lombardia provvederà a:

- consolidare omogenee e sintetiche modalità di rendicontazione per agevolare la confrontabilità dei dati costituenti il risultato finale delle elaborazioni;
- definire requisiti e fattibilità per costruire l'allineamento tra il Sistema di Programmazione e Controllo ed il Sistema di Contabilità con l'obiettivo finale di associare i gruppi di prestazione omogenei

ai costi dell'Agenzia;

- sviluppare tutte le attività necessarie al mantenimento della Certificazione in base alla Norma ISO 9001:2015 e alla Norma ISO 17025:2018 per il Multisito e per il Centro LAT di Taratura dell'Ozono, inclusa la redazione di un piano di revisione delle procedure, sempre nell'ottica della semplificazione e del chiarimento dei flussi di lavoro
- proseguire l'iter di integrazione del Controllo di Gestione e del Sistema Qualità tramite utilizzo sinergico degli strumenti di programmazione/pianificazione, monitoraggio ed analisi dei risultati dei due Sistemi in ottica di rischi/opportunità e di gestione delle modifiche di contesto.

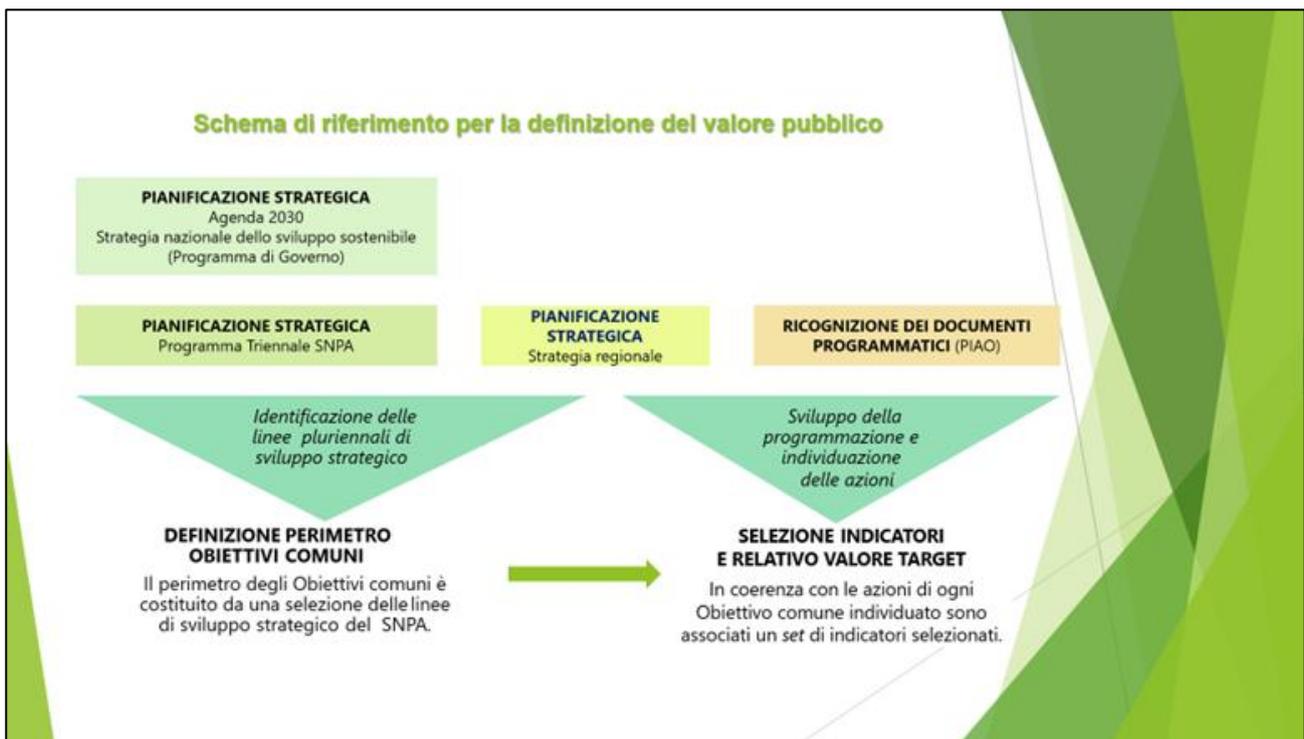
### Obiettivi di valore pubblico

Come più sopra anticipato, in ragione della propria specifica *mission* ARPA Lombardia svolge funzioni e attività che creano valore all'interno della filiera istituzionale delle politiche pubbliche ambientali.

**Al fine di individuare compiutamente il ruolo di ARPA nell'ambito sovranazionale, nazionale o regionale del Valore Pubblico che gli Enti di Governo intendono creare, è necessario disporre degli indicatori che i predetti Enti si prefiggono di raggiungere nel medio periodo.**

Dopo il primo anno di applicazione della normativa in materia di PIAO e di Valore Pubblico, è possibile definire un quadro di riferimento maggiormente completo che trae spunto da elementi discendenti dai documenti di pianificazione strategia sovranazionale, nazionale e regionale che individuano obiettivi ed indicatori utili per identificare il potenziale Valore Pubblico generato da ARPA.

Lo schema di seguito riportato riproduce, in sintesi, le fonti conoscitive da cui **individuare il potenziale Valore Pubblico** generato da ARPA.



Per quanto attiene alla **dimensione sovranazionale o nazionale**, il Valore Pubblico generato dall'Agenzia trae i propri indirizzi da:

- l'**Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile**, sottoscritta nel 2015 dai governi dei Paesi membri delle Nazioni Unite, che rappresenta il quadro di riferimento globale e universale per lo sviluppo sostenibile;
- la **Strategia nazionale per lo sviluppo sostenibile**, presentata al Consiglio dei Ministri il 2 ottobre 2017 e approvata dal CIPE il 22 dicembre 2017;

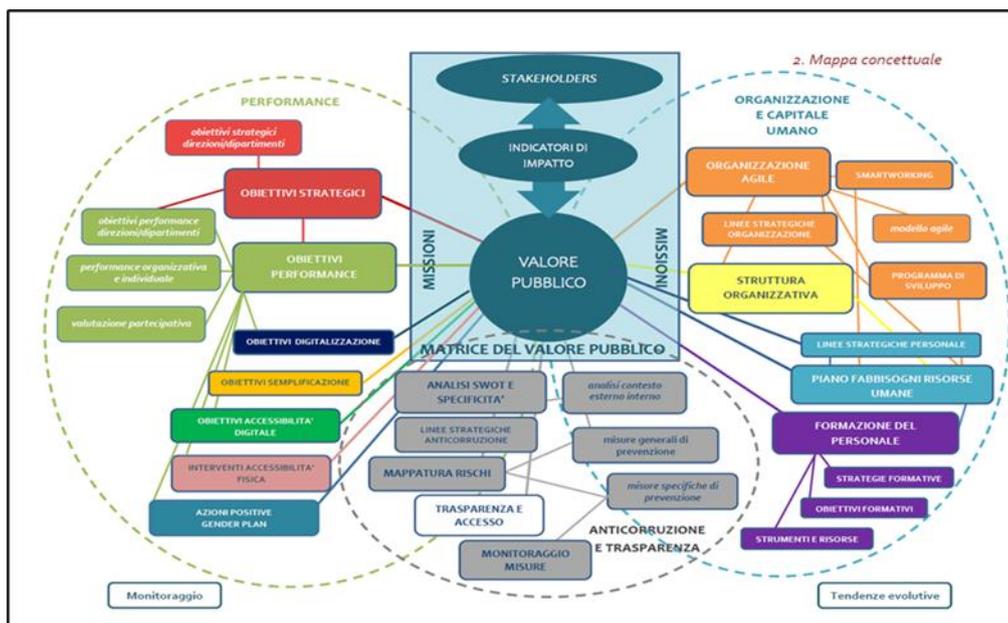
- il **Programma triennale delle Attività del Sistema Nazionale per la Protezione dell'Ambiente (SNPA) 2021-2023**, approvato dal Consiglio SNPA con deliberazione n. 100 del 8 aprile 2021.

Per quanto attiene alla **dimensione regionale**, il Valore pubblico generato dall'Agenzia trae i propri indirizzi da:

- la **Strategia Regionale per lo Sviluppo Sostenibile (SRSvS) della Lombardia** approvata con D.G.R. n. 4967 del 29 giugno 2021, che coniuga gli obiettivi dell'Agenda 2030 e della Strategia Nazionale secondo le caratteristiche, le esigenze e le opportunità del territorio lombardo;
- il **Programma Regionale di Sviluppo (PRS) 2018-2023**, Allegato 1 alla D.C.R. n. XI/64 del 10 luglio 2018, che definisce gli obiettivi, le strategie e le politiche che Regione Lombardia si propone di realizzare nell'arco della legislatura, per promuovere lo sviluppo economico, sociale e territoriale della Lombardia, aggiornato annualmente mediante il Documento di Economia e Finanza Regionale (DEFR);
- il **Documento di Economia e Finanza Regionale (DEFR)** e relativa nota di aggiornamento (NADEFR) con particolare riferimento all'Allegato 2 "Indirizzi a Enti dipendenti e società partecipate";
- il **Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) di Regione Lombardia** per il triennio 2022-2024 approvato con D.G.R. n. 6604 del 30 giugno 2022.

Un riferimento prezioso è rappresentato anche dai risultati del monitoraggio degli indicatori della SRSvS sopra richiamata, messi a disposizione nel "**Rapporto Lombardia**" predisposto annualmente da PoliS-Lombardia, ente del Sistema regionale istituito con lo scopo di supportare le politiche regionali attraverso l'analisi di dati e la realizzazione di studi e ricerche su tutti i temi di interesse pubblico. L'edizione 2022 del Rapporto fornisce una fotografia del livello di attuazione degli obiettivi dell'Agenda 2030 in Lombardia, entrando nel merito delle problematiche da tenere particolarmente in evidenza, in relazione alle specificità del contesto regionale.

Solo in tale prospettiva, il potenziale Valore Pubblico generato da ARPA può rappresentare il valore di sintesi di un'architettura coordinata di indicatori analitici di performance inseriti negli strumenti di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione delle PA: esso agisce da volano di coordinamento metodologico dei molteplici indicatori in direzione funzionale ad obiettivi regionali, nazionali o sovranazionali. Lo schema riportato di seguito riproduce la mappa concettuale delle **fonti** da cui scaturisce il Valore Pubblico, ossia dalle attività correlate alle funzioni istituzionali dell'ente (esterna), alle funzioni correlate all'anticorruzione ed alla trasparenza (esterna e interna), nonché alla dimensione organizzativa (interna).



Nell'ambito del SNPA - Sistema Nazionale di Protezione Ambientale - sono in corso attività volte ad individuare specifici obiettivi di Valore Pubblico comuni agli enti del Sistema. In attuazione del Programma del SNPA 2021-2023, infatti, è stato istituito il Tavolo Istruttore del Consiglio (TIC) VII denominato "SNPA per cittadini", nell'ambito del quale un Gruppo di Lavoro, cui anche ARPA Lombardia partecipa, ha avuto il mandato di definire le **"Linee Guida per l'identificazione, la misurazione e la rendicontazione del Valore Pubblico degli Enti del Sistema"**.

Tali linee guida non sono ancora state emanate (se ne prevede l'adozione nel 2023); si ritiene tuttavia di interesse fare un accenno alle logiche su cui si fondano le attività in corso tese ad esplicitare come una selezione di obiettivi comuni agli enti del SNPA si traduca in obiettivi di Valore Pubblico.

In questa prospettiva, è stata presa in considerazione, in prima battuta, la correlazione tra i **Livelli Essenziali delle Prestazioni Tecniche Ambientali-LEPTA<sup>4</sup>** e gli **SDGs dell'Agenda 2030**, i cui primi esiti sono sintetizzati nella tabella sottostante.

LEPTA	SDGs																
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
1 - Monitoraggio dello stato dell'ambiente																	
2 - Supporto tecnico istruttorio alle autorità competenti per le autorizzazioni e il governo del territorio																	
3 - Attività ispettive, di controllo, di verifica e altre azioni per il ripristino della conformità																	
4 - Supporto nelle emergenze, nelle crisi e nelle attività di protezione civile																	
5 - Governance dell'ambiente																	
6 - Ulteriori attività esercitate a supporto del servizio sanitario nell'ambito della prevenzione collettiva e sanità pubblica																	



<sup>4</sup> Individuati all'interno del SNPA, ma non ancora formalmente adottati, in attesa dell'emanazione del DPCM previsto all'art. 9 comma 3 della L.132/2016

Analogamente, è stata presa in considerazione la correlazione tra i **LEPTA** e le aree della **Strategia Nazionale di Sviluppo Sostenibile**, i cui primi esiti sono sintetizzati nella tabella sottostante.

LEPTA DESCRIZIONE LEPTA	SCELTE STRATEGICHE NAZIONALI																	
	Partnership				Pace			Persone			Pianeta		Prosperità			Vettore		
	Ambiente, cambiamenti climatici ed energia per lo Istruzione La salvaguardia del patrimonio culturale e Salute	I: Promuovere una società non violenta e inclusiva	II: eliminare ogni forma di discriminazione	III: assicurare la legalità e la giustizia	Persone I: Contrastare la povertà e l'esclusione	II: garantire le condizioni per lo sviluppo del	III: Promuovere la salute e il benessere	I: Arrestare la perdita di biodiversità	II: garantire una gestione sostenibile delle risorse	III: creare comunità e territori resilienti,	I: finanziare e promuovere ricerca e	II: Garantire piena occupazione e	III: Affermare modelli sostenibili di produzione	IV: Decarbonizzare l'economia	I: Conoscenza comune	II: Monitoraggio e valutazione di politiche,	IV: Educazione, sensibilizzazione,	V: Efficienza della pubblica amministrazione
1 Monitoraggio dello Stato dell'Ambiente																		
2 Supporto Tecnico Istruttorio																		
3 Attività ispettive, di controllo, di verifica																		
4 Partecipazione nelle emergenze																		
5 Governance dell'ambiente																		
6 supporto del servizio sanitario																		



È stata inoltre effettuata una correlazione tra le **Linee Prioritarie** previste dal **Programma Triennale SNPA 2021-2023** e gli **obiettivi generali delle politiche di sviluppo sostenibile** (ai quali la programmazione si ispira) e gli **obiettivi delle missioni del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)**, i cui esiti (ancora in via preliminare) sono riportati nella tabella sottostante.

SNPA		SDGs		MISSIONE PNRR
LP1 – Rafforzare l'efficacia del Sistema a tutela dei cittadini: i LEPTA				PNRR 5
LP2 – Garantire l'equità: l'omogeneizzazione delle prestazioni tecniche ambientali	I monitoraggi e i controlli	3 SALUTE E BENESSERE	6 ACQUA PULITA E SERVIZI IGIENICO-SANITARI	PNRR5

SNPA		SDGs			MISSIONE PNRR
	Le valutazioni ambientali e il supporto tecnico scientifico				
LP3 – Potenziare le infrastrutture portanti del Sistema	La rete nazionale dei laboratori accreditati				PNRR1
	Il Sistema Informativo Nazionale Ambientale				
	Le nuove sfide tecnologiche: l'osservazione terrestre				
LP4 – Ridurre l'inquinamento per la salute dei cittadini					PNRR 6
LP5 – Proteggere il presente: la tutela dei sistemi naturali					PNRR 2
LP6 – Costruire il futuro: la ricerca ambientale					PNRR 4
LP7 – SNPA per i cittadini	SNPA per nuova economia sostenibile e circolare				PNRR 2
	SNPA per la transizione energetica equa e la decarbonizzazione				PNRR 2
	SNPA per una produzione agricola e alimentare sostenibile				PNRR 2
	SNPA per l'ambiente urbano: risiedere e muoversi in modo sostenibile				PNRR 3
	SNPA per vivere e crescere in territori puliti e sicuri				PNRR 2
	SNPA per coinvolgere i cittadini: comunicazione, partecipazione, formazione e educazione ambientale				PNRR 4

**Missioni PNRR:**

Missione 1 - Digitalizzazione, innovazione, competitività e cultura

Missione 2 - Rivoluzione verde e transizione ecologica

Missione 3 - Infrastrutture per la mobilità

Missione 4 - Istruzione, formazione, ricerca e cultura

Missione 5 - Equità sociale, di genere e territoriale

Missione 6 - Salute

Il Gruppo di Lavoro SNPA sta attualmente lavorando all'individuazione degli **indicatori** con i quali si intende misurare l'impatto in termini di Valore Pubblico di una selezione di obiettivi del SNPA sulla società e sul il territorio.

Secondo la logica fin qui descritta, ARPA Lombardia sta dedicando particolare attenzione al processo di individuazione di specifici obiettivi di Valore Pubblico e **sono in corso approfondimenti per**

**definirne i relativi descrittori, unità di misura, trend e valori**, necessari anche al fine di garantirne il monitoraggio. Come già evidenziato, ragionare in termini di *outcome* non è semplice, considerata la natura e la mission dell'Agenzia, e tale approccio deve essere dunque adeguatamente calibrato, evitando di sovrastimare le proprie possibilità di azione e avendone ben chiari i limiti, nell'ambito del più ampio sistema in cui si è strutturati. Un buon obiettivo e quindi indicatore di *outcome* deve essere in grado di valutare il contributo atteso ed effettivamente realizzabile, essendo al contempo in grado di distinguerlo da quanto realizzabile da altri stakeholder; tutto questo in un quadro che vede comunque al centro il punto di vista dell'utente finale del servizio. I risultati di tale processo, in corso di sviluppo, potranno arricchire nei prossimi anni l'approccio al tema descritto in questa sezione del PIAO.

## 2.2 Performance

La presente *Sezione della performance* è organizzata in coerenza con le prescrizioni del [Decreto del Ministro della Pubblica Amministrazione n. 132 del 30.06.2022](#) secondo cui "tale ambito programmatico va predisposto secondo le logiche di performance management, di cui al **Capo II del decreto legislativo n. 150 del 2009**. Esso è finalizzato, in particolare, alla programmazione degli obiettivi e degli indicatori di performance di efficienza e di efficacia i cui esiti dovranno essere rendicontati nella relazione di cui all'articolo 10, comma 1, lettera b), del predetto decreto legislativo". La Sezione della performance è redatta su un orizzonte programmatico triennale definito dall'organo di indirizzo politico-amministrativo in collaborazione con i vertici dell'amministrazione, con particolare riferimento all'annualità 2023, secondo, gli indirizzi impartiti dal Dipartimento della Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri - Ufficio Valutazione delle performance, di cui alle [Linee Guida n. 1 giugno 2017](#), in base ai **documenti di programmazione e di organizzazione** nel frattempo adottati dall'Agenzia.

Tali documenti consistono nel [Programma di Lavoro Annuale - PLA 2023](#) contenente gli interventi operativi che le articolazioni organizzative dell'Agenzia, sia a livello centrale che territoriale, devono realizzare nel corso dell'anno, in attuazione degli indirizzi strategici confluiti nel [Piano Triennale delle Attività - PTA 2023-2025](#). In questa ottica il PLA 2023 attribuisce valore e consistenza ai processi di misurazione, valutazione e gestione delle attività programmate, nella ricerca di una adeguata convergenza verso un livello ottimale di utilizzo delle risorse umane, strumentali e finanziarie disponibili.

### Le fasi e i soggetti del processo della performance

L'esigenza di integrare la programmazione delle performance nel PIAO, con il rispetto dei tempi previsti per l'adozione e la pubblicazione, ha comportato la necessità di separare la definizione degli obiettivi strategici e degli indirizzi generali per la programmazione 2023 (illustrati nella presente sezione, che costituiscono, pertanto, l'atto di indirizzo a cui ispirare l'attività dell'Agenzia nel corso dell'anno) dalla declinazione operativa di dettaglio del sistema degli obiettivi (che verrà adottata successivamente con un atto di gestione operativa, dando completa attuazione agli indirizzi qui presentati).

Il processo di definizione degli obiettivi si è pertanto adeguato a questa impostazione, e si è svolto declinando le seguenti fasi:

Fasi	Input	Soggetti responsabili	Destinatari	documento/output	Riferimento temporale
<b>FASE 1</b>	Piano Triennale SNPA Documenti regionali di	Direttore Generale Presidente- Amministratore Unico di ARPA	Direttori Responsabili Unità Organizzativa	Definizione obiettivi strategici	<b>Settembre</b>

Fasi	Input	Soggetti responsabili	Destinatari	documento/output	Riferimento temporale
Avvio <u>Ciclo della programmazione e della performance</u>	programmazione (PRS, DEFR, Allegato al DEFR "Aggiornamento indirizzi a Enti e Aziende dipendenti e Società Partecipate")	<b>Comitato di indirizzo</b> (Linee Guida al Piano Triennale di ARPA)  Direzioni di ARPA	Dirigenti  Personale del Comparto	Piano Triennale delle Attività  Programma di lavoro annuale	<b>Novembre</b>
<b>FASE 2</b>  Definizione dei criteri strategici e definizione di Obiettivi Agenziali e di Struttura Trasversali	Programma annuale	Nucleo di valutazione delle prestazioni  Direttori  Direzione Generale - U.O. Programmazione, Performance e Strumenti di Supporto	Direttori  Responsabili Unità Organizzativa	Identificazione dei criteri ispiratori degli obiettivi strategici 2023  Definizione degli Obiettivi Agenziali e degli Obiettivi di Struttura Trasversali  Definizione delle Schede di Direzione con definizione degli obiettivi operativi, indicatori di risultato e composizione dei gruppi di lavoro per gli obiettivi definiti  Condivisione delle Schede di Direzione per Obiettivi Agenziali e di Struttura Trasversali con le Direzioni	<b>Dicembre</b>  <b>Gennaio</b>
<b>FASE 3</b>  Adozione Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) -Sezione Programmazione e Performance	Schede di Direzione per Obiettivi Agenziali e di Struttura Trasversali	Direzione Generale - U.O. Programmazione, Performance e Strumenti di Supporto  Nucleo Valutazione Prestazioni	Direttori  Responsabili Unità Organizzativa	PIAO - Sezione Performance  Pubblicazione sito web "Sezione Amministrazione Trasparente" e portale PIAO	<b>Dicembre</b>  <b>31 Gennaio</b>

Il risultato di questa attività è contenuto nella presente sezione del PIAO. Successivamente, la definizione del ciclo delle performance dell'Agenzia per il 2023 proseguirà con la declinazione degli atti organizzativi necessari a dar seguito agli indirizzi formulati, secondo il seguente schema di massima delle fasi successive.

<b>Fasi</b>	<b>Input</b>	<b>Soggetti responsabili</b>	<b>Destinatari</b>	<b>documento/output</b>	<b>Riferimento temporale</b>
<b>FASE 4</b>  Assegnazione obiettivi a Dirigenza e Comparto	Obiettivi di Direzione	Direttori  Responsabili Unità Organizzativa	Dirigenza  Personale del Comparto	Definizione obiettivi di performance organizzativa e individuale Dirigenza e Comparto  Schede di assegnazione obiettivi di struttura e individuali sottoscritte da Dirigenza e Comparto	<b>Febbraio</b>
<b>FASE 5</b>  Adozione <u>Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance</u>	Piano Integrato di Attività e Organizzazione - Sezione Programmazione e Performance	Direzione Generale - U.O. Programmazione, Performance e Strumenti di Supporto  Nucleo Valutazione Prestazioni	Tutto il personale  Stakeholder	Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance  Pubblicazione sito web "Sezione Amministrazione Trasparente"	<b>Marzo</b>  <b>Aprile</b>
<b>FASE 6</b>  <u>Relazione Nucleo Valutazione Prestazioni</u> sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, Trasparenza e integrità dei controlli interni	Sistema Misurazione e valutazione della performance  Piano integrato di attività e organizzazione - Sezione Prevenzione della Corruzione e Trasparenza	Nucleo Valutazione Prestazioni	Direzione Generale  U.O. Programmazione, Performance e Strumenti di Supporto  Internal Audit	Relazione Nucleo Valutazione Prestazioni sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, Trasparenza e integrità dei controlli interni  Pubblicazione sito web "Sezione Amministrazione Trasparente"	<b>Aprile</b> (contestualmente alla pubblicazione Sistema di misurazione e valutazione della performance)
<b>FASE 7</b>  Monitoraggio degli obiettivi	Elaborazione dati e informazioni correlate al monitoraggio periodico o a bisogni specifici	Direttori Responsabili Unità Organizzativa  Direzione Generale  U.O. Programmazione, Performance e Strumenti di Supporto  Nucleo Valutazione Prestazioni	Regione Lombardia	Relazione del Direttore Generale alla Giunta RL circa stato avanzamento ed eventuali scostamenti degli obiettivi assegnati con DGRL ai Direttori Enti SIREG	<b>15 giugno</b>  <b>15 dicembre</b> (Monitoraggio semestrale)

Fasi	Input	Soggetti responsabili	Destinatari	documento/output	Riferimento temporale
			Tutto il personale	Report di Monitoraggio	<b>Monitoraggio quadrimestrale</b> <b>Maggio</b> <b>Settembre</b> <b>Gennaio/febbraio</b>
<b>FASE 8</b> <b>Revisione</b> Sistema degli obiettivi alla luce delle modifiche intervenienti	Elaborazione dati e informazioni correlate a fattori critici e imprevedibili	Direttori Responsabili Unità Organizzativa Direzione Generale U.O. Programmazione, Performance e Strumenti di Supporto Nucleo Valutazione Prestazioni	Tutto il personale	Report sintetici revisione Verbali Nucleo Valutazione Prestazioni	Insorgenza fattori urgenti e imprevedibili, non dipendenti da operatività di ARPA esclusivamente nella finestra temporale tra <b>1-15 settembre</b> di ogni anno, da sottoporre all'approvazione della Direzione Generale. Successivamente la proposta di rimodulazione approvata dalla Direzione Generale viene sottoposta al NVP ai fini della relativa validazione da effettuarsi entro il 30 settembre
<b>FASE 9</b> Rendicontazione finale obiettivi	Schede di rendicontazione attività annuale (predisposte da U.O. Programmazione, Performance e Strumenti di Supporto)	Direttori Responsabili Unità Organizzativa Direzione Generale - U.O. Programmazione, Performance e Strumenti di Supporto Nucleo Valutazione Prestazioni	Tutto il personale	Schede di rendicontazione compilate Data Base Agorà compilato Incontri di condivisione risultati e proposta di valutazione	<b>Febbraio</b> (anno successivo)
<b>FASE 10</b> Adozione <u>Relazione annuale performance</u>	Schede di rendicontazione in uscita da incontri bilaterali Schede di valutazione per rilevazione performance organizzativa e individuale	Direttori Responsabili Unità Organizzativa Direzione Generale - U.O. Programmazione, Performance e Strumenti di Supporto Nucleo Valutazione Prestazioni	Tutto il personale ARPA Stakeholder	Relazione annuale performance relativa ad anno precedente Pubblicazione sito web "Sezione Amministrazione Trasparente" Pubblicazione sito web "Sezione Amministrazione Trasparente"	<b>Marzo</b> <b>30 giugno</b> (In ARPA <b>marzo</b> per intesa sindacale)

Fasi	Input	Soggetti responsabili	Destinatari	documento/output	Riferimento temporale
				documento validazione Nucleo Valutazione Prestazioni	

## Il sistema degli obiettivi in ARPA

Le diverse fasi in cui si articola il ciclo della performance consistono nella definizione e nell'assegnazione degli obiettivi e nel collegamento tra gli obiettivi e le risorse a disposizione. Per fare questo ARPA Lombardia si avvale da una parte della pluriennale esperienza in campo ambientale e della conoscenza del proprio contesto territoriale:

- mappatura e descrizione dei principali processi e prodotti delle attività di ARPA;
- individuazione del livello atteso di prestazione, per ogni singolo processo mappato (coerentemente con gli *obblighi di legge* oppure con gli *obiettivi di controllo ambientale definiti*);
- caratteristiche del contesto territoriale con le relative pressioni ambientali, distinte per matrice, come descritto nella sezione 1, del contesto legislativo con l'imposizione di nuovi obblighi di legge, e specifiche esigenze espresse dagli stakeholder;

affiancati da conoscenze e strumenti relativi alle capacità e modalità erogative delle prestazioni:

- *tempi medi di riferimento*, a seguito della ricognizione avviata nel 2018, relativamente ai processi svolti dall'Agenzia, allo scopo di descrivere in maniera omogenea i diversi processi, suddividendoli per fasi, e individuando un tempo medio di riferimento da associare alle diverse attività. Gli approfondimenti svolti nel 2022 si collocano in continuità con quanto già realizzato a partire dal 2018 e proseguito nelle annualità successive che ha portato a disporre di uno strumento di programmazione che correla le pressioni territoriali, la disponibilità di risorse, umane ed economiche, i vincoli normativi e gli indicatori di efficacia;
- *mansionario* delle attività di ARPA finalizzato a quantificare la disponibilità delle risorse orarie allocate sulle varie attività, sia di tipo erogativo (attività tecnico-ambientali), sia di supporto tecnico e gestionale, nonché l'attribuzione della funzione svolta nello specifico processo da parte del personale;
- riesame degli indicatori e dei risultati dell'anno precedente.

## Principi guida per la programmazione 2023

L'analisi degli elementi descritti nel paragrafo precedente, la valutazione dell'esperienza degli anni precedenti e la considerazione delle indicazioni espresse nel corso del ciclo di programmazione 2022 da parte del Nucleo di Valutazione delle Prestazioni hanno portato ad individuare alcuni criteri guida per l'impostazione del sistema degli obiettivi 2023:

- ridurre il numero complessivo degli obiettivi;
- declinare in modo chiaro e schematico il contenuto di ciascun obiettivo ed associarlo a pochi sintetici indicatori di risultato finale;
- mantenere separata dal *core* dell'obiettivo la parte di definizione operativa delle attività necessarie al suo raggiungimento, curandone il coordinamento attraverso il rafforzamento del ruolo del Project Manager all'interno di un *team* che includa tutte le componenti coinvolte nelle attività necessarie al raggiungimento dell'obiettivo.

Le considerazioni di contesto 2023 hanno portato ad individuarne due principali caratteristiche specifiche che dovranno connaturare gli obiettivi strategici 2023:

- attenzione al rispetto dei tempi per le principali azioni strategiche dell'Agenzia;
- potenziamento della programmazione delle attività con particolare attenzione al

coordinamento tra strutture differenti compartecipanti ai medesimi obiettivi.

Il primo elemento è stato suggerito da due circostanze che comportano una particolare attenzione al rispetto dei tempi:

- le azioni connesse agli obiettivi collegati ai finanziamenti PNRR/PNC
- e lo spostamento delle sedi agenziali presso la nuova struttura di Niguarda.

Il secondo elemento è stato ispirato dall'analisi delle principali cause di difficoltà nello svolgimento delle azioni connesse agli obiettivi negli anni precedenti.

L'insieme di questi criteri e di queste caratteristiche ha portato all'individuazione:

- di **due Obiettivi Agenziali** (che coinvolgono tutte le strutture dell'Agenzia)
- di **sette Obiettivi di Struttura Trasversali** (cui contribuiranno, in modo trasversale, tutte le strutture coinvolte su specifiche linee di attività contenute nell'obiettivo).

Si è voluto inoltre curare in modo particolare le modalità di programmazione, utilizzando uno schema chiaro ed uguale per tutti gli obiettivi:

- identificazione del contenuto core dell'obiettivo, descritto anche con l'ausilio di una componente di contesto
- identificazione per ogni obiettivo di alcune linee di attività
- identificazione per ogni linea di attività di uno o più (comunque pochi) indicatori di risultato

Questo schema costituisce la base del sistema degli obiettivi, e – in associazione con gli elementi di peso per ciascuna linea di attività e per ciascun indicatore di risultato – consente di gestire l'assegnazione e la valutazione del raggiungimento di ciascun obiettivo.

A complemento di questo schema-base di definizione degli obiettivi, si è curata in modo particolare la definizione della fase organizzativa delle attività da mettere in campo per il raggiungimento degli obiettivi.

Sono state identificate e codificate le figure di gestione della fase operativa, definendo ruoli, relazioni e compiti come dettagliato nella successiva Sezione Organizzazione e Capitale Umano.

Altrettanta attenzione è stata posta nelle indicazioni sull'impostazione della fase progettuale, basata sull'identificazione di "task" e di "task manager" all'interno di ciascuna linea di attività, allo scopo di organizzare le azioni per il raggiungimento dell'indicatore di risultato finale senza tuttavia andare ad intervenire sulla parte core di ciascun obiettivo.

Ci si è anche avvalsi di un apposito supporto informatico, sviluppato per raccogliere i diversi elementi necessari alla completa e ordinata strutturazione di ciascun obiettivo. Gli elementi contenuti nella base dati generata da questo strumento, sono stati utilizzati per la costruzione dei contenuti delle Schede Direttori e verranno utilizzati in tutte le fasi successive:

- definizione delle schede di Dirigenza e Comparto
- rendicontazione intermedia e finale.

### Gli obiettivi di performance organizzativa

L'**obiettivo complessivo** dell'Agenzia è quello della copertura dei livelli istituzionali obbligatori di attività, secondo i principi e gli indirizzi forniti dalla Direzione Generale, con mantenimento e miglioramento dei livelli consolidati di efficienza e con incremento dei livelli di qualità ed efficacia dell'azione. La **performance organizzativa** è l'insieme dei risultati attesi di *tutte* le attività delle pubbliche amministrazioni, rappresentati in termini quantitativi con **indicatori e target**; esprime

pertanto il risultato che **un'intera organizzazione** nel suo complesso, con le sue singole articolazioni organizzative, consegue ai fini del raggiungimento di **determinati obiettivi**, al perseguimento dei quali tutti (Direttori, dirigenti e personale del Comparto) sono chiamati a contribuire e, in ultima istanza, della soddisfazione dei **bisogni dei cittadini**.

La *performance organizzativa* in ARPA si traduce in Obiettivi di performance organizzativa di Agenzia, Obiettivi di performance organizzativa di Struttura (trasversali e non).

Gli obiettivi di performance organizzativa di Agenzia sono condivisi da tutte le Direzioni di ARPA, afferiscono principalmente alla programmazione triennale della performance, in quanto corrispondono ad attività aventi un orizzonte temporale di medio termine (indicativamente da 1 a 3 anni), finalizzate a perseguire il miglioramento della performance dell'Agenzia sia in termini di efficienza gestionale interna che in relazione alle esigenze manifestate dagli stakeholder esterni.

Gli obiettivi di performance organizzativa di struttura trasversali - a cui contribuiscono, in modo trasversale, tutte le strutture coinvolte su specifiche linee di attività, gli obiettivi di performance organizzativa specifici di struttura afferiscono, invece, all'area della pianificazione annuale, corrispondono ad attività descritte nel Programma di Lavoro Annuale e rappresentano gli obiettivi di performance operativa per l'anno di riferimento. Riguardano le azioni legate al mandato istituzionale di ARPA, ma sono di competenza di una o più Direzioni e classificabili, per questo motivo, come obiettivi di Struttura.

Gli obiettivi di performance organizzativa individuati attraverso il percorso illustrato nel paragrafo precedente sono riassunti nella seguente Tabella, che riporta i due Obiettivi Agenziali ed i sette Obiettivi di Struttura Trasversali individuati.

Gli **Obiettivi Regionali** verranno quest'anno attribuiti al solo Direttore Generale come obiettivi personali; la loro rendicontazione seguirà canali differenti da quelli agenziali, secondo i tempi richiesti da Regione Lombardia. Per il loro raggiungimento, il Direttore Generale potrà avvalersi delle attività di supporto delle strutture dell'Agenzia attraverso gli usuali canali di collaborazione tra Direzione Generale e Strutture (amministrative e tecniche), mantenendosi tuttavia separato dal sistema delle performance codificato e qui descritto. Questa scelta permetterà di gestire al meglio gli sfasamenti temporali derivanti da decisioni autonome di Regione Lombardia, sulle quali non vi sono possibilità di azione da parte dell'Agenzia.

Titoli obiettivi 2023	Cod. Ob.	MPO	PRESI DENZ A	DG	DAIL	DAM	DOP	DT	APC	MA	LAB	RISCUS	CO_VA	LC_SO	LO_PV	MI_MB	BG	BS	CR_MN
<b>Presidio delle azioni connesse PNRR-PNC:</b>	<b>PO.A.1</b>																		
Bonifiche Siti Orfani (DM n° 32/2022)	PO.A.1.a	DT			Pe	Pe	Pe		PM		TM		TM	TM	TM	TM	TM	Pe	Pe
Acquisti PNC	PO.A.1.b	DT				TeM	TM		PM	TM	TM	TM							
Infrastrutture (Procedure finanziate PNRR - Olimpiadi 26)	PO.A.1.c	DT			Pe				PM	TM	TM		TM	TM	TM	TM	TM	TM	TM
<b>Attività Target o livelli di erogazione delle attività tecniche e amministrative</b>	<b>PO.A.2</b>																		
Target attività tecnica - Agorà - Valutazioni Ambientali	PO.A.2.a	DG							PM	TM	TM		TM	TM	TM	TM	TM	TM	TM
Target attività tecnica - Agorà - Controlli	PO.A.2.b	DG							PM		TM		TM	TM	TM	TM	TM	TM	TM
Target attività tecnica - Agorà - Monitoraggi Ambientali	PO.A.2.c	DG							PM		Pe								
Target attività tecnica - Agorà - Rischi Naturali	PO.A.2.d	DG										PM							
Coordinamento e gestione dei flussi campionamenti e analisi - Attività di controllo	PO.A.2.e	DG							PM		TM		TM	TM	TM	TM	TM	TM	TM
Target Attività amministrativa e di supporto - DAM: Indice di tempestività di pagamento e rispetto dei tempi per gli acquisti prioritari	PO.A.2.f	DG		TeM	TeM	PM	TeM	TeM	TeM	TeM	TeM	TeM	TeM	TeM	TeM	TeM	TeM	TeM	TeM
Target Attività amministrativa e di supporto - DOP: rispetto dei tempi per gli acquisti	PO.A.2.g	DG		TeM	TeM	TeM	PM	TeM	TeM	TeM	TeM	TeM	TeM	TeM	TeM	TeM	TeM	TeM	TeM
Target Attività amministrativa e di supporto: pareri su richieste di approfondimenti giuridici su tematiche ambientali da parte delle strutture tecniche - DAIL	PO.A.2.h	DG		TeM	PM			TeM	TeM	TeM	TeM	TeM	TeM	TeM	TeM	TeM	TeM	TeM	TeM
<b>Approccio integrato alle risorse idriche</b>	<b>PO.ST.1</b>																		
Piano di gestione del distretto idrografico del fiume Po	PO.ST.1.a					TeM	TeM		TeM	PM	TeM	TeM							
Crisi idrica	PO.ST.1.b						TeM			TeM	Pe	PM							
Supporto a Regione Lombardia per il Piano di Tutela delle acque coordinamento delle attività per la tutela delle Acque sotterranee	PO.ST.1.c			TeM					TeM	PM	TeM	TeM							
coordinamento delle attività per la tutela delle Acque sotterranee	PO.ST.1.d						TeM		PM	TeM								Pe	Pe
<b>Sviluppo dell'utilizzo delle tecniche di osservazione terrestre</b>	<b>PO.ST.2</b>																		
Rilievo con drone delle frane IDRO e VALTORREGGIO e relativa restituzione cartografica	PO.ST.2.a							TM				PM							
Compilazione in WebGIS di siti di alta priorità SAVAGER assegnati e realizzazione di ispezione presso una percentuale degli stessi	PO.ST.2.b							PM					TM	TM	TM	TM	TM	TM	TM
Utilizzo ossevizione terrestre a supporto del controllo presso aziende AIA industriali, zootecniche o di altre attività	PO.ST.2.c							PM	TM				TM	TM	TM	TM	TM	TM	TM
<b>Agricoltura e controlli zootecnici:</b>	<b>PO.ST.3</b>																		
modello organizzativo attività di controllo AIA zootecniche	PO.ST.3.a	APC			Pe	Pe	Pe		PM	TeM			TeM	TeM	TeM	TeM	TeM	TeM	TeM
verifica possibilità di utilizzo dei dati disponibili di autocontrollo (AIDA) ai fini della valutazione delle emissioni nelle matrici aria e acque sotterranee	PO.ST.3.b	APC			Pe	Pe	TeM		TeM	PM									
<b>Inventario: evoluzione attraverso la personalizzazione e messa in esercizio dei moduli non ancora configurati e realizzazione dell'inventario fisico</b>	<b>PO.ST.4</b>																		
Avvio in produzione del Modulo MM/AA	PO.ST.4.a	DG			Pe	Pe	TM	PM	Pe	Pe	Pe	Pe	Pe	Pe	Pe	Pe	Pe	Pe	Pe
Adozione del Regolamento interno ad ARPA per la tenuta e la gestione dell'inventario	PO.ST.4.b	DG		TeM	TeM	TM	PM	TeM	TeM	TeM	TeM	TeM	TeM	TeM	TeM	TeM	TeM	TeM	TeM
Revisione straordinaria dell'inventario	PO.ST.4.c	DG		TeM	TeM	TM	PM	TeM	TeM	TeM	TeM	TeM	TeM	TeM	TeM	TeM	TeM	TeM	TeM
<b>Attivazione nuova sede di Milano Niguarda</b>	<b>PO.ST.5</b>																		
Formalizzazione della Cabina di Regia e azioni di Coordinamento	PO.ST.5.a	LAB									PM								
procedure di autorizzazioni esterne	PO.ST.5.b	LAB							PM	TM		TM							
gestione trasferimenti nell'accezione laboratori e non	PO.ST.5.c	LAB							PM	TM		TM					TM		
servizi generali e logistici (multiservizi)	PO.ST.5.d	LAB							PM	TM	Pe	Pe					Pe		
rapporti sindacali e gestione del personale	PO.ST.5.e	LAB		Pe					PM								Pe		
gestione del transitorio e delle emergenze sul territorio	PO.ST.5.f	LAB						TeM	TM	TM	PM		TeM	TeM	TeM	TeM	TeM	TeM	TeM
<b>Pubblicazione del nuovo sito web istituzionale</b>	<b>PO.ST.6</b>																		
Porting e verifica dei contenuti del nuovo sito web istituzionale	PO.ST.6.a			PM	TeM	TeM	TM	Pe	Pe	Pe	Pe	Pe	Pe	Pe	Pe	Pe	Pe	Pe	Pe
Implementazione in continuo del nuovo portale	PO.ST.6.b			PM	Pe	Pe	TeM	Pe	Pe	Pe	Pe	Pe	Pe	Pe	Pe	Pe	Pe	Pe	Pe
<b>messa a sistema della nuova modalità di erogazione dei corsi di formazione: Smart Learning di ARPA Lombardia</b>	<b>PO.ST.7</b>																		
panoramica dell'organizzazione della formazione nelle diverse direzioni	PO.ST.7.a		Pe	TM	Pe	PM	Pe	TM	Pe	Pe	Pe	Pe	Pe	Pe	Pe	Pe	Pe	Pe	Pe
analisi della nuova modalità di erogazione del processo in ottica di rischio	PO.ST.7.b			TM		PM	TM	TM					TeM	TeM					
formalizzazione dei flussi, redazione della documentazione di supporto e raccolta delle osservazioni	PO.ST.7.c			TM	Pe	PM	Pe	Pe	Pe	Pe	Pe	Pe	Pe	Pe	Pe	Pe	Pe	Pe	Pe

Ogni obiettivo è declinato in linee di attività (LA) ciascuna con i relativi indicatori di risultato (IR).

## 2 Obiettivi di performance organizzativa di Agenzia:

### PO.A.1 Presidio delle azioni connesse PNRR-PNC

Contesto e **finalità**. Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e il Piano nazionale per gli investimenti complementari (PNC) rappresentano una delle maggiori fonti di finanziamento dei prossimi anni, che richiedono tempi di attuazioni rapidi, nel rispetto delle indicazioni della UE e dei Ministeri competenti. In particolare, ad ARPA è chiesto di consolidare la collaborazione strategica tra l'area ambiente e l'area salute, garantendo, per la parte di competenza, il **raggiungimento degli obiettivi di investimento strumentali e infrastrutturali assegnati per il rafforzamento del Sistema Regionale di Protezione Ambientale**, di cui al Piano nazionale per gli investimenti complementari (PNC) (D.M. 6 maggio 2021, n. 59, convertito con modificazioni dalla legge del 1 luglio, n. 101) e della rete SNPS-SNPA, ovvero del *Sistema Regionale di Prevenzione Sanitaria* (SRPS), la cui istituzione è stata anticipata con D.G.R. 19 settembre 2022 n. 6990.

Altro ambito fondamentale è quello rappresentato dalla attuazione della misura M2C4, investimento 3.4 del PNRR, che prevede la **bonifica del suolo nei cosiddetti "siti orfani" regionali**, allo scopo di ridurre l'impatto ambientale, promuovere l'economia circolare utilizzando le migliori tecnologie innovative di indagine disponibili per identificare le reali necessità di bonifica e consentire lo sviluppo delle aree. In tale contesto, rispetto alla pianificazione annuale ordinaria delle attività nell'ambito dei procedimenti di bonifica, in continuità con quanto garantito nel 2022, ad ARPA è chiesto il supporto tecnico a Regione Lombardia ed EE.LL., con particolare riferimento alle attività tecnico-istruttorie, di monitoraggio, controllo, campionamento e analisi, garantendo tempi certi per l'espletamento delle attività di competenza, dal momento che sono previsti tempi stretti per l'attuazione degli interventi, pena la revoca del finanziamento europeo.

Un ulteriore ambito di attenzione è rappresentato dallo **sviluppo infrastrutturale**. Sono infatti previsti numerosi investimenti sia derivanti da PNRR che dai fondi complementari nazionali e regionali, che daranno impulso al completamento di importati infrastrutture di trasporto e alla realizzazione di nuovi interventi, alcuni dei quali connessi anche all'evento delle Olimpiadi del 2026. Ad ARPA è richiesto di proseguire con le attività di supporto e collaborazione alle Direzioni interessate (DG Ambiente e Clima, DG Infrastrutture, Trasporti e Mobilità Sostenibile e DG Territorio e Protezione Civile) per fornire il proprio contributo nell'ambito di piani, programmi e progetti.

Linee di Attività	Indicatore di Risultato
<b>P.O.A. 1.a Bonifiche Siti Orfani (DM n. 32/2022)</b>	restituzione rapporto di prova da parte del laboratorio ARPA entro 30 gg dalla accettazione del campione per profili STD; validazione dei dati entro 15 gg dal ricevimento di tutti i rapporti di prova ARPA e di parte per la fase procedimentale; partecipazione a tutte le riunioni tecniche e alle conferenze di servizi indette per i siti orfani in coordinamento con il Settore APC - U.O. BARAE
<b>PO.A. 1.b Acquisti PNC</b>	rispetto dei tempi di pubblicazione dei bandi di gara per almeno il 90% delle procedure; stipula di almeno l'80% dei contratti relativi alle procedure aggiudicate entro le date previste dagli accordi PNC
<b>PO.A. 1.c Infrastrutture (Procedure finanziate PNRR - Olimpiadi 26)</b>	Adeguamento dei contributi ARPA ai requisiti DNSH previsti dal PNRR nelle valutazioni di competenza (VAS- VIA); Rispetto dei tempi di evasione delle procedure PNRR - Olimpiadi 26 per almeno il 90% delle procedure

## PO.A.2 Attività Target - livelli di erogazione delle attività tecniche e amministrative

Contesto e **finalità**. A fronte di un gran numero di sollecitazioni esterne, di requisiti normativi cogenti, di richieste degli *satakeholders*, risultano fondamentali la programmazione, il monitoraggio, la valutazione delle attività e la gestione delle modifiche di contesto. Questo si applica sia alle attività istituzionali tecniche che a quelle di tipo amministrativo e di supporto.

Nel corso degli anni ARPA si è dotata di indicatori di processo per le diverse attività. L'obiettivo ha la finalità di **dare evidenza delle modalità con cui le diverse articolazioni dell'Agenzia gestiscono in corso d'anno le risorse assegnate per garantire il raggiungimento del target stabiliti per le varie attività**.

I Target di attività tecnica sono stabiliti secondo le indicazioni contenute nel Programma di Lavoro Annuale 2023, nel Piano Pluriennale 2023-2025 e negli indirizzi regionali agli Enti; i Target delle attività amministrative e di supporto vengono definiti per garantire tutti gli elementi necessari all'erogazione delle attività tecniche istituzionali.

Linee di Attività	Indicatore di Risultato
<b>PO.A.2.a Target Attività tecnica - Agorà - Valutazioni Ambientali</b>	rispetto dei tempi su un set di indicatori; valutazione del realizzato rispetto allo stimato
<b>PO.A.2.b Target Attività tecnica - Agorà - Controlli</b>	raggiungimento target numerici delle attività prioritarie; valutazione del realizzato rispetto allo stimato
<b>PO.A.2.c Target Attività tecnica - Agorà - Monitoraggi Ambientali</b>	raggiungimento target numerici delle attività prioritarie; valutazione del realizzato rispetto allo stimato
<b>PO.A.2.d Target Attività tecnica Agorà - Rischi Naturali</b>	raggiungimento target numerici delle attività prioritarie; valutazione del realizzato rispetto allo stimato
<b>PO.A.2.e Coordinamento e gestione dei flussi campionamenti e analisi</b>	attività di controllo ordinaria; n. di campioni e relativo profilo analitico conferiti al laboratorio rispetto al pianificato mensile
<b>PO.A.2.f Target Attività amministrativa e di supporto DAM</b>	indice di tempestività di pagamento; rispetto dei tempi per gli acquisti prioritari
<b>PO.A.2.g Target Attività amministrativa e di supporto DOP</b>	rispetto dei tempi per gli acquisti prioritari
<b>PO.A.2.h Target Attività amministrativa e di supporto DAILE: pareri su richieste di approfondimenti giuridici su tematiche ambientali da parte delle strutture tecniche</b>	istruttoria per le richieste di pareri entro due settimane dal ricevimento della richiesta

### n. 7 Obiettivi di Struttura trasversali:

#### PO.ST.1 Approccio integrato alle risorse idriche

Contesto e **finalità**. I cambiamenti climatici impattano in modo significativo sulle dinamiche complessive delle risorse idriche, determinando effetti ancora più evidenti nei territori densamente abitati ed economicamente più sviluppati come quello lombardo. Per un impiego razionale e sostenibile delle risorse idriche, occorre oggi un **approccio integrato fondato su azioni coordinate di controllo, monitoraggio, studio e analisi dei dati qualitativi e quantitativi** che verranno declinate nel 2023 dall'Agenzia secondo 4 principali linee di attività: supporto alla pianificazione di

bacino, monitoraggio, gestione dei dati e definizione di modelli idrogeologici.

Linee di Attività	Indicatore di Risultato
<b>PO.ST.1.a Piano di gestione del distretto idrografico del fiume Po</b>	PROGETTO RASPO: avvio di almeno una delle procedure di acquisto di beni/servizi previsti all'interno del progetto; PROGETTO VIBAPO: metodiche disponibili per tre sostanze
<b>PO.ST.1.b Crisi idrica</b>	Relazione sulla crisi idrica 2022; processo per rendere disponibili i dati di soggiacenza (con frequenza e tempistiche da valutare a cura di MA) ad integrazione del Bollettino Riserve Idriche; Rapporto SNPA: siccità 2022, approfondimento stato delle riserve della Lombardia
<b>PO.ST.1.c Supporto a Regione Lombardia per il Piano di Tutela delle acque</b>	integrazione dati su PFAS; aggiornamento della rete di monitoraggio quantitativa delle acque superficiali (Allegato al PTUA); classificazione dei corpi idrici sul triennio 20-22; Bilancio Idrico regionale
<b>PO.ST.1.d Coordinamento delle attività per la tutela delle Acque sotterranee</b>	proposta di un modello organizzativo per il coordinamento delle attività

### PO.ST.2 Sviluppo dell'utilizzo delle tecniche di osservazione terrestre

Contesto e **finalità**. Integrazione delle informazioni rilevabili al suolo con quelle ottenibili dall'osservazione terrestre, da drone o da satellite, al fine di **migliorare la capacità di controllo e monitoraggio dello stato dei luoghi e dell'evoluzione del territorio** da parte di ARPA.

Linee di Attività	Indicatore di Risultato
<b>PO.ST.2.a Rilievo con drone delle frane IDRO e VALTORREGGIO e relativa restituzione cartografica</b>	rilievo con drone frana IDRO e VAL TORREGGIO
<b>PO.ST.2.b Compilazione in WebGIS di siti di alta priorità SAVAGER assegnati e realizzazione di ispezione presso una percentuale degli stessi</b>	compilazione nel WebGIS specifico di un numero di siti ad alta priorità individuati in SAVAGER insieme ai dipartimenti coinvolti  ispezione su una percentuale dei siti ad alta priorità individuati e inserimento degli esiti nel WebGIS specifico
<b>PO.ST.2.c Utilizzo osservazione terrestre a supporto del controllo presso aziende AIA industriali, zootecniche o di altre attività</b>	utilizzo immagini satellitari per verifica conformità planimetria e stato dei luoghi rispetto a contenuti Autorizzazione in un numero di aziende/altre attività individuate insieme ai dipartimenti coinvolti  utilizzo drone per controllo del layout impiantistico e altri aspetti rispetto ai contenuti delle autorizzazioni in un numero di aziende/altre attività individuate insieme ai dipartimenti coinvolti

### PO.ST.3 Modello organizzativo per il controllo ambientale delle attività AIA zootecniche e relative emissioni

Contesto e **finalità**. **Necessità di implementazione delle attività di controllo ordinario delle AIA zootecniche** in coerenza con le disposizioni inserite nel Piano di ispezione ambientale a livello regionale (D.G.R. n. 5877/22). **Necessità di valorizzare i dati di autocontrollo** residenti sull'Applicativo per la gestione integrata degli Autocontrolli IPPC-AIA (AIDA) finalizzati alla quantificazione delle relative emissioni nel comparto idrico sotterraneo e in atmosfera prodotto dai

complessi produttivi.

Linea di Attività	Indicatore di Risultato
<b>PO.ST.3.a</b> Modello organizzativo attività di controllo AIA zootecniche	definizione del modello organizzativo
<b>PO.ST.3.b</b> Verifica possibilità di utilizzo dei dati disponibili di autocontrollo (AIDA) ai fini della valutazione delle emissioni nelle matrici aria e acque sotterranee	valutazione uso ed integrazione dati disponibili

#### **PO.ST 1.4 Inventario: evoluzione attraverso la personalizzazione e messa in esercizio dei moduli non ancora configurati e realizzazione dell'inventario fisico**

Contesto e **finalità**. In un'ottica di ottimizzazione del business di ARPA, l'Agenzia ha deciso l'adozione del sistema ERP-SAP (Decreti DG nn. 735 del 22.12.2017, 695 del 5.12.2018 e 82 del 25.2.2020) al fine di **integrare i processi amministrativi**, "travalicando i puri processi contabili e finanziari"; si tratta di un sistema che integrerà nel tempo diversi processi amministrativi dell'Agenzia il cui perimetro è ampio e comprende Contabilità Finanziaria ed Economico/patrimoniale, processo Acquisti, Vendite e fatturazione, Reportistica e rendicontazione, Integrazione con EDMA di ARPA per la gestione degli atti formali e per l'invio e ricezione della documentazione (non fiscale) delle terze parti (e relativa protocollazione); integrazione con lo SDI per l'invio/ricezione delle fatture elettroniche e la relativa protocollazione; automazione completa del ciclo dell'inventario.

Linea di Attività	Indicatore di Risultato
<b>PO.ST.4.a</b> Avvio in produzione del Modulo MM/AA	Implementazione modulo inventario MM/AA
<b>PO.ST.4.b</b> Adozione del Regolamento interno ad ARPA per la tenuta e la gestione dell'inventario	Adozione del Regolamento
<b>PO.ST.4.c</b> Revisione straordinaria dell'inventario	Effettuazione dell'inventariazione dei beni secondo quanto stabilito nelle fasi riportate nel piano di lavoro

#### **PO.ST.5 Attivazione nuova sede di Milano Niguarda**

Contesto e **finalità**. A proseguo dell'obiettivo generale 1.2 del 2021 e del 2022 relativo al Progetto Laboratori che hanno attivato la Cabina di regia e individuato la figura del Project Manager, per monitorare lo stato di avanzamento del progetto, approvato nell'aprile 2010.

Nel corso del 2023 si renderà disponibile la nuova sede ARPA di Milano Niguarda, presso la quale è prevista la riallocazione delle attuali tre sedi di laboratorio del Laboratorio Regionale di Area Ovest, di due strutture del Settore APC, oltre alle aree dipartimentali.

Le azioni di trasferimento di personale, attrezzature, materiali e metodi dovranno essere condotte mediante **attenta pianificazione e coordinamento tra le diverse Direzioni coinvolte**, anche al fine di **minimizzare gli eventuali impatti sulla produzione dei dati di laboratorio**, necessari alle attività di controllo e monitoraggio dell'Agenzia. Risulta per questo indispensabile una definizione della richiesta analitica sulla base della sua sostenibilità durante le fasi del trasferimento delle sedi.

Dovranno essere considerate necessità di varia tipologia: logistiche, impiantistiche e autorizzative per lo spostamento delle dotazioni e l'inizio delle attività; organizzative e tecniche per il supporto alle azioni analitiche.

Linea di Attività	Indicatore di Risultato
<b>PO.ST.5.a Formalizzazione della Cabina di Regia e azioni di Coordinamento</b>	attuazione e gestione del piano di lavoro
<b>PO.ST.5.b Procedure di autorizzazioni esterne</b>	conclusione delle pratiche autorizzative
<b>PO.ST.5.c Gestione trasferimenti nell'accezione laboratori e non</b>	trasferimento e messa in opera della strumentazione e dei materiali necessari per la ripresa delle attività
<b>PO.ST.5.d Servizi generali e logistici (multiservizi)</b>	rispetto dei tempi definiti
<b>PO.ST.5.e Rapporti sindacali e gestione del personale</b>	informative sindacali
<b>PO.ST.5.f Gestione del transitorio e delle emergenze sul territorio</b>	evidenza delle attività programmate ed emergenziali non previste e non prevedibili a priori

### PO.ST.6 Pubblicazione del nuovo sito web istituzionale

Contesto e **finalità**. Il progetto di rifacimento del nuovo portale, iniziato nel 2020, vede oggi le fasi conclusive del suo percorso che, come definito alle origini, comporta un coinvolgimento diretto nella sua realizzazione di tutte le strutture agenziali. Avviata la fase di formazione per i redattori delle sezioni prioritarie a novembre 2022, nel 2023 si procederà con la **formazione dei redattori delle sezioni giuridico-amministrative** e con le fasi più determinanti, **la verifica del mapping e il processo di porting di documenti e contenuti** che devono essere migrati dal vecchio portale al nuovo. Altro elemento fondamentale è la partecipazione nel popolamento di tutte le sezioni del sito, in back office e nell'implementazione in continuo anche dopo il Go Live, con il contributo di tutte le realtà dell'Agenzia, affinché il portale sia sempre aggiornato e funzionale verso l'utente.

Linea di Attività	Indicatore di Risultato
<b>PO.ST.6.a Porting e verifica dei contenuti del nuovo sito web istituzionale</b>	completo popolamento delle sezioni del sito e correttezza dei materiali
<b>PO.ST.6.b Implementazione in continuo del nuovo portale</b>	tempestiva pubblicazione dei nuovi contenuti nelle sezioni di competenza

### PO.ST.7 Messa a sistema della nuova modalità di erogazione dei corsi di formazione: Smart Learning di ARPA Lombardia

Contesto e **finalità**. L'obiettivo si inserisce in un momento di modifica delle modalità operative di gestione ed erogazione della formazione in un'ottica di digitalizzazione spinta del processo. Nel corso del 2022 è stata sperimentata una piattaforma di "smart learning" per l'erogazione delle diverse tipologie di corsi interni in ARPA. Nel 2023 si rende necessario pertanto **"mettere a Sistema" la nuova modalità di erogazione della formazione** definendo in modo chiaro a tutti flussi, ruoli e responsabilità anche in ottica di minimizzazione di rischio del processo.

Linea di Attività	Indicatore di Risultato
<b>PO.ST.7.a Panoramica dell'organizzazione della formazione nelle diverse direzioni</b>	effettuazioni degli audit secondo il piano
<b>PO.ST.7.b Analisi della nuova modalità di erogazione del processo in ottica di rischio</b>	esito dell'analisi di rischio
<b>PO.ST.7.c Formalizzazione dei flussi, redazione della documentazione di supporto e raccolta delle osservazioni</b>	raccolta delle osservazioni sulla bozza condivisa

## Dalla performance organizzativa alla performance individuale

La *performance individuale* è definita come l'insieme dei risultati raggiunti e dei comportamenti realizzati dall'individuo che opera nell'organizzazione.

Per garantire un'adeguata omogeneità metodologica nella valutazione è adottato il **Dizionario dei comportamenti**, necessario per rendere esplicito, sia al valutato che al valutatore, quali comportamenti sono ritenuti determinanti per lo svolgimento dei compiti legati al ruolo ricoperto.

Su queste tematiche ARPA Lombardia ha adottato, a inizio 2022, il "**Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) per i Dirigenti di ARPA Lombardia Anno 2022**"<sup>5</sup>, parte integrante del **SMVP 2022**, che illustra gli elementi e le modalità di funzionamento del sistema di valutazione della performance dei Dirigenti, con un focus particolare sulla performance individuale e la performance manageriale.

Per la **componente di risultato** la *performance individuale* verrà declinata in obiettivi individuali assegnati specificamente al Dirigente; in coerenza con le Linee Guida possono essere collegati agli obiettivi della Struttura (ad esempio, enucleando il contributo specifico richiesto al singolo), ma possono anche fare riferimento ad attività di esclusiva responsabilità del Dirigente e non collegate a quelle della Struttura.

Una particolare declinazione della *performance individuale* è la **performance manageriale**, afferente alla **dimensione dei comportamenti**, volta a verificare il grado di presidio da parte del Dirigente delle funzioni di tipo organizzativo-manageriale.

Gli elementi di prestazione manageriale che concorrono alla valutazione complessiva del Dirigente sono esplicitati nel **Dizionario dei comportamenti** della Dirigenza, che, declinato in 5 Descrittori dei comportamenti e scale di valutazione, aggrega gli elementi di prestazione manageriale in quattro aree: 1. **area relazionale** afferente alla relazione con gli stakeholder e con gli utenti interni; 2. **area dell'innovazione** in cui sono identificati comportamenti e capacità che afferiscono all'area dell'innovazione organizzativa; 3. **area dell'efficacia personale** ovvero della dell'impegno, della capacità di riorientare i propri comportamenti; 4. **area realizzativa** relativa alla gestione dei processi e delle attività.

Nel corso del 2022 l'U.O. Programmazione, Performance e Strumenti di Supporto della Direzione Generale ha affinato il documento "**Sistema di Valutazione della performance individuale per il personale tecnico e amministrativo**" e correlato **Dizionario dei comportamenti**, già sviluppato nel corso del 2021, a valle del percorso di adozione del SMVP 2022 della Dirigenza, su sollecitazione anche del Nucleo di Valutazione delle Prestazioni.

Nelle more di perfezionamento del processo di condivisione del documento con i diversi soggetti dell'Agenzia, alla luce anche degli esiti dell'applicazione del SMVP 2022 della Dirigenza, per il **personale del Comparto**, per l'anno 2023 e, comunque, sino all'adozione del citato Sistema è vigente l'Intesa sindacale sottoscritta in data 04.12.2019 - come integrata dall'Intesa sindacale del 09.09.2022 - che fornisce indicazioni in merito alle modalità di attribuzione degli obiettivi di *performance individuale*, da identificarsi per l'anno 2023 in:

- un **obiettivo di risultato** specifico per il dipendente, selezionato nell'ambito degli obiettivi prestazionali di performance organizzativa della struttura di appartenenza;
- item relativi alle **competenze tecnico-professionali**, organizzativo-gestionali, potenziali definiti come:
  - ✓ corretta esecuzione delle attività affidate, sulla base dei parametri normativi di riferimento e delle direttive ricevute, e precisione e qualità dei compiti affidati;
  - ✓ autonomia e proattività nella gestione delle attività lavorative e senso di responsabilità nel realizzare i compiti affidati;
  - ✓ capacità di relazionarsi con gli utenti e disponibilità a concorrere al benessere organizzativo del gruppo.

<sup>5</sup> decreti del Direttore Generale n. 83 del 21.02.2022 e n. 161 del 24.03.2022

## Il sistema di misurazione della performance

Il **Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP)** è disciplinato dall'art. 7 del D. Lgs. n. 150 del 27.10.2009, come modificato dal D. Lgs. n. 74 del 25.05.2017, ed è il sistema delle regole e dei criteri, aggiornati annualmente dalle Amministrazioni Pubbliche, per valutare la performance organizzativa e la performance individuale. Il **Sistema** attualmente vigente è quello relativo all'annualità 2022 di cui è parte integrante il nuovo sistema di misurazione e valutazione della performance della dirigenza per l'anno 2022.

## Il Monitoraggio delle performance

Il **monitoraggio** rappresenta la seconda fase del ciclo della performance conseguente alla prima fase della programmazione; infatti, è previsto il monitoraggio periodico dello stato di avanzamento degli obiettivi, mediante il quale si misura il grado di avanzamento degli obiettivi in relazione alla performance espressa sia su base annuale, sia infra-annuale; nella fase di definizione degli obiettivi sono previsti, pertanto, risultati intermedi per tutti gli obiettivi di performance organizzativa, coincidenti con i periodi di rendicontazione, in modo da dare evidenza che l'obiettivo è in linea con il risultato finale atteso.

Il monitoraggio è affidato (secondo l'art. 6 del D. Lgs. n. 150/2009 e ss.mm.ii.) all'**Organismo Indipendente di Valutazione**, in ARPA **Nucleo di Valutazione delle Prestazioni**, che secondo il dettato legislativo verifica l'andamento della performance rispetto agli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento e segnala la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio, anche in relazione al verificarsi di eventi imprevedibili tali da alterare l'assetto dell'organizzazione e delle risorse a disposizione dell'amministrazione.

Il Nucleo affianca l'amministrazione nello svolgimento della funzione di monitoraggio che l'amministrazione stessa svolge, nell'esercizio del controllo direzionale.

Il **monitoraggio è articolato in tre quadrimestri** con relativa rendicontazione dei risultati nel mese successivo, con allineamento delle scadenze tra Comparto e Dirigenza, grazie alle Intese sindacali rispettivamente del 02.09.2022 e del 06.10.2022.

Il Nucleo supporta la Direzione Generale anche nel processo di monitoraggio intermedio, esprimendo le proprie considerazioni in merito all'allineamento o meno dei risultati raggiunti rispetto ai livelli attesi infra-annuali e fornendo suggerimenti e indicazioni circa indicatori e criteri di rendicontazione.

Il monitoraggio del grado di avanzamento degli obiettivi di performance espressa sia su base annuale sia infra-annuale viene eseguito dal Project Manager, con il coinvolgimento anche della **Cabina di Regia**, costituita dalla Direzione Tecnica e dalla Struttura organizzativa dedicata - U.O. Programmazione, Performance e Strumenti di Supporto, con la U.O. Rendicontazione e Sistemi di Qualità, che riceve le evidenze per la rendicontazione dai soggetti coinvolti - Manager Portfolio Obiettivo/Project Manager/RAQ - secondo scadenze prefissate, partecipa agli incontri con il Nucleo e riporta le evidenze a Direttore Generale, Manager Portfolio Obiettivo/Project Manager/Responsabile Assicurazione Qualità.

La U.O. Programmazione, Performance e Sistemi di Supporto, quale componente della Cabina di Regia, predisponde i report di avanzamento delle attività, rilevate attraverso (AGORA)<sup>6</sup> - il sistema di monitoraggio delle attività alimentato periodicamente dalle Direzioni Centrali, dai Settori e dai Dipartimenti che inseriscono, su base quadrimestrale, i dati di attività all'interno del data base - utilizzati anche in sede di rendicontazione infra-annuali e degli obiettivi di performance organizzativa per ogni **Direzione**, attraverso il supporto di elaborati sintetici che evidenziano in modo oggettivo e immediato il grado di raggiungimento dei risultati attesi per ogni fase temporale di monitoraggio.

Qualora il non raggiungimento dell'obiettivo sia causato da **fattori critici ed imprevedibili**, non dipendenti dall'operatività di ARPA, adeguatamente motivati e descritti nelle schede di rendicontazione periodica, è possibile ipotizzare anche un'eventuale rimodulazione dell'obiettivo **esclusivamente nella finestra temporale 1 - 15 settembre di ogni anno**, da sottoporre all'approvazione della Direzione Generale. Successivamente la proposta di rimodulazione approvata dalla Direzione Generale viene sottoposta al NVP ai fini della relativa validazione da effettuarsi entro

<sup>6</sup> **AGORA**® è il portale unico dei sistemi informativi che dà accesso al patrimonio di dati e informazioni ambientali e territoriali presenti in Agenzia

il 30 settembre. Tali rimodulazioni rappresentano una eccezionalità e non un riallineamento degli obiettivi ai target prefissati, conseguente al mancato raggiungimento dei traguardi intermedi accertato, documentato e motivato in sede di monitoraggio periodico.

Il D. Lgs. n. 150/2009, come modificato dal D. Lgs. n. 74/2017, impone una verifica **oggettiva** del grado di raggiungimento degli obiettivi prefissati, anche nei periodi intermedi, allo scopo di garantire la piena conformità e legittimità della distribuzione delle quote di premialità infra-annuali.

Nel caso in cui, alla data di monitoraggio stabilita, si presenti uno scostamento negativo tra la percentuale di obiettivo raggiunto rispetto a quello atteso, l'erogazione della retribuzione viene riproporzionata alla reale percentuale di raggiungimento. L'eventuale rimodulazione degli obiettivi sopra accennata, pertanto, non potrà avere efficacia retroattiva. Nel caso in cui al termine dell'anno di attività considerato l'obiettivo venga pienamente raggiunto, l'eventuale riduzione economica della premialità operata durante la verifica intermedia viene resa con l'erogazione della quota a saldo.

## 2.3 Anticorruzione

### Introduzione

La Legge 6 novembre 2012, n. 190, "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione" ha introdotto, nell'ambito delle Pubbliche Amministrazioni, regole finalizzate a prevenire il fenomeno della corruzione.

La normativa si fonda sui due seguenti capisaldi:

1. l'**individuazione** nell'ambito di ciascuna amministrazione di un **Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza** con il compito di organizzare e gestire un sistema di prevenzione;
2. la **predisposizione di un Piano triennale** che stabilisca regole, sistemi di controllo, responsabilità e tempi di attuazione, finalizzati alla prevenzione della corruzione.

Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza di ARPA Lombardia è Vincenzo Lo Iacono, Direttore degli Affari Istituzionali e Legali (deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. IV/118 del 27/03/2013 e decreto del Direttore Generale n. 733 del 29/12/2016). Nel sito web alla sezione "Amministrazione trasparente" sono pubblicati gli atti di nomina.

Il Responsabile ha tra i principali compiti la predisposizione del Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza. Il Responsabile deve inoltre, secondo quanto previsto dall'art. 1, c. 8 e 10 della Legge n. 190/2012:

- verificare l'efficace attuazione del Piano e la sua idoneità;
- aggiornare annualmente il Piano entro il 31 gennaio dell'anno di riferimento;
- verificare, d'intesa con il dirigente competente, l'effettiva rotazione degli incarichi nei settori ad elevato rischio corruzione;
- definire procedure appropriate per la formazione e per la individuazione dei dipendenti da destinare alle specifiche attività formative in materia di anticorruzione;
- predisporre e trasmettere entro il 15 dicembre di ogni anno al Presidente di ARPA, al Direttore Generale e al Nucleo di Valutazione delle Prestazioni una relazione recante i risultati dell'attività svolta.

Il PTPCT, in virtù dell'art. 6 del D.L. n. 80/2021 e delle successive disposizioni di attuazione, costituisce ora la sottosezione "Rischi corruttivi e trasparenza" della sezione "Valore pubblico, performance e anticorruzione" del Piano Integrato di attività e organizzazione (PIAO).

Tale sottosezione definisce il "Piano" (così denominato da ora in avanti) delle **strategie** e delle **azioni** messe in campo da ARPA per la **prevenzione** ed il **contrasto** della corruzione e:

1. individua le attività dell'Ente più esposte al rischio corruzione;
2. valuta i sistemi di prevenzione e contrasto esistenti ed individua gli opportuni miglioramenti e integrazioni al fine di contrastare più efficacemente i rischi di commissione del reato e, comunque, di ridurli ad un livello accettabile;
3. descrive e disciplina gli strumenti preordinati a rendere trasparente l'operato dell'Amministrazione.

Il Piano ed i suoi aggiornamenti sono adeguatamente pubblicizzati sul sito internet ed intranet dell'Agenzia, nonché mediante comunicazione via e-mail personale a ciascun dipendente e collaboratore. Viene consegnato a ciascun dipendente all'atto della prima assunzione in servizio. Il Piano è redatto conformemente al Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) e agli indirizzi e alle linee guida fornite dall'Organismo regionale per le attività di controllo (ORAC).

### Norme e documenti di riferimento

- Legge 6 novembre 2012 n. 190 "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione"
- Decreto Legislativo 14 marzo 2013 n. 33 "Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni"
- Decreto Legislativo 8 aprile 2013, n. 39 "Disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico, a norma dell'articolo 1, commi 49 e 50, della legge 6 novembre 2012, n. 190"
- Decreto Legislativo 30 luglio 1999, n. 286, "Riordino e potenziamento dei meccanismi e strumenti di monitoraggio e valutazione dei costi, dei rendimenti e dei risultati dell'attività svolta dalle amministrazioni pubbliche, a norma dell'articolo 11 della legge 15 marzo 1997, n. 59"
- Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 "Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni"
- Decreto del Presidente della Repubblica 16 aprile 2013 n. 62 "Regolamento recante codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell'articolo 54 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165"
- Legge 7 agosto 1990 n. 241 "Nuove norme in materia di procedimento amministrativo e di diritto di accesso ai documenti amministrativi"
- Decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 "Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche"
- Legge Regionale 28 settembre 2018, n. 13 "Istituzione dell'Organismo regionale per le attività di controllo"
- Capo I, titolo II, libro secondo del Codice penale
- Circolare n. 1 del Dipartimento della funzione Pubblica - Legge 190/2012 - Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione
- Intesa tra Governo, Regioni ed Enti locali per l'attuazione dell'art. 1, commi 60 e 61, della legge 6 novembre 2012, n. 190, recante "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione"
- Delibera ANAC n. 7 del 17/01/2023, Piano Nazionale Anticorruzione 2022
- Delibera ANAC n. 1064 del 13/11/2019, Piano Nazionale Anticorruzione 2019
- Parere ANAC AG/2/2015/AC del 04/02/2015, "Richiesta di parere formulata dall'Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane (ICE) di Berlino in ordine all'introduzione nei bandi di gara e nelle lettere di invito, pena l'esclusione della gara, di una dichiarazione ai sensi dell'art. 53, comma 16 ter del d.lgs. n. 163/2006"
- Delibera ANAC n. 1309 del 28 dicembre 2016 - Linee guida recanti indicazioni operative ai fini della definizione delle esclusioni e dei limiti all'accesso civico di cui all'art. 5 co. 2 del d.lgs. 33/2013- Art. 5- bis, comma 6, del d.lgs. n. 33 del 14/03/2013 recante «Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni»
- Delibera ANAC n. 1310 del 28 dicembre 2016 - Prime linee guida recanti indicazioni sull'attuazione degli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni contenute nel d.lgs. 33/2013 come modificato dal d.lgs. 97/2016

- Delibera ANAC n. 215 del 26 marzo 2019 - Linee guida in materia di applicazione della misura della rotazione straordinaria di cui all'art. 16, comma 1, lettera l-quater del d.lgs. 165/2001
- Delibera ANAC n. 177 del 19 febbraio 2020 - Linee guida in materia di Codici di comportamento delle amministrazioni pubbliche  
 \*\*\*\*\*
- Deliberazione Consiglio di Amministrazione n. IV/118 del 27/03/2013 - Individuazione del dirigente Responsabile della prevenzione della corruzione, ai sensi dell'art. 1 c. 7 della Legge 190 del 06/11/2012
- Decreto del Direttore Generale n. 733/2016 "Determinazione in merito all'applicazione del d.lgs. n. 97 del 25/5/2016 e della delibera n. 831 del 03/08/2016 dell'Autorità Nazionale Anticorruzione: nomina del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza"
- Decreto del Presidente - Amministratore Unico n. 6 del 25/07/2022, "Modifica del Regolamento Organizzativo di ARPA Lombardia"
- Decreto del Direttore Generale n. 631/2019 "Provvedimento organizzativo con decorrenza 01/01/2020"
- Decreto del Direttore Generale n. 214/2021 "Provvedimento organizzativo di ARPA Lombardia approvato con decreto del Direttore Generale n. 631 del 28/11/2019. Rimodulazione organizzativa - aggiornamento aprile 2021"
- Decreto del Direttore Generale n. 309/2022 "Provvedimento organizzativo di ARPA Lombardia approvato con decreto del Direttore Generale n. 631 del 28/11/2019 e successiva rimodulazione organizzativa approvata con decreto del Direttore Generale n. 214/2021 – Aggiornamento giugno 2022"
- Decreto del Direttore Generale n. 771/2010 "Regolamento per la disciplina delle attività di controllo"
- Decreto del Direttore Generale n. 236/2014 "Approvazione delle modifiche al Regolamento per le modalità di esercizio delle responsabilità dirigenziali, la disciplina dei procedimenti amministrativi e l'accesso ai documenti amministrativi."
- Decreto del Direttore Generale n. 787/2011 "Approvazione del regolamento per la disciplina degli incarichi esterni e delle cariche extraistituzionali del personale dipendente"
- Decreto del Direttore Generale n. 335/2014 "Determinazione del criterio di rotazione per gli incarichi dirigenziali"
- Decreto del Presidente - Amministratore Unico n. 15 del 19/12/2022, "Approvazione del codice di comportamento dei dipendenti ARPA"
- Decreto del Direttore Generale n. 635/2019 "Rotazione degli incarichi di Dirigente Responsabile di struttura"
- Decreto del Direttore Generale n. 258/2019 "Modifica Regolamento per la gestione del personale dipendente di ARPA"
- Circolare del Settore Amministrativo - U.O. Personale e Organizzazione 31 marzo 2010 (disposizioni per il personale del comparto e per la dirigenza)
- Nota integrativa del Settore Amministrativo - U.O. Personale e Organizzazione del 30/06/2010 (disposizioni per la dirigenza).

### Approccio metodologico per la predisposizione del piano

Per la predisposizione del Piano si sono seguiti i seguenti passaggi:

1. analisi di contesto;
2. esame dell'organizzazione dell'Ente;
3. mappatura dei processi fondamentali con individuazione delle relative strutture/livelli dirigenziali responsabili (business model);
4. individuazione dei processi a rischio;
5. scomposizione dei processi a rischio in fasi, individuazione e valutazione dei rischi specifici di fase, individuazione dei **miglioramenti specifici** del sistema di prevenzione;
6. individuazione di **miglioramenti generali** del sistema di prevenzione sulla base di quanto previsto dalla Legge n. 190/2012 e dal Piano nazionale anticorruzione;

7. definizione, sulla base dei miglioramenti specifici e generali individuati, degli obiettivi organizzativi e individuali.

## Analisi di contesto

### **Reati di corruzione e altri reati del pubblico ufficiale e dell'incaricato di pubblico servizio**

#### ***Pubblico ufficiale e incaricato di pubblico servizio***

Ai sensi del Codice penale si intende per:

- **Pubblico Ufficiale:** colui che esercita pubblica funzione legislativa, giudiziaria o amministrativa (Art. 357 c.p.);
- **Incaricato di un Pubblico Servizio:** colui che, a qualunque titolo, presta un pubblico servizio (Art. 358 c.p.).

#### ***Reati di corruzione***

I “*reati di corruzione*” sono collocati nel Codice penale tra i “Delitti contro la Pubblica Amministrazione”. Oggetto di tutela sono il **buon andamento** e l'**imparzialità** della Pubblica Amministrazione, previsti dall'art. 97 della Costituzione.

Attualmente, con le modifiche apportate dalla Legge n. 190/2012, i reati di corruzione sono così individuati:

**Art. 317 - Concussione** – “Il pubblico ufficiale o l'incaricato di pubblico servizio che, abusando della sua qualità o dei suoi poteri, costringe taluno a dare o a promettere indebitamente, a lui o a un terzo, denaro o altra utilità è punito con la reclusione da sei a dodici anni.”

**Art. 318 - Corruzione per l'esercizio della funzione pubblica** – “Il pubblico ufficiale che, per l'esercizio delle sue funzioni o dei suoi poteri, indebitamente riceve, per sé o per un terzo, denaro o altra utilità o ne accetta la promessa è punito con la reclusione da uno a sei anni”.

**Art. 319 - Corruzione per atti contrari ai doveri di ufficio** – “Il pubblico ufficiale, che, per omettere o ritardare o per aver omesso o ritardato un atto del suo ufficio, ovvero per compiere o per aver compiuto un atto contrario ai doveri di ufficio, riceve, per sé o per un terzo, denaro o altra utilità, o ne accetta la promessa, è punito con la reclusione da sei a dieci anni”.

**Art. 319 quater - Induzione indebita a dare o promettere utilità** – “Salvo che il fatto costituisca più grave reato, il pubblico ufficiale o l'incaricato di pubblico servizio che, abusando della sua qualità o dei suoi poteri, induce taluno a dare o a promettere indebitamente, a lui o a un terzo, danaro o altra utilità è punito con la reclusione da sei anni a dieci anni e sei mesi”.

**Art. 322 - Istigazione alla corruzione** - “Chiunque offre o promette denaro o altra utilità non dovuti ad un pubblico ufficiale o ad un incaricato di un pubblico servizio, per l'esercizio delle sue funzioni o dei suoi poteri, soggiace, qualora l'offerta o la promessa non sia accettata, alla pena stabilita nel primo comma dell'articolo 318, ridotta di un terzo. Se l'offerta o la promessa è fatta per indurre un pubblico ufficiale o un incaricato di un pubblico servizio ad omettere o a ritardare un atto del suo ufficio, ovvero a fare un atto contrario ai suoi doveri, il colpevole soggiace, qualora l'offerta o la promessa non sia accettata, alla pena stabilita nell'articolo 319, ridotta di un terzo.

La pena di cui al primo comma si applica al pubblico ufficiale o all'incaricato di un pubblico servizio che sollecita una promessa o dazione di denaro o altra utilità per l'esercizio delle sue funzioni o dei suoi poteri.

La pena di cui al secondo comma si applica al pubblico ufficiale o all'incaricato di un pubblico servizio che sollecita una promessa o dazione di denaro od altra utilità da parte di un privato per le finalità indicate dall'articolo 319.”

#### **Sanzioni accessorie per i “reati di corruzione”:**

- Concussione e corruzione per un atto contrario ai doveri di ufficio: **interdizione perpetua dai pubblici uffici (art. 317-bis c.p.);**

- Concussione, corruzione e induzione indebita: **estinzione del rapporto di lavoro o di impiego** in caso di condanna alla reclusione per un tempo superiore a due anni (**art. 32 quinquies c.p.**);
- Concussione, corruzione e induzione indebita: **confisca dei beni** che costituiscono il profitto o il prezzo del reato (**art. 322 ter c.p.**).

### ***Altri reati propri del pubblico ufficiale o incaricato di pubblico servizio***

Gli altri reati propri del pubblico ufficiale o incaricato di pubblico servizio sono così individuati nel Codice penale:

#### **Art. 314 - Peculato**

Ricorre nei casi in cui un pubblico ufficiale o incaricato di pubblico servizio si **appropri indebitamente di denaro o beni mobili altrui** di cui abbia per ragioni d'ufficio o di servizio il possesso o comunque la disponibilità.

Sanzione principale: reclusione da quattro a dieci anni e sei mesi.

Sanzioni accessorie: interdizione perpetua dai pubblici uffici, estinzione del rapporto di lavoro o di impiego, confisca dei beni.

#### **Art. 323 - Abuso d'ufficio**

Ricorre nei casi in cui il pubblico ufficiale o incaricato di pubblico servizio, nello svolgimento delle funzioni o del servizio, in violazione di norme di legge o di regolamento, ovvero omettendo di astenersi in presenza di un interesse proprio o di un prossimo congiunto o negli altri casi prescritti, intenzionalmente procuri a sé o ad altri un ingiusto vantaggio patrimoniale ovvero arrechi ad altri un danno ingiusto.

Sanzione: reclusione da uno a quattro anni.

#### **Art. 326, comma 1 - Rivelazione di segreti d'ufficio**

Ricorre nei casi in cui il pubblico ufficiale o incaricato di pubblico servizio, violando i doveri inerenti alle funzioni o al servizio, o comunque abusando della sua qualità, riveli notizie di ufficio, le quali debbano rimanere segrete, o ne agevoli in qualsiasi modo la conoscenza.

Sanzione: reclusione da sei mesi a tre anni.

Se l'agevolazione è soltanto colposa, si applica la reclusione fino a un anno.

#### **Art. 326, comma 2 - Avvalimento illegittimo di segreti d'ufficio**

Ricorre nei casi in cui il pubblico ufficiale o incaricato di pubblico servizio, per procurare a sé o ad altri un indebito profitto patrimoniale, si avvalga illegittimamente di notizie di ufficio, le quali debbano rimanere segrete.

Sanzione: reclusione da due a cinque anni.

#### **Art. 328 - Rifiuto/omissione atti d'ufficio**

Ricorre nei casi in cui il pubblico ufficiale o incaricato di pubblico servizio indebitamente rifiuti un atto del suo ufficio che, per ragioni di giustizia o di sicurezza pubblica, o di ordine pubblico o di igiene e sanità, debba essere compiuto senza ritardo.

Sanzione: reclusione da sei mesi a due anni.

Ricorre nei casi in cui il pubblico agente, entro 30 giorni dalla diffida di chi vi abbia interesse, non compia l'atto del suo ufficio e non risponda per esporre le ragioni del ritardo.

Sanzione: reclusione fino ad un anno o multa fino a 1.032 euro.

#### **Artt. 476-477-478 c.p. - Falsità materiale in atti pubblici**

Ricorre nei casi in cui il pubblico ufficiale, nell'esercizio delle sue funzioni, alteri un atto pubblico.

Sanzione: reclusione da un minimo di sei mesi a un massimo di dieci anni.

#### **Artt. 479-480-481 c.p. - Falsità ideologica in atti pubblici**

Ricorre nel caso in cui un pubblico ufficiale nell'esercizio delle sue funzioni attesti cose false in un atto pubblico.

Sanzione: reclusione da un minimo di tre mesi a un massimo di dieci anni.

**Art. 640 c.p. - Truffa**

Ricorre nei casi in cui chiunque, con artifici o raggiri, inducendo taluno in errore, procura a sé o ad altri un ingiusto profitto con altrui danno.

Sanzione: reclusione da sei mesi a tre anni e multa da 51 a 1032 €;

se il fatto è commesso a danno dello stato o di altro ente pubblico la pena è della reclusione da uno a cinque anni e della multa da 309 a 1549 €.

**Art. 640 bis c.p. -Truffa aggravata per il conseguimento di erogazioni pubbliche**

Ricorre se il fatto di cui al precedente art. 640 c.p. riguarda contributi, finanziamenti, mutui agevolati, ovvero altre erogazioni dello stesso tipo, comunque denominate, concessi o erogati da parte dello stato, di altri enti pubblici o delle comunità europee.

Sanzione: reclusione da due a sette anni.

**Art. 346 bis c.p. - Traffico di influenze illecite**

Ricorre nei casi in cui chiunque, fuori dei casi di concorso nei reati di corruzione per l'esercizio della funzione e di corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio, sfruttando o vantando relazioni esistenti o asserite con un pubblico ufficiale o un incaricato di un pubblico servizio, indebitamente fa dare o promettere, a sé o ad altri, denaro o altra utilità, come prezzo della propria mediazione illecita verso un pubblico ufficiale o un incaricato di pubblico servizio, ovvero per remunerarlo in relazione all'esercizio delle sue funzioni o dei suoi poteri.

Sanzione: reclusione da uno a quattro anni e sei mesi. La stessa pena si applica a chi indebitamente da o promette denaro o altra utilità.

**Art. 353 c.p. - Turbata libertà degli incanti**

Ricorre nei casi in cui chiunque, con violenza o minaccia, o con doni, promesse, collusioni o altri mezzi fraudolenti, impedisce o turba la gara nei pubblici incanti o nelle licitazioni private per conto di pubbliche amministrazioni, ovvero ne allontana gli offerenti.

Sanzione: reclusione da SEI MESI A cinque anni e multa da 103 a 1032 €;

se il colpevole è persona preposta dalla legge o dall'autorità agli incanti o alle licitazioni suddette si applica la reclusione da uno a cinque anni e la multa da 516 a 2065 €;

Le pene di cui all'art. 353 c.p. si applicano anche nel caso di licitazioni private per conto di privati, dirette da un pubblico ufficiale o da persona legalmente autorizzata, ma sono ridotte della metà.

**Art. 353 bis c.p. - Turbata libertà del procedimento di scelta del contraente**

Ricorre, salvo che il fatto costituisca più grave reato, allorché chiunque, con violenza o minaccia, o con doni, promesse, collusioni o altri mezzi fraudolenti, turba il procedimento amministrativo diretto a stabilire il contenuto del bando o di altro atto equipollente al fine di condizionare le modalità di scelta del contraente da parte della pubblica amministrazione.

Sanzione: reclusione da sei mesi a cinque anni e multa da 103 a 1032 €.

**Analisi di contesto esterno - Principali impatti dell'attività di ARPA ed effetto sulla valutazione del rischio corruzione**

Le principali funzioni di ARPA che hanno un più diretto impatto esterno sono il rilascio di pareri agli enti pubblici competenti per le autorizzazioni ambientali e le attività di controllo sul rispetto della normativa e delle autorizzazioni ambientali. Queste attività hanno come destinatari finali i soggetti che svolgono attività potenzialmente impattanti sull'ambiente e quindi tutti coloro che svolgono attività di vita ed in particolar modo coloro che svolgono attività d'impresa in Lombardia. A seguito dell'entrata in vigore della Legge n. 68 del 22/05/2015 sugli ecoreati, sono state fortemente valorizzate le funzioni di ARPA relative alla repressione degli illeciti ambientali, anche attraverso un suo diretto coinvolgimento nella procedura di estinzione di alcune contravvenzioni.

L'attività di ARPA Lombardia si colloca in un contesto socioeconomico caratterizzato da una forte antropizzazione del territorio e dalla presenza di uno sviluppato tessuto produttivo, con predominanza di micro e piccole imprese.

Per i dati di contesto relativi alla consistenza della popolazione lombarda e delle imprese si rinvia ai corrispondenti paragrafi della Sezione 1 del presente PIAO.

Il contesto si caratterizza per una solida presenza delle istituzioni con livelli d'efficienza al di sopra della media nazionale. Non si rilevano nel territorio regionale situazioni di significativo disagio socioeconomico o di scarsa presenza delle istituzioni.

Dal rapporto ANAC "La corruzione in Italia (2016-2019)" risultano essere stati accertati in Lombardia nel periodo considerato 11 episodi di corruzione, su un totale nazionale di 152. Tra i settori più colpiti (dato su base nazionale) i lavori pubblici (40%) e i rifiuti (22%).

Relativamente all'illegalità "ambientale", nell'anno 2020 in Lombardia sono stati accertati 1.897 reati pari al 5,4% del totale nazionale (fonte: "Ecomafia 2021" di Legambiente).

Nel corso del quadriennio **2018-2021** sono stati accertati dal personale ispettivo di ARPA Lombardia complessivamente n. **1352** ipotesi di reati.

Di queste complessive n. 1352 ipotesi di reati:

- n. **931** sono **ipotesi contravvenzionali** per le quali è previsto il **procedimento di estinzione del reato** a norma della parte VI del d.lgs. 152/2006 (Testo unico ambientale); secondo tale procedimento il contravventore dopo aver posto in essere le azioni di riparazione e prevenzione del danno o pericolo di danno prodotto dalla propria condotta è ammesso a pagare un importo pari ad un quarto del massimo dell'ammenda, estinguendo in tal modo il reato.
- n. **394** sono **ipotesi contravvenzionali non soggette** al suddetto **procedimento estintivo**;
- n. **27** sono **ipotesi di delitti**.

Una percentuale superiore al 90% dei contravventori ha aderito alla procedura estintiva, con la realizzazione di concreti interventi di riparazione e prevenzione che hanno reso effettive le ragioni di tutela ambientale previste dalle norme ed evidenziato una volontà da parte dei destinatari dei procedimenti di mantenere una gestione aziendale conforme alla normativa.

## Analisi di contesto interno - Sistema di controllo interno di ARPA

### *Sistema di controllo interno*

Il sistema di controllo interno di ARPA è costituito da un insieme di **regole, procedure e strutture organizzative** finalizzate a consentire - attraverso un adeguato processo di identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi - una conduzione dell'Ente **corretta, coerente** con gli obiettivi prefissati e **trasparente**.

Il sistema di controllo è essenzialmente finalizzato a fornire una ragionevole sicurezza sul raggiungimento dei seguenti obiettivi:

- conformità dell'azione dell'ente e dei propri funzionari alla normativa vigente;
- realizzazione delle finalità dell'ente in modo efficace ed efficiente;
- attendibilità delle informazioni riguardanti la gestione dell'ente (bilancio, risultati conseguiti, etc.).

Fanno parte del sistema di controllo interno tutti gli strumenti e le azioni che diminuiscono i rischi che possono pregiudicare la realizzazione dei suddetti obiettivi e quindi:

- programmazione delle attività e definizione degli obiettivi;
- organizzazione delle attività e divisione del lavoro, attribuzioni di poteri e responsabilità;
- valutazione dei rischi;
- attività di controllo;
- sistema informativo;
- monitoraggio del sistema di controllo interno.

### *Programmazione delle attività - Obiettivi strategici*

Come argomentato nei precedenti capitoli del presente PIAO, l'Agenzia **programma** le proprie attività su base **triennale e annuale**. Il **Piano triennale** delle attività definisce anche gli **obiettivi strategici** per il PTPCT che per il periodo 2023-2025 sono così individuati:

- aggiornamento del business model dell'Agenzia;

- aggiornamento dell'analisi dei rischi, tenuto conto di eventuali modifiche funzionali o organizzative, nonché dell'eventuale incidenza di elementi del contesto esterno; conseguente programmazione delle opportune misure di prevenzione;
- realizzazione di azioni finalizzate a rendere meglio fruibile il sito Amministrazione trasparente dell'Agenzia anche attraverso il collegamento con banche dati interne o esterne disponibili;
- verifica ed eventuale adeguamento delle modalità di gestione delle istanze di accesso civico;
- implementazione di un sistema di attuazione della normativa in materia di antiriciclaggio;
- monitoraggio sull'attuazione del Piano;
- formazione del personale e in ambiti di rilevanza della L. n. 190/2012, del d.lgs. n. 33/2013 e del d.lgs. n. 231/2007 e in generale sui temi dell'etica e della legalità;
- coordinamento e collaborazione con tutti i soggetti coinvolti nella predisposizione e attuazione del sistema di prevenzione;
- progettazione di iniziative volte ad un potenziamento del coinvolgimento degli stakeholders nella predisposizione del Piano ed iniziative comunque connesse alla prevenzione della corruzione e della trasparenza;
- controlli e monitoraggi previsti dalla legge e dal Piano in materie di competenza;
- realizzazione di tutti gli interventi e/o verifiche che dovessero rendersi necessarie a seguito di segnalazione di ipotesi di corruzione.

### **Organizzazione delle attività e divisione del lavoro, attribuzioni di poteri e responsabilità**

#### **Proceduralizzazione delle attività**

La gran parte dei processi di ARPA sono disciplinati da:

- regolamenti interni;
- procedure del sistema qualità;
- istruzioni operative;
- circolari e linee guida.

#### **Certificazioni di qualità**

ARPA Lombardia ha attive 3 diverse Certificazioni:

- Certificazione secondo UNI EN ISO 9001:2015 per l'intera Agenzia
- Accredитamento UNI EN ISO/IEC 17025 dei Laboratori (certificazione Multisito)
- Accredитamento del Centro LAT 256 per la taratura dell'Ozono

#### **Certificazione ISO 9001:2015**

Il percorso è stato attivato dal 16 gennaio 2002, la certificazione è stata negli anni estesa alle diverse sedi fino al 2010.

Il **02 luglio 2022** l'Istituto esterno RINA ha rinnovato il **Certificato (n. 44676/22/S)**, in accordo alla **UNI EN ISO 9001:2015**.

Il campo di applicazione riportato nel certificato è di seguito riportato

*“Erogazione di servizi per: il monitoraggio e la determinazione dei livelli di qualità dell'ambiente e dei fattori di inquinamento di tipo chimico, fisico, biologico, attraverso misurazioni e prove di laboratorio in rapporto agli standard di qualità dell'aria, delle risorse idriche e del suolo, allo smaltimento dei rifiuti, all'uso razionale delle risorse naturali e delle fonti di energia, ai parametri meteorologici, ai rischi geologici, idrogeologici e sismici. Supporto tecnico-scientifico alle attività della Regione, delle Amministrazioni, degli Enti/strutture pubbliche richiesto dalle leggi vigenti in materia ambientale, quali: valutazioni di impatto ambientale, elaborazione di piani, programmi, relazioni, pareri, provvedimenti amministrativi per la tutela delle aree naturali protette, per l'innovazione tecnologica e l'educazione ambientale, la valutazione e la prevenzione dei rischi di incidenti rilevanti ed altre attività connesse ad attività produttive, gli interventi di prevenzione e protezione civile.*

*Progettazione delle reti di monitoraggio e sviluppo di metodi analitici di laboratorio finalizzati alla ricerca e alla determinazione di potenziali contaminanti per l'ambiente e di inquinanti emergenti”.*

## Accreditamento dei laboratori

I laboratori dell'Agenzia sono accreditati ai sensi della UNI CEI EN ISO/IEC 17025, dal 2007. A partire dal 2012 ACCREDIA, Ente unico nazionale di accreditamento, ha approvato l'accREDITamento dei laboratori dell'Agenzia come Multisito. A seguito di rinnovo, nel 2020, è stato rilasciato il nuovo certificato (**ISO IEC 17025:2018**), valido fino al dicembre 2024. Sul sito di Accredia [www.accredia.it](http://www.accredia.it) alla sezione banche dati - ricerche laboratori è possibile scaricare l'elenco prove accreditate del Laboratorio Multisito.

Il Multisito dell'Agenzia è costituito dalle seguenti sedi:

### SETTORE LABORATORI

#### U.O. Laboratorio Regionale Area Ovest:

- Sede di Parabiago (prove chimiche e prove di ecotossicologia e microbiologia)
- Sede di Milano (prove chimiche e analisi di microscopia)
- Sede di Monza (prove chimiche)

#### U.O. Laboratorio Regionale Area Est:

- Sede di Brescia (prove chimiche e prove di ecotossicologia e microbiologia)
- Sede di Bergamo (prove chimiche)

### SETTORE ATTIVITA' PRODUTTIVE E CONTROLLI

U.O. Centro Regionale Radioprotezione Sede di Milano e sede di Bergamo (prove radiochimiche)

### SETTORE MONITORAGGI AMBIENTALI

#### U.O. Laghi e Monitoraggio Biologico Fiumi:

- Sede di Cremona Centro Regionale Analisi Diatomee (CRAD) (prove biologiche)
- Sede di Como (prove biologiche)
- Sede di Pavia (prove biologiche)
- Sede di Brescia (prove biologiche)
- Sede di Varese (prove biologiche)

## Accreditamento del Centro LAT

Dal 02 marzo 2017 il Centro Di Taratura Ozono del Settore Monitoraggi Ambientali - U.O. Qualità dell'aria per la taratura degli analizzatori della frazione molare di Ozono (certificato LAT 256).

Sul sito di [Accredia](http://Accredia) alla sezione banche dati è possibile scaricare i Certificati di AccREDITamento e l'elenco prove accreditate.

in data 27/05/2022 e 07/06/2022 è stata eseguita la verifica di sorveglianza supplementare per la certificazione del Centro LAT a seguito del periodo di sospensione post trasloco.

## Responsabilità e poteri di firma

Le funzioni delle singole strutture organizzative, i poteri e responsabilità della dirigenza sono definite nel Regolamento organizzativo di ARPA approvato con Decreto del Presidente - Amministratore Unico n. 6 del 25/07/2022 e nel Provvedimento organizzativo con decorrenza 1° gennaio 2020 approvato dal Direttore Generale con decreto n. 631 del 28 novembre 2019, successivamente rimodulato con decreto n. 214 del 28 aprile 2021 e con decreto n. 309 del 22/06/2022.

L'Ente, inoltre, con l'adozione del decreto del Direttore Generale n. 236 del 15 maggio 2014 "Regolamento per le modalità di esercizio della responsabilità dirigenziale, la disciplina dei procedimenti amministrativi e l'accesso ai documenti amministrativi", ha individuato la titolarità delle funzioni di Responsabile dell'istruttoria e di Responsabile del procedimento, definendone competenze e poteri di firma.

Responsabilità e poteri di firma dei dipendenti che effettuano attività di monitoraggio e controlli/ispezioni ambientali sono definiti nel Sistema qualità dell'Ente e nel "Regolamento per la disciplina delle attività di controllo" approvato con decreto del Direttore Generale n. 771 del 23 dicembre 2010.

Tutti i regolamenti e i provvedimenti organizzativi sopra citati sono pubblicati nel sito web dell'Agenzia.

Il Responsabile dell'Anagrafe per la Stazione Appaltante (RASA) di ARPA è il dirigente Responsabile dell'U.O. Acquisti Direzioni Centrali, Settori Tematico Funzionali e Dipartimenti, Lorenzo Bonardi.

### Organigramma - mansionario

Sul **sito web** dell'Agenzia è pubblicato l'organigramma dell'ARPA, con i nominativi dei Direttori e dei Responsabili di Unità Organizzativa.

Sul **sito intranet (Arpanet)** sono presenti organigrammi e mansionari (link "organigrammi mansionari") di tutte le strutture dell'Agenzia.

Sul **sito intranet (Arpanet)**, al link "rubrica", per ciascun dipendente è indicata la sede, il settore o dipartimento e l'unità organizzativa a cui è assegnato, nonché la funzione svolta.

### Le attività di controllo

Per attività di controllo interno o, più semplicemente, **controlli interni** si intendono tutte quelle azioni **direttamente** orientate a verificare:

- la realizzazione dei piani e della *mission* dell'Ente (controllo strategico);
- l'efficacia, efficienza ed economicità dell'azione dell'Ente e dei propri funzionari (controlli manageriali);
- la regolarità amministrativa, contabile, tecnica e di esecuzione (controlli di conformità).

I controlli interni di ARPA possono essere preventivi, concomitanti o successivi e coinvolgono, secondi diversi livelli di responsabilità, gli Organi, i dirigenti ed altri funzionari dell'Agenzia. Essi sono articolati su tre livelli:

- controlli di I livello, cioè controlli diretti sulle attività, svolti in modo diffuso e continuativo dai dirigenti, dai Responsabili di processo e di procedimento, dai funzionari addetti alle specifiche attività, ciascuno secondo la propria competenza;
- controlli di II livello, finalizzati a verificare l'adeguatezza e il corretto svolgimento dei controlli di I livello e controlli strutturati (test di conformità, misurazione dei risultati, verifica dell'efficienza, etc.), svolti periodicamente dagli organi e dalle strutture competenti;
- controlli di III livello finalizzati a monitorare il funzionamento del sistema di controllo e a supportare gli organi e le strutture nell'introduzione di possibili misure di miglioramento.

### Controllo strategico

A norma dell'art. 12 della L.R. n. 16/1999 compete al Presidente verificare l'attuazione del Piano triennale delle attività di ARPA.

In ottemperanza alle direttive di Regione Lombardia agli Enti del Sistema approvate con D.G.R. n. IX/001151/2010 ARPA ha nominato, con decreto del Direttore Generale n. 483 del 04/11/2021, il Nucleo di Valutazione delle prestazioni di ARPA, cui compete in primis la misurazione della performance dell'Ente attraverso una serie di verifiche sul processo di definizione degli obiettivi e di valutazione del loro raggiungimento.

### Controllo di gestione

ARPA effettua il monitoraggio del raggiungimento degli obiettivi previsti negli atti di programmazione attraverso specifici indicatori:

- indicatori quantitativi per la misurazione dell'attività operativa attraverso strumenti standardizzati di reportistica;
- indicatori di programma, tipici dell'attività di indirizzo e controllo, per la misurazione dello stato di avanzamento della programmazione operativa rispetto a quanto pianificato.

## Controllo contabile

A norma dell'art. 14 della L.R. n. 16/1999 e dell'art. 6 del Regolamento organizzativo, il Collegio dei revisori di ARPA esercita funzioni di controllo e verifica contabile, effettua le verifiche trimestrali di cassa, vigila sulla regolarità contabile e sull'efficienza amministrativa dell'Agenzia.

## Controlli dei Settori sui Dipartimenti

I Settori tematico funzionali hanno tra le loro funzioni anche quella di controllare lo svolgimento delle attività dei Dipartimenti. Tale funzione è prevista dal Regolamento organizzativo e riguarda il controllo delle attività attraverso forme di reporting, nonché la verifica dell'osservanza degli indirizzi, procedure, metodologie e standard di qualità definiti.

## Controlli del Sistema di gestione della qualità

Il sistema qualità di ARPA prevede essenzialmente due tipi di controllo.

**Controlli esterni indipendenti** svolti da:

- Ente di certificazione ISO 9001 al fine di verificare il mantenimento dei requisiti, la gestione e la risoluzione delle criticità (non conformità) rilevate, la pianificazione e l'attuazione di obiettivi di miglioramento.
- Accredia, organismo di accreditamento UNI EN ISO 17025, sull'esecuzione delle prove oggetto dell'accREDITamento, sul mantenimento della competenza tecnica per effettuare le misure, sul mantenimento di un adeguato sistema di gestione della qualità, sulla risoluzione delle criticità rilevate (non conformità) e sulla pianificazione e l'attuazione di obiettivi di miglioramento.
- Ai controlli esterni si affiancano le **attività di monitoraggio e controllo interni**:
- controlli continui, previsti nelle procedure che regolano i processi, svolti dagli operatori, dai supervisor e dai Responsabili delle attività;
- controlli periodici, pianificati dal Responsabile del Sistema di Gestione della Qualità e svolti da dipendenti ARPA estranei all'area verificata qualificati attraverso corso di formazione sulle tecniche di audit e sulle norme ISO di riferimento e affiancamento, secondo quanto previsto dalle procedure interne.

## Internal audit

ARPA Lombardia ha attivato già nel 2011 la funzione d'Internal Audit che ha principalmente il ruolo di valutazione e gestione dei rischi, valutazione del sistema di controllo interno, supporto al management per migliorare l'efficacia ed efficienza delle attività strategiche e operative.

L'azione di Internal Audit si sviluppa secondo Piani annuali di Audit che, coordinandosi con gli strumenti di programmazione dell'Agenzia, tengono in considerazione prioritaria la funzione di supporto alle scelte strategico-gestionali, attraverso gli opportuni interventi di valutazione, consulenza e monitoraggio.

In particolare, i piani di audit prevedono azioni finalizzate al conseguimento dei seguenti obiettivi:

- miglioramento dell'efficienza;
- ottimizzazione organizzativa e degli strumenti gestionali;
- sviluppo del sistema di controllo interno;
- consolidamento e sviluppo della valutazione dei rischi;
- realizzazione d'interventi di audit, tenuto conto degli esiti del Risk Assessment, dell'importanza delle attività per l'Agenzia, nonché di particolari situazioni di criticità od emergenza.

Con L.R. n. 13 del 28 settembre 2018 è stato istituito l'Organismo regionale per le attività di controllo (ORAC) che ha tra i suoi compiti:

- la definizione di indirizzi e linee guida delle funzioni di audit degli enti del sistema regionale;
- la valutazione, con l'ausilio dei responsabili della funzione di audit, dell'incidenza dei rischi sistemici;

- il coordinamento della rete degli uffici degli enti del sistema regionale che svolgono l'attività di internal audit.

### Sistema informativo

ARPA è dotata di un sistema informativo che è finalizzato ad **assicurare**, attraverso diversi canali, **efficienza, trasparenza, controllo e sicurezza** dei processi e dei dati, nonché **informazione e trasparenza** sui principali fatti di gestione e sui dati ambientali di cui è in possesso.

Elemento fondamentale del sistema informativo di ARPA è il sistema informatico, costituito da applicazioni specialistiche e banche dati ed in particolare:

- **Applicativi** per la gestione documentale ed archiviazione sostitutiva, per la gestione del personale, la contabilità, i pagamenti e la fatturazione, gli acquisti su piattaforma elettronica, per la gestione delle apparecchiature, per la gestione dei monitoraggi ambientali (acque superficiali e sotterranee, sorgenti radioattive, aree protette e risorse naturali), per la gestione del processo chimico di Laboratorio (Laboratory Information Management System - LIMS), per la gestione dei controlli ed il rilascio di pareri sulle Aziende con autorizzazione AIA, aziende RIR, e tutti i controlli correlati (bonifiche siti inquinati, rifiuti, etc.).

- **Sistemi di Comunicazione:**

- **sito web** utilizzato per pubblicare dati e dare informazioni ad utenti interni ed esterni. Attraverso il **sito web** è possibile accedere ad informazioni che riguardano l'organizzazione di ARPA e l'informazione ambientale. Sono pubblicati sul sito, tra le altre informazioni, gli organigrammi, i piani pluriennali e programmi annuali, i bilanci, il tariffario, i bandi di concorso e gli esiti delle selezioni, i bollettini di dati ambientali, i contatti per le sedi, l'URP e le segnalazioni di emergenze ambientali ed altre informazioni utili, il nominativo del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza. Sul sito viene inoltre pubblicato il **Rapporto sullo Stato dell'Ambiente (RSA)**.
- **Sito Arpanet** ad accesso ristretto, limitato agli utenti interni collegati alla rete intranet, che consente al personale dell'Agenzia di accedere a regolamenti e documenti (es. regolamento controlli, procedure del Sistema qualità, documenti del Centro Documentazione, casella di posta elettronica etc.), informazioni di carattere generale (es. documentazione su corsi di formazione, Rubrica telefonica, etc.) e banche dati.
- Un altro canale informativo è l'Ufficio Relazione con il Pubblico (URP) dell'Agenzia che fornisce informazioni in ordine all'attività dell'Ente ed ai procedimenti, all'accesso all'informazione ambientale ed agli atti, riceve segnalazioni e reclami. Nel sito web sono specificati funzioni e modalità d'accesso al servizio.

### Trasparenza

Gli strumenti e l'organizzazione della trasparenza in ARPA sono descritti nel successivo capitolo 4.

#### **Monitoraggio del sistema di controllo interno**

Il corretto funzionamento del sistema di controllo e il suo adeguamento alle eventuali nuove vicende che possono incidere sulla realizzazione degli obiettivi è effettuato in prima istanza dai dirigenti che hanno la responsabilità dei processi.

L'Internal Audit ha fra le sue attività principali il monitoraggio e la valutazione del sistema di controllo interno che viene svolto attraverso la valutazione dei rischi e gli interventi di audit interni.

### **Rischi corruttivi e azioni di prevenzione della corruzione**

#### **Definizione del Business model dell'Agenzia**

Partendo dall'esame del Regolamento organizzativo dell'Agenzia approvato dal Consiglio di amministrazione e dagli atti organizzativi del Direttore Generale è stata predisposta la mappa dei processi dell'Agenzia (**Business model**), successivamente approfondita ed affinata negli incontri con

ciascuna Direzione centrale, attraverso un confronto con i Direttori e con i Responsabili di Unità Organizzativa.

Il Business model è aggiornato annualmente in funzione delle eventuali modifiche apportate all'organizzazione ed alle funzioni dell'ente.

Il totale dei processi svolti dalle strutture ARPA e mappati nel business model sono n. 170 (**Allegato 1**).

### Processi nei quali è più elevato il rischio di corruzione

Attraverso colloqui ed interviste individuali e di gruppo con tutti i Direttori centrali e con i Responsabili di alcune loro Unità organizzative, i processi sono stati classificati in tre categorie:

1. n. 81 processi non a rischio corruzione;
2. n. 7 processi non attivati;
3. n. 82 processi a rischio corruzione.

Per l'individuazione dei processi a maggior rischio corruzione si è tenuto conto, principalmente, dell'utilità (positiva o negativa) che gli output dei processi possono comportare per i soggetti direttamente o indirettamente interessati all'esercizio dell'attività pubblica e, quindi, dell'utilità che il funzionario ARPA può richiedere o ottenere dal privato per una scelta orientata; si è altresì tenuto conto della valutazione normativa effettuata per alcuni processi dalla Legge n. 190/2012 ed in particolare per: a) l'affidamento di lavori, servizi e forniture, b) l'acquisizione e progressione del personale, c) provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari.

I processi a rischio corruzione presentanti caratteristiche omogenee ai fini della prevenzione della corruzione sono stati accorpati, ottenendo così 33 tipi di processi a rischio corruzione.

### Individuazione di miglioramenti specifici del sistema di prevenzione della corruzione

I processi a rischio corruzione sono stati scomposti ed analizzati per singole sottofasi, anche riferendosi, quando esistenti, alle procedure interne che le regolano. Le sottofasi costituiscono generalmente quella parte di processo che produce un risultato intermedio che, a sua volta, condiziona l'esito finale del processo.

Per **ogni sottofase**, tramite colloqui ed interviste al personale coinvolto nel processo, si è proceduto a:

- definire **caratteristiche dell'attività** da svolgere e disciplina normativa;
- individuare i **sogetti** coinvolti;
- individuare e valutare i **rischi specifici potenziali**, cioè i rischi riferiti alla sottofase;
- esaminare e valutare il **sistema di prevenzione esistente**;
- valutare e graduare il **rischio residuo specifico**, cioè il rischio riferito alla specifica sottofase tenuto conto del contesto operativo e normativo di riferimento;
- individuare i **miglioramenti specifici** del sistema di prevenzione, cioè miglioramenti riferiti alla specifica sottofase e che tengano conto del contesto normativo ed operativo di riferimento.

Il rischio potenziale specifico e il rischio residuo specifico sono stati graduati in 4 fasce: Alto, Medio, Basso, Molto basso.

L'attribuzione del grado di rischio si è basata:

per il **rischio potenziale** (probabilità x impatto) considerando:

- importanza degli interessi coinvolti;
- grado di discrezionalità dell'attività amministrativa;
- presenza di fasi che prevedono la comparazione di posizioni di diversi soggetti (candidati e/o offerenti) e la loro partecipazione al procedimento anche attraverso l'assistenza a fasi o sedute pubbliche;
- margine di autonomia operativa o decisionale dei singoli funzionari;
- contraddittorio tra funzionario pubblico e cittadino destinatario dell'attività;

- frequenza dell'attività svolta;
- pregressi episodi di corruzione.

per il rischio residuo considerando:

- grado di rischio potenziale;
- efficacia del sistema di prevenzione esistente.

L'analisi dei processi e la valutazione dei rischi è stata effettuata attraverso un confronto con i direttori centrali e con alcuni dirigenti delle strutture competenti, sulla base di questionari e schede di valutazione predisposti dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

L'analisi si è conclusa con l'individuazione dei **miglioramenti specifici** del sistema di prevenzione (Documento di valutazione dei rischi **Allegato 2**).

### Individuazione di miglioramenti generali del sistema di prevenzione

Nel Piano Nazionale Anticorruzione è contenuta una ricognizione delle disposizioni normative volte al miglioramento nel suo complesso del sistema di prevenzione, introdotte dalla Legge n. 190/2012 o da altre fonti normative (d.lgs. n. 165/2001, d.lgs. n. 39/2013, etc.).

Tali miglioramenti riguardano in particolare aspetti relativi all'organizzazione dell'Ente e ai comportamenti dei suoi dipendenti e collaboratori, tra i quali: l'adozione di un codice di comportamento, la predisposizione di criteri per determinare i casi di inconferibilità o incompatibilità di incarichi, la rotazione del personale operante nei processi a rischio corruzione, la formazione del personale in tema di corruzione, il monitoraggio dei tempi procedurali, la tutela del pubblico dipendente che effettua segnalazioni di casi di corruzione.

Tenuto conto delle indicazioni del Piano Nazionale Anticorruzione e del quadro normativo di riferimento sono stati individuati i miglioramenti generali del sistema di prevenzione da attuare in ARPA, tenuto conto della specificità organizzativa e funzionale dell'Ente.

### Obiettivi del Piano

Rispetto ai miglioramenti del sistema di prevenzione individuati sono stati definite le azioni da realizzare, i tempi, gli indicatori di risultato ed i relativi Responsabili (obiettivi individuali).

Gli obiettivi individuali sono stati raggruppati in tre obiettivi organizzativi:

- **Ridurre le opportunità** che si manifestino casi di corruzione;
- **Creare un contesto sfavorevole** alla corruzione;
- **Aumentare la capacità di scoprire** casi di corruzione.

Gli obiettivi del presente Piano sono coordinati con gli altri obiettivi dell'Ente attraverso la sottosezione performance del PIAO. Nel corso dell'anno si procederà al monitoraggio degli obiettivi del PTPCT e ad eventuali aggiornamenti.

Gli obiettivi sono elencati nell'**Allegato 3**.

## **Obiettivo “Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione”**

### **Azione 1: Misure di prevenzione specifiche per fasi di processo**

Dall'analisi dei processi è emerso, con riferimento alle singole fasi, la necessità di introdurre ulteriori **misure specifiche di prevenzione**. Queste misure, definite specifiche in quanto sono riferite alla specifica sottofase del processo ed inoltre tengono conto del contesto normativo ed operativo di riferimento, sono state declinate in:

1. **regole** di comportamento;
2. **interventi** di vario genere (acquisto strumentazione, implementazione di sistemi informatizzati, predisposizione di atti regolamentari, etc.) finalizzati a realizzare un presidio di prevenzione.

**Le regole** sono immediatamente vincolanti per tutti i soggetti che svolgono i relativi processi e prevalgono sulle altre disposizioni interne che eventualmente stabiliscano diversamente. I Direttori delle strutture che, per motivate ed oggettive esigenze, non potranno applicare le regole ne daranno immediata comunicazione al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza e concorderanno con lui le possibili azioni di prevenzione sostitutive. **Le regole** sono specificate nel documento di valutazione dei rischi (**Allegato 2**);

**Gli interventi** sono attuati dai Responsabili, nei tempi e secondo le modalità indicati nell'**Allegato 3 - Obiettivi del Piano**.

I dirigenti di U.O. ed i Responsabili di procedimento sono responsabili, per quanto di loro competenza, della realizzazione delle azioni di miglioramento.

### CONTROLLO

Ciascun Direttore, nell'ambito della propria struttura, vigila sull'attuazione delle misure di prevenzione specifiche (regole ed interventi), relazionando periodicamente al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, al quale dovranno segnalare tempestivamente eventuali violazioni.

### **Azione 2: Rotazione ordinaria e straordinaria del personale**

#### **Rotazione ordinaria**

La rotazione del personale, prima ancora che elemento di prevenzione della corruzione, è per ARPA un valore fondamentale, in quanto determina l'arricchimento personale e professionale dei dipendenti e comporta un miglioramento della qualità dei servizi dovuto all'apporto di nuove idee e motivazioni. ARPA, sulla base di quanto stabilito nell'atto d'Intesa tra Governo, Regioni ed Enti locali del 24 luglio 2013, ha approvato in data 9/07/2014 il Decreto DG n. 335, “Determinazione dei criteri di rotazione per gli incarichi dirigenziali”.

Tali criteri sono stati specificati in fase di prima attuazione con Decreto DG n. 559/2014 “Attuazione de Decreto n. 335 del 9 luglio 2014, avente ad oggetto: “Determinazione del criterio della rotazione degli incarichi dirigenziali”, con riferimento al Provvedimento organizzativo 2015-2019, approvato con Decreto n. 558 dell'11 novembre 2014”; i suddetti criteri sono stati aggiornati con Decreto del Direttore Generale n. 635/2019 “Rotazione degli incarichi di Dirigente Responsabile di struttura” secondo le nuove indicazioni contenuti nel PNA 2019.

Nel documento di valutazione dei rischi specifici (**Allegato 2**) sono individuati, nell'ambito dei miglioramenti specifici del sistema di prevenzione, obblighi di rotazione del personale in alcune fasi delle attività a rischio corruzione. Del rispetto di questi obblighi, nonché di ulteriori prescrizioni di rotazione previsti da altri atti di ARPA, sono responsabili, per quanto di competenza, il dirigente di ciascuna Struttura ed il Responsabile del procedimento.

#### **Rotazione straordinaria**

La rotazione straordinaria (art. 16, c. 1, lett. i-quater del d. lgs. n. 165/2001) consiste nell'assegnazione ad altro ufficio o incarico del dipendente/dirigente operante in area a rischio corruzione nei cui confronti sia stato avviato un procedimento penale o disciplinare per alcune tipologie di reati.

Con delibera n. 215/2019 ANAC ha adottato delle “Linee guida in materia di applicazione della misura della rotazione straordinaria di cui all'art. 16, comma 1, lettera l-quater del d.lgs. 165/2001” in cui sono

specificate le ipotesi di reato che generano l'obbligo di rotazione e le modalità di applicazione dell'istituto.

### CONTROLLO

Il controllo sull'applicazione del provvedimento che stabilisce i criteri di rotazione degli incarichi definiti viene effettuato dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza d'intesa con il Direttore Amministrativo e con il Direttore Generale.

Il controllo sul rispetto della rotazione prevista nell'Allegato 2, per i funzionari che svolgono alcune fasi dei procedimenti a rischio, viene effettuato dal Direttore di ogni struttura che riferisce periodicamente al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

### **Azione 3: Inconferibilità, incompatibilità e conflitto di interessi**

#### **Inconferibilità ed incompatibilità**

Il d.lgs. n. 39/2013 ha introdotto delle disposizioni riguardanti l'incompatibilità e l'inconferibilità dell'incarico di dirigente o amministratore pubblico per coloro che siano stati condannati, anche con sentenza non passata in giudicato, per alcuni reati contro la pubblica amministrazione, per coloro che nei due anni precedenti abbiano ricoperto determinate cariche politiche, oppure siano stati presidente o amministratore delegato di un ente di diritto privato in controllo pubblico, oppure abbiano svolto in proprio un'attività professionale regolata, finanziata o comunque retribuita dall'Ente conferente, o, infine, siano titolari di cariche pubbliche.

La Direzione Amministrativa ha emanato una direttiva ai competenti uffici che prevede l'obbligo d'inserire nei bandi e negli avvisi di conferimento degli incarichi le condizioni ostative al conferimento dell'incarico e l'obbligo per i soggetti interessati di rendere, al momento del conferimento dell'incarico, e, ove previsto dalla legge, anche annualmente nel corso del rapporto, dichiarazione di insussistenza delle cause di inconferibilità o incompatibilità.

Gli atti ed i relativi contratti adottati in violazione delle sopra riportate disposizioni del d.lgs. n. 39/2013 sono nulli (art. 17 d.lgs. n. 39/2013) ed i relativi autori ne rispondono sotto ogni profilo.

Si riassumono di seguito le principali regole dell'ARPA in materia d'inconferibilità e incompatibilità e conflitto d'interessi.

ARPA non può conferire incarichi dirigenziali a coloro che:

- siano stati condannati, anche con sentenza non passata in giudicato, per i reati contro la pubblica amministrazione previsti dal capo I del titolo II del libro secondo del Codice penale (art. 3, c. 1, lettera c del d.lgs. n. 39/2013);
- abbiano svolto in proprio, nei due anni precedenti, attività professionali retribuite da ARPA (art. 4 d.lgs. n. 39/2013);
- che ricoprano determinati incarichi politici secondo quanto previsto dal d.lgs. n. 39/2013.
- I Dirigenti di ARPA:
- all'atto del conferimento dell'incarico presentano al Responsabile dell'U.O. Risorse Umane una dichiarazione sulla insussistenza di cause di inconferibilità;
- nel corso dell'incarico presentano annualmente al Responsabile dell'U.O. Risorse Umane una dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità.

La presentazione di dichiarazioni false comporta l'inconferibilità di qualsivoglia incarico per un periodo di 5 anni.

#### **Conflitto di interessi e astensione**

Il dipendente di ARPA non può partecipare all'adozione di decisioni o ad attività che possano coinvolgere interessi propri, ovvero di suoi parenti, affini entro il secondo grado, del coniuge o di conviventi, oppure di persone con le quali abbia rapporti di frequentazione abituale, ovvero, di soggetti od organizzazioni con cui egli o il coniuge abbia causa pendente o grave inimicizia o rapporti di credito o debito significativi, ovvero di soggetti od organizzazioni di cui sia tutore, curatore, procuratore o agente, ovvero di enti, associazioni anche non riconosciute, comitati, società o stabilimenti di cui sia amministratore o gerente o dirigente.

Il dipendente di ARPA deve inoltre astenersi in ogni altro caso in cui esistano gravi ragioni di convenienza.

Il dipendente di ARPA:

- comunica per iscritto al proprio responsabile, entro 30 giorni, l'adesione o appartenenza ad associazioni od organizzazioni i cui ambiti di interessi possano determinare un conflitto di interesse con ARPA (art. 3 decreto del DG n. 299/2014 - art. 6 decreto del Presidente-Amministratore Unico n. 15/2022);
- comunica al Dirigente e al Direttore della struttura di appartenenza, le situazioni di conflitto d'interessi anche potenziale (art. 4 decreto del DG n. 299/2014 - art. 6 decreto del Presidente-Amministratore Unico n. 15/2022).

Sull'astensione del dipendente in conflitto d'interessi decide il responsabile dell'ufficio di appartenenza (art. 7 dpr n. 62/2013 - art. 6 decreto del Presidente-Amministratore Unico n. 15/2022).

Sulle eventuali contestazioni in ordine alla necessità o meno di astenersi decide il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (art. 4 decreto del DG n. 299/2014 - art. 6 decreto del Presidente-Amministratore Unico n. 15/2022).

### CONTROLLO

Il Responsabile dell'U.O. competente in materia di personale entro il 15 novembre di ciascun anno effettua una verifica sulla veridicità delle autodichiarazioni in materia di inconferibilità e incompatibilità presentate dagli interessati consultando il casellario giudiziale e la banca del Ministero dell'Interno - Anagrafe degli Amministratori Locali e Regionali - che raccoglie i dati relativi all'anagrafe degli eletti a cariche locali e regionali.

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza esercita il controllo sul rispetto delle disposizioni normative in materia d'inconferibilità ed incompatibilità ed, all'occorrenza, effettua le dovute contestazioni ai soggetti interessati. A tal fine: il Responsabile dell'U.O. competente in materia di personale trasmette al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza gli elenchi dei soggetti tenuti a presentare la dichiarazione d'insussistenza delle cause d'incompatibilità o inconferibilità; inoltre, il Responsabile di ciascuna struttura trasmette prontamente al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza ed al Responsabile dell'U.O. competente in materia di personale notizia, anche se priva di effettivo riscontro, di eventuali ipotesi d'incompatibilità del personale assegnato.

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza comunica all'Autorità nazionale anticorruzione i casi di possibile violazione delle disposizioni in materia d'inconferibilità e incompatibilità d'incarichi (art. 15, c. 2, d.lgs. n. 39/2013).

Secondo quanto previsto dall'atto d'intesa della Conferenza unificata del 24 luglio 2013, il controllo sulle situazioni d'inconferibilità ed incompatibilità compete al Responsabile della prevenzione **dell'ente che ha conferito l'incarico.**

### **Azione 4: Attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro**

L'art. 53, comma 16-ter del d.lgs. n. 165/2001 stabilisce che i dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, abbiano esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni, non possono svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di pubblico impiego, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività della pubblica amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri. I contratti conclusi e gli incarichi conferiti in violazione di quanto previsto dalla norma sono nulli ed è fatto divieto ai soggetti privati che li hanno conclusi o conferiti di contrattare con la pubblica amministrazione di provenienza dell'ex dipendente (punto B.10 Allegato 1 Piano Nazionale Anticorruzione) per i successivi tre anni con obbligo di restituzione dei compensi eventualmente percepiti e accertati ad essi riferiti.

L'ANAC con parere reso in data 4 febbraio 2015 AG/2/2015/AC ha chiarito che la finalità della norma è quella di evitare che, durante il periodo di servizio, il dipendente sfrutti la sua posizione ed il suo potere all'interno dell'amministrazione per ottenere un lavoro presso il soggetto privato in cui entra in contatto.

La disposizione riguarda tutti i pubblici funzionari che abbiano esercitato un potere autoritativo cioè una pubblica potestà nei confronti del soggetto che intende conferire l'incarico. Nel concetto di potestà pubblica è da ricomprendere l'esercizio di poteri ispettivi e sanzionatori, nonché, come da ultimo affermato dall'ANAC con orientamento n. 24 del 21 ottobre 2015, il rilascio di atti endoprocedimentali obbligatori (pareri, certificazioni, perizie).

La norma si applica ai dipendenti a tempo indeterminato e determinato ed ai collaboratori (rif. parere ANAC AG/2/2015/AC del 04/02/2015) che per il ruolo e la posizione ricoperti nell'amministrazione abbiano inciso in maniera determinante sulla decisione amministrativa (rif. punto B.10 Allegato 1 Piano Nazionale Anticorruzione e parere ANAC 04/02/2015).

Come evidenziato da ANAC nel Piano Nazionale Anticorruzione 2018, il divieto si applica non solo al dipendente che abbia assunto l'atto ma anche a colui che abbia partecipato al procedimento svolgendo un ruolo determinante sulla decisione finale.

ARPA inserirà nei contratti di assunzione del personale la clausola che prevede il divieto di prestare attività lavorativa (autonoma o subordinata) nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto in favore di soggetti nei cui confronti l'ex dipendente abbia svolto poteri negoziali o autoritativi. ARPA fornirà inoltre al dipendente, all'atto della cessazione del rapporto di lavoro, un'informativa contenente i divieti previsti dall'art. 53 comma 16-ter.

ARPA pubblica sul proprio sito web, nella pagina introduttiva alla sezione "Amministrazione Trasparente", l'elenco aggiornato dei dipendenti che hanno cessato il rapporto di lavoro con ARPA Lombardia negli ultimi tre anni.

Tutti i partecipanti alle procedure di acquisto devono presentare ad ARPA all'atto di presentazione di domanda di partecipazione alla procedura dichiarazione di non aver concluso ai sensi dell'art. 53 comma 16-ter del d.lgs. n. 165/2001 contratti di lavoro subordinato o autonomo e comunque di non aver attribuito incarichi a ex dipendenti che hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto della stazione appaltante nei confronti del medesimo aggiudicatario, per il triennio successivo alla cessazione del rapporto. La dichiarazione viene resa sulla base di fac-simile predisposto dalla Direzione Amministrativa.

### CONTROLLO

Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della trasparenza accerta eventuali ipotesi di violazione della norma di cui abbia avuto notizia, nonché il rispetto da parte degli uffici di Arpa di quanto previsto dal presente Piano.

### **Azione 5: Formazione di commissioni, assegnazione agli uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna penale per i delitti contro la pubblica amministrazione**

I dipendenti ARPA che siano stati condannati, anche con sentenza non passata in giudicato, per i reati previsti nel capo I del titolo II del libro secondo del Codice penale - reati contro la pubblica amministrazione (art. 35 bis d.lgs. n. 165/2001):

- non possono essere assegnati, anche con funzioni direttive, agli uffici preposti alla gestione delle risorse finanziarie, all'acquisizione di beni, servizi e forniture, nonché alla concessione o all'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari o attribuzioni di vantaggi economici a soggetti pubblici e privati;
- non possono fare parte, anche con compiti di segreteria, di commissioni di concorso;
- non possono fare parte delle commissioni per la scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, per la concessione o l'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché, per l'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere.

All'atto di formazione delle commissioni per l'affidamento di beni, servizi e lavori o di commissioni di concorso viene fatta firmare al Presidente e ai componenti della commissione una dichiarazione di non aver subito condanne penali per i reati previsti dal capo I del titolo II del libro secondo del codice penale (reati contro la Pubblica Amministrazione).

La dichiarazione delle cause di incompatibilità e inconferibilità che viene presentata annualmente dai Direttori, dai Responsabili di Unità Organizzativa e dai Dirigenti con funzione specialistica contiene dichiarazione di non aver subito condanne penali per i reati previsti dal capo I del titolo II del libro secondo del codice penale (reati contro la Pubblica Amministrazione).

ARPA ha esteso l'obbligo di presentare una **dichiarazione annuale** di non aver subito condanne penali per i reati previsti dal capo I del titolo II del libro secondo del Codice penale (reati contro la Pubblica Amministrazione) ai titolari di incarichi di funzione assegnati alle strutture che si occupano di procedure di acquisizione di beni e servizi e di gestione delle risorse finanziarie.

Per quanto riguarda i criteri di rotazione da applicare nella individuazione dei componenti delle commissioni di gara e di concorso si rinvia alle misure specifiche di prevenzione della corruzione previste dall'**Allegato 2**.

### CONTROLLO

Il controllo è effettuato dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza sui casi di presunta violazione segnalati, nonché a campione.

#### **Azione 6: Svolgimento di incarichi extraistituzionali**

L'ARPA ha approvato, con decreto del Direttore Generale n. 787 del 6/12/2011, un regolamento che, in conformità alla normativa legislativa ed alle disposizioni contrattuali, stabilisce delle limitazioni allo svolgimento di incarichi extraistituzionali per i dipendenti di ARPA. Il regolamento tiene conto della particolare attività svolta dall'Ente e del generale dovere di esclusività del rapporto di lavoro del dipendente pubblico. Fondamentalmente esso prevede un generale divieto di svolgere attività extraistituzionale, tranne che si tratti di attività saltuaria che non prospetti nessun conflitto d'interesse con le attività dell'Ente.

Il regolamento è conforme ai principi stabiliti dalla normativa in materia e da ultimo ribaditi dai criteri generali in materia di incarichi vietati ai dipendenti delle amministrazioni pubbliche pubblicati sul sito del Dipartimento della Funzione Pubblica.

Il regolamento è consultabile sul sito WEB di ARPA nella sezione Amministrazione trasparente.

Di seguito vengono riassunte le regole fondamentali della disciplina di ARPA per lo svolgimento di attività extraistituzionali da parte dei propri dipendenti.

Ai dipendenti ARPA è vietato:

- lo svolgimento di altre attività lavorative;
- assumere cariche in società commerciali (presidente, amministratore delegato, etc.);
- detenere partecipazioni in società commerciali in misura tale da controllare o poter condizionare le decisioni societarie.

I divieti sopra elencati non si applicano ai dipendenti con rapporto di lavoro a **tempo parziale** con prestazione lavorativa **non superiore al 50%**.

La violazione dei suddetti divieti comporta per il dipendente conseguenze giuridiche, tra le quali anche il licenziamento (art. 1 c. 61, Legge n. 662/96).

I dipendenti ARPA possono svolgere le seguenti attività extraistituzionali:

- attività che costituiscano libera espressione del pensiero e di altre libertà costituzionalmente garantite;
- attività occasionali che non prospettano, neanche potenzialmente, alcun conflitto d'interessi con l'attività di ARPA. Per tali attività bisogna dare **comunicazione preventiva** del loro svolgimento all'UO Risorse umane di ARPA;
- altre attività occasionali **autorizzate** di volta in volta. L'autorizzazione viene concessa dal Direttore generale a condizione che non sussista un conflitto d'interessi con le attività di ARPA.

### CONTROLLO

Il Responsabile dell'U.O. competente in materia di personale trasmette al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza gli elenchi degli incarichi autorizzati. Sulla base degli elenchi ricevuti il Responsabile della prevenzione effettuerà un controllo a campione per verificare il rispetto dei limiti normativi.

Il Responsabile di ciascuna struttura trasmette prontamente all'U.O. competente in materia di personale ed al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza notizia, anche si priva di oggettivo riscontro, di eventuali attività svolte dal personale assegnato senza preventiva autorizzazione.

Il Responsabile dell'U.O. competente in materia di personale, entro il 15 novembre di ciascun anno, effettua il controllo sul rispetto del divieto per i dipendenti pubblici di assumere cariche in società commerciali accedendo alla banca dati Telemaco delle Camere di commercio.

## **Obiettivo “Creare un contesto sfavorevole alla corruzione”**

### **Azione 1: Codice di comportamento**

Il d.lgs. n. 165/2001, all'art. 54, stabilisce che il Governo definisca un codice di comportamento dei dipendenti della pubblica amministrazione e che ciascuna amministrazione adotti un proprio codice di comportamento che integri e specifichi il codice di comportamento nazionale. Con d.p.r. n. 62 del 16 aprile 2013 è stato emanato il codice di comportamento dei dipendenti pubblici. Il codice è stato trasmesso, in data 2 luglio 2013, dal Responsabile dell'U.O. Personale e Organizzazione e dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza a tutti i dipendenti di ARPA. La violazione del codice comporta l'applicazione delle misure previste dal codice disciplinare.

ARPA ha adottato con Decreto del Presidente - Amministratore Unico n. 15 del 19/12/2022 il nuovo Codice di comportamento dei dipendenti di ARPA Lombardia.

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza verificherà annualmente la necessità di aggiornamento del Codice, comunicando gli esiti della verifica al Presidente e al Direttore Generale.

Sono tenuti all'osservanza del Codice di Comportamento, oltre ai dipendenti e collaboratori di ARPA, i dipendenti e collaboratori di imprese fornitrici di beni e servizi, per le parti loro applicabili.

Negli atti di incarico, nei contratti di collaborazione, di consulenze o di acquisto di beni e servizi, ARPA inserisce apposite disposizioni o clausole di risoluzione o decadenza del rapporto per la violazione degli obblighi derivanti dal Codice di Comportamento.

Di seguito si elencano le principali regole del Codice di Comportamento di ARPA.

Il lavoratore conforma la propria condotta ai principi di buon andamento e imparzialità dell'azione amministrativa e svolge i propri compiti:

- rispettando la legge;
- perseguendo l'interesse pubblico senza abusare della posizione o dei poteri di cui è titolare;
- rispettando i principi di integrità, correttezza, buona fede, proporzionalità, obiettività, trasparenza, equità e ragionevolezza e agisce in posizione di indipendenza e imparzialità, astenendosi in caso di conflitto di interessi;
- non usando a fini privati le informazioni di cui dispone per ragioni di ufficio.
- Il lavoratore:
- non accetta, non chiede, né sollecita, per sé o per altri, regali o altre utilità;
- non accetta, per sé o per altri, da un proprio subordinato, direttamente o indirettamente, regali o altre utilità;
- non offre, direttamente o indirettamente, regali o altre utilità a un proprio sovraordinato.
- Il lavoratore:
- assolve con diligenza allo svolgimento della propria prestazione lavorativa, assicurando efficacia ed efficienza della propria azione e non aggravando il procedimento, in modo da rispondere all'esigenza di celerità e correttezza dell'azione dell'Ente;
- si astiene dal tenere comportamenti negligenti nell'esecuzione della prestazione e ad utilizzare permessi per ragioni diverse da quelle previste dalla normativa e dai contratti collettivi;
- non adotta comportamenti tali da far ricadere su altri dipendenti il compimento o l'adozione di decisioni di propria spettanza;
- non accetta incarichi di collaborazione da soggetti privati che abbiano, o abbiano avuto nel biennio precedente, un interesse economico significativo in decisioni o attività inerenti all'ufficio di appartenenza;
- rispetta le prescrizioni contenute nel Piano per la prevenzione della corruzione, presta la sua collaborazione al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza e, fermo restando l'obbligo di denuncia all'autorità giudiziaria, segnala con le modalità previste dal Piano di prevenzione della corruzione eventuali illeciti nell'ambito dell'Ente.
- Il lavoratore:
- adempie agli obblighi di trasparenza, prestando la massima collaborazione nell'elaborazione, reperimento e trasmissione dei dati sottoposti all'obbligo di pubblicazione sul sito istituzionale previsti dal Programma triennale per la trasparenza e l'integrità dell'Agenzia;

- garantisce la tracciabilità dei processi decisionali adottati attraverso un adeguato supporto documentale, che consenta in ogni momento la replicabilità.

È compito del responsabile della struttura organizzativa vigilare sul rispetto delle regole di comportamento.

## CONTROLLO

Il controllo sul rispetto del Codice di Comportamento è di competenza dei Responsabili di ciascuna struttura. La sua presunta violazione deve essere tempestivamente comunicata al Responsabile dell'ufficio competente per i procedimenti disciplinari ed al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza. I Responsabili di ciascuna struttura devono anche comunicare immediatamente al Responsabile dell'ufficio competente per i procedimenti disciplinari ed al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza le notizie, in qualsiasi modo acquisite, di fatti che possano costituire ipotesi di reato.

### **Azione 2: Codice disciplinare**

Le norme sul procedimento disciplinare e sulle sanzioni disciplinari sono contenute nei seguenti atti normativi:

- Artt. da 55 a 55-octies del d.lgs. 165/2001;
- Contratti collettivi nazionali;
- Circolare del Settore Amministrativo - U.O. Personale e Organizzazione 31 marzo 2010 (disposizioni per il personale del comparto e per la dirigenza), pubblicata in Arpanet, in parte superata da successivi interventi normativi e contrattuali;
- Nota integrativa del Settore Amministrativo - U.O. Personale e Organizzazione del 30/06/2010 (disposizioni per la dirigenza) pubblicata in Arpanet.

Di seguito si riportano le regole fondamentali relative all'argomento in questione.

### **Personale del comparto**

Le sanzioni disciplinari sono graduate in base alla gravità del comportamento e variano dal rimprovero verbale al licenziamento.

Per l'applicazione del tipo e dell'entità delle sanzioni disciplinari si tiene conto di:

- Intenzionalità del comportamento, grado di negligenza, imprudenza o imperizia dimostrate, tenuto conto anche della prevedibilità dell'evento;
- Rilevanza degli obblighi violati;
- Responsabilità connesse alla posizione di lavoro occupata dal dipendente;
- Grado di danno o di pericolo causato all'azienda o ente agli utenti o a terzi ovvero al disservizio determinatosi;
- Sussistenza di circostanze aggravanti o attenuanti, con particolare riguardo al comportamento del lavoratore, ai precedenti disciplinari del biennio precedente, al comportamento verso gli utenti;
- Concorso nella violazione di più lavoratori in accordo tra loro.
- Le sanzioni disciplinari, in ordine di gravità, sono:
  - Rimprovero verbale;
  - Rimprovero scritto;
  - Multa fino a 4 ore di retribuzione;
  - Sospensione dal servizio con privazione della retribuzione fino a 10 giorni;
  - Sospensione dal servizio con privazione della retribuzione da 11 giorni fino a un massimo di 6 mesi;
  - Licenziamento, con o senza preavviso.
- Sono altresì previste dal d.lgs. n. 165/2001 le seguenti sanzioni disciplinari:
  - sospensione dal servizio con privazione della retribuzione fino ad un massimo di 15 giorni, ai sensi dell'art. 55-bis, comma 7;

- sospensione dal servizio con privazione della retribuzione da un minimo di 3 giorni fino a un massimo di 3 mesi, ai sensi dell'art. 55-sexies, comma 1;
- sospensione dal servizio con privazione della retribuzione fino ad un massimo di 3 mesi, ai sensi dell'art. 55-sexies, comma 3.

Le sanzioni disciplinari, a seconda della gravità, possono essere irrogate dai **Direttori centrali** o di **dipartimento** o dall'Ufficio Procedimenti Disciplinari.

### **Personale della dirigenza**

Per i dirigenti, le sanzioni disciplinari sono graduate in base alla gravità del comportamento e variano dalla censura scritta al licenziamento.

Per l'applicazione del tipo e dell'entità delle sanzioni disciplinare si tiene conto di:

- Intenzionalità del comportamento;
- Grado di negligenza dimostrata, tenuto conto anche della prevedibilità dell'evento;
- Rilevanza dell'infrazione e dell'inosservanza degli obblighi e delle disposizioni violate;
- Responsabilità connesse con l'incarico dirigenziale ricoperto e gravità della lesione del prestigio dell'Agenzia;
- Entità del danno provocato a cose o persone, ivi compresi gli utenti;
- Eventuale sussistenza di circostanze aggravanti o attenuanti, anche connesse al comportamento tenuto complessivamente dal dirigente o al concorso nella violazione di più persone.

Per i dirigenti, le sanzioni disciplinari sono, in ordine di gravità:

- Censura scritta;
- Sanzione pecuniaria;
- Sospensione dal servizio con privazione della retribuzione;
- Licenziamento, con o senza preavviso.

Le sanzioni disciplinari, a seconda della gravità, possono essere irrogate dai **Direttori centrali** o di **dipartimento** o dall' Ufficio Procedimenti Disciplinari.

Il **mancato avvio** del procedimento disciplinare o l'**omessa adozione** del provvedimento di irrogazione della sanzione disciplinare comportano per il **dirigente** che avrebbe dovuto provvedervi una **responsabilità disciplinare**.

### **CONTROLLO**

I Direttori e il Responsabile dell'U.O. Risorse Umane comunicano immediatamente, ciascuna per i procedimenti di propria competenza, al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza le notizie, in qualsiasi modo acquisite, di fatti che possano costituire ipotesi di reato.

Il Responsabile dell'U.O. Risorse Umane trasmette annualmente al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza un report contenente:

- le segnalazioni d'illecito pervenute;
- i procedimenti avviati;
- le sanzioni erogate con specificazione dei fatti che vi abbiano dato causa.

### **Azione 3: Formazione**

Nel corso del 2023 verranno organizzate iniziative di formazione/sensibilizzazione del personale in ambiti di rilevanza della L.n. 190/2012, del d.lgs. n. 33/2013 e del d.lgs. n. 231/2007 e in generale sui temi dell'etica e della legalità, da svolgersi anche strumenti di e-learning/Formazione a distanza.

Il Piano Annuale della Formazione 2023 di ARPA dovrà contenere una sezione dedicata alla formazione in tema di prevenzione della corruzione e trasparenza.

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza fa parte del Comitato tecnico-scientifico per la formazione e aggiornamento del Personale ARPA - Desk Formazione, al fine di valutare gli aspetti relativi alla materia di competenza ed in particolare l'opportunità di prevedere, nell'ambito degli altri corsi previsti dal Piano della Formazione, delle sezioni dedicate alle relazioni tra l'attività svolta e la normativa in materia di anticorruzione.

**Obiettivo: “Aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione”**

**Attività di Controllo e monitoraggio**

Nell'ambito delle attività in oggetto rientrano:

- i controlli sul rispetto e sull'efficacia del Piano e il monitoraggio dei rapporti tra ARPA e soggetti interessati ai processi a maggior rischio corruzione;
- il monitoraggio dei tempi procedurali.

**Azione 1: Controllo sul rispetto e sull'efficacia del Piano e monitoraggio dei rapporti tra ARPA e soggetti interessati ai processi a maggior rischio corruzione**

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza verifica la corretta attuazione del Piano di prevenzione della corruzione e la sua adeguatezza rispetto agli obiettivi prefissati, anche in ragione di eventuali modifiche organizzative o normative.

I Direttori, denominati nel presente Piano anche “referenti”, supportano il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza nelle proprie attività. A tal fine:

- a) rappresentano al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza esigenze o opportunità di aggiornamento del Piano, trasmettendo proposte di modifica del documento di valutazione dei rischi e di introduzione di nuove misure di prevenzione;
- b) monitorano il rispetto del presente Piano, trasmettendo tempestivamente al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza informazione di eventuali sue violazioni o di fatti nei quali è possibile ravvisare ipotesi di reato;
- c) forniscono, ai sensi di quanto previsto dall'art. 1, c. 9, lett. c della Legge 190/2012, al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza i dati e le informazioni delle quali necessita per lo svolgimento della propria attività.

Tutti i dirigenti, a richiesta, prestano opportuna collaborazione al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, anche fornendo i dati e le informazioni richieste.

Ciascun Referente trasmette al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, oltre ai report ed alle informazioni richiesti, una relazione annuale sullo stato di applicazione ed efficacia del Piano secondo uno schema che sarà definito dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Ai fini di consentire il **monitoraggio dei rapporti tra l'amministrazione e i soggetti interessati a procedimenti a rischio**, come previsto dall'art. 1, c. 9, lett. e) della Legge 190/2012:

- a) Il Responsabile dell'U.O. competente in materia di personale trasmette annualmente al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza l'elenco delle procedure di assunzione e di conferimento d'incarichi di qualsiasi natura avviate e di quelle concluse nel periodo considerato. L'elenco dovrà contenere, per ciascuna procedura, nominativi del Responsabile del procedimento, del Responsabile dell'istruttoria e del restante personale che vi abbia partecipato e dei componenti della commissione esaminatrice, tipologia di procedura, nominativi dei destinatari, oggetto e durata dei conseguenti contratti con specificazione del corrispettivo, generalità del contraente.
- b) Analogo elenco viene trasmesso dai Responsabili delle U.O. competenti in materia di acquisti di beni e servizi e lavori, relativamente alle procedure di competenza della sua struttura. Nell'elenco dovrà essere specificato: nominativi del Responsabile unico del procedimento, del Responsabile dell'istruttoria, del restante personale ARPA che vi abbia partecipato e dei componenti della commissione esaminatrice, tipologia di procedura, importo base di gara, nominativi dei vincitori, oggetto e durata dei conseguenti contratti con specificazione del corrispettivo, generalità del contraente, nominativo del direttore dei lavori.
- c) Il Responsabile dell'U.O. competente in materia di contabilità trasmette al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza l'elenco delle fatture ricevute, con l'indicazione della data di ricevimento e di liquidazione.

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza sulla base delle informazioni ricevute dai referenti o di altre informazioni, comunque acquisite, effettua i dovuti controlli per verificare eventuali violazioni del Piano e l'esistenza di eventuali ipotesi di reato. Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, inoltre, effettua dei controlli a campione sulle strutture di ARPA al fine di verificare la corretta attuazione e funzionamento del Piano.

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza effettua sulla base degli elementi acquisiti le comunicazioni di legge all'autorità competente.

Nello svolgimento della propria attività il Responsabile della prevenzione può accedere a documenti e ad altre informazioni detenute dalle strutture di ARPA. I dipendenti sono tenuti a collaborare con il Responsabile della prevenzione fornendo quanto richiesto e dando ogni altro elemento utile ai fini dell'accertamento dei fatti.

## **Azione 2: Monitoraggio del rispetto dei tempi procedimentali**

Ai sensi dell'art. 13 del decreto Direttore Generale n. 236/2014 "*Regolamento per le modalità di esercizio delle responsabilità dirigenziali, la disciplina dei procedimenti amministrativi e l'accesso ai documenti amministrativi. Modifiche ed integrazioni*" entro il 30 gennaio di ogni anno, "*i Direttori dell'Agenzia comunicano al Direttore Generale, e per suo tramite al CdA, i procedimenti suddivisi per tipologia e unità organizzativa competente per i quali non è stato rispettato il termine di conclusione del procedimento previsto dalla legge o dal presente regolamento*". Tale relazione viene trasmessa anche al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, tramite la funzione di monitoraggio dei tempi del sistema di gestione documentale EDMA, effettua dei controlli specifici sui ritardi che presentino carattere anomalo con particolare riferimento a ricorrenze o misura.

## **Azione 3: Attivare canali interni ed esterni di segnalazione d'ipotesi di corruzione**

Tutto il personale ARPA, fermo restando l'obbligo di denuncia che grava sui pubblici ufficiali ai sensi di legge, segnala, in qualsiasi forma al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, violazioni di disposizioni del presente Piano o altri fatti dai quali possa emergere l'esistenza nell'ambito dell'Ente di eventuali "reati di corruzione".

Al dipendente che effettua una segnalazione sono garantiti l'anonimato e la tutela da discriminazione nei suoi confronti, così come previsto dall'art. 54-bis del d.lgs. n. 165/2001, modificato dalla Legge n. 179/2017.

La denuncia è sottratta all'accesso previsto dagli articoli 22 e seguenti della Legge 7 agosto 1990, n. 241, e successive modificazioni.

Chi intende effettuare eventuali segnalazioni può richiedere al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza un incontro riservato. Ove la segnalazione sia effettuata in forma verbale, il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza redige un verbale nel quale vengono riportati i fatti descritti. Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza autentica la sottoscrizione del predetto verbale o della segnalazione scritta presentata e ne rilascia una copia al segnalante.

A seguito di segnalazione comunque pervenuta il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza avvia le verifiche del caso a conclusione delle quali archivia la segnalazione, nel caso in cui non siano emerse evidenze di fatti corruttivi; in caso contrario effettua le segnalazioni e/o denunce ai soggetti competenti.

Nel caso in cui, rispetto al caso segnalato sia ipotizzabile un suo conflitto di interessi, il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza ne dà informazione al Presidente, il quale valuta se confermare nella conduzione delle verifiche il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza oppure individuare altro dirigente di ARPA che operi in sua sostituzione. Nella valutazione delle situazioni che determinano un conflitto di interesse si farà riferimento, anche se in modo non esclusivo, alle disposizioni sul conflitto di interessi disciplinate dal Codice di comportamento.

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, se dai fatti possa discendere l'avvio di un procedimento disciplinare a carico di un dipendente dell'Ente, ne dà comunicazione "riservata" al Direttore Generale e al dirigente dell'ufficio procedimenti disciplinari.

Nell'ambito del procedimento penale contro un presunto autore d'illecito, l'identità del segnalante non può essere rivelata fino alla chiusura delle indagini preliminari; nell'ambito del procedimento dinanzi alla Corte dei Conti l'identità del segnalante non può essere rivelata fino alla chiusura della fase istruttoria.

Nell'ambito del procedimento disciplinare contro un presunto autore d'illecito, l'identità del segnalante può essere rivelata solamente previo suo assenso.

La gestione delle segnalazioni è affidata a un numero ristretto di diretti collaboratori degli uffici coinvolti; tali collaboratori devono essere specificatamente indicati nella pratica, che deve essere conservata in modo da renderla inaccessibile al restante personale e, salvo specifica motivazione, sostituendo le generalità del segnalante con un identificativo "XN".

I documenti in essa contenuti sono protocollati in un registro cartaceo tenuto dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, nel quale le generalità del segnalante sono sostituite dall'identificativo assegnato.

È istituita una casella di posta elettronica dedicata alle segnalazioni d'illeciti con accesso riservato al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza. Il canale garantisce la riservatezza delle informazioni contenute anche nei confronti del personale addetto alla gestione dei sistemi informativi. L'arrivo dell'e-mail nella casella di posta elettronica dedicata è segnalato con un messaggio generico nella casella ordinaria di posta elettronica del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, in modo da assicurare una tempestiva conoscenza della comunicazione. All'apertura della e-mail il sistema trasmette in automatico al segnalante un messaggio di conferma di lettura. Al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza è data la sola facoltà di leggere l'e-mail pervenute nella casella di posta dedicata, con esclusione quindi di operazioni di modifica o cancellazioni.

Le segnalazioni effettuate con comunicazione anonima sono prese in considerazione solo se adeguatamente circostanziate.

Nell'applicativo EDMA è attiva una funzione dedicata alle segnalazioni degli illeciti al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza, che garantisce tutte le tutele sopra descritte.

La funzione può essere utilizzata da tutti i dipendenti secondo le modalità che sono specificate nella Guida operativa pubblicata sul sito intranet (Arpanet) dell'Agenzia.

Ai sensi dell'art 54-bis del d.lgs. n. 165/2001, il dipendente che denuncia all'Autorità Giudiziaria, alla Corte dei Conti od al proprio superiore gerarchico eventuali condotte illecite di cui sia venuto a conoscenza in ragione del proprio lavoro, al di fuori dei casi di responsabilità per calunnia o diffamazione, non può essere sanzionato, demansionato, licenziato, trasferito o sottoposto ad altra misura avente effetti negativi, diretti o indiretti, sulle condizioni di lavoro determinata dalla segnalazione.

L'adozione di misure ritenute ritorsive nei confronti del segnalante è comunicata all'ANAC dall'interessato o dalle organizzazioni sindacali maggiormente rappresentative nell'amministrazione nella quale le stesse sono state poste in essere; può altresì essere comunicata al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, il quale valuta se segnalare l'accaduto:

- al dirigente sovraordinato del dipendente che ha operato la discriminazione; il dirigente valuta tempestivamente l'opportunità/necessità di adottare atti o provvedimenti per ripristinare la situazione e/o per rimediare agli effetti negativi della discriminazione in via amministrativa e la sussistenza degli estremi per avviare il procedimento disciplinare nei confronti del dipendente che ha operato la discriminazione;
- all'Ufficio Procedimenti Disciplinari, che valuta la sussistenza degli estremi per avviare il procedimento disciplinare nei confronti del dipendente che ha operato la discriminazione;
- all'Ufficio competente per valutare la sussistenza degli estremi per esercitare un'azione di risarcimento danni per lesione dell'immagine dell'ARPA;
- al Direttore Generale;
- all'Ispettorato della funzione pubblica.

Gli atti discriminatori o ritorsivi adottati dall'amministrazione nei confronti del segnalante sono nulli. Nell'eventuale giudizio instaurato dal segnalante per far dichiarare tale nullità è a carico

dell'amministrazione dimostrare che le misure discriminatorie o ritorsive lamentate dal segnalante, siano motivate da ragioni estranee alla segnalazione stessa.

Qualsiasi cittadino può segnalare la commissione di fatti che configurano o siano indizio di possibili commissioni d'illecito da parte dei dipendenti di ARPA all'URP o al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza. La segnalazione effettuata con comunicazione anonima sono prese in considerazione solo se adeguatamente circostanziate.

L'URP trasmette prontamente le segnalazioni ricevute al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, che dopo le verifiche del caso, effettua le dovute comunicazioni alle autorità competenti e, all'occorrenza, all'ufficio per i procedimenti disciplinari.

## Trasparenza

### **Pubblicazione di documenti e informazioni**

L'elenco dei dati e delle informazioni da pubblicare ai sensi del d.lgs. n. 33/2013 è indicato nell'**Allegato 4**, dove sono individuati i responsabili della pubblicazione dei documenti, delle informazioni e dei dati, le modalità e le frequenze di pubblicazione. Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza adeguerà l'Allegato 4 al modello previsto nel Piano Nazionale Anticorruzione 2022 approvato con Delibera n. 7 del 17/01/2023 (Allegati 2 e 9), dopo aver effettuato l'analisi dei nuovi adempimenti e soggetti coinvolti e dopo aver adeguato l'applicativo di pubblicazione dei dati.

L'ARPA ha strutturato un sistema per la pubblicazione dei documenti ed informazioni previsti dal d.lgs. n. 33/2013, che stabilisce responsabilità e tempi di pubblicazione. Il sistema prevede il coinvolgimento di tutti i dirigenti Responsabili dei procedimenti o detentori dell'informazione da rendere pubblica ed è gestito con un'applicazione informatica appositamente sviluppata per la pubblicazione automatica delle informazioni, con l'ausilio di un workflow che gestisce tutte le fasi del processo di pubblicazione: preparazione della documentazione, approvazione e validazione da parte dei dirigenti Responsabili e pubblicazione sulla sezione "Amministrazione trasparente" del sito, appositamente creata. Il **software** permette di monitorare la tempestività della pubblicazione, mediante cd "alert" (solleciti di adempimento) indirizzati al titolare dell'obbligo di pubblicazione e monitorati dal Responsabile della trasparenza. Le modalità di pubblicazione sono descritte nel "Manuale d'uso per la pubblicazione documenti per la sezione amministrazione trasparente", pubblicato sul sito intranet dell'Agenzia (Arpanet).

L'intero processo è monitorato - attraverso notifiche di pubblicazione, notifiche di mancato adempimento, etc. dal Responsabile della trasparenza che può quindi intervenire in caso di ritardo o inadempimento.

I profili coinvolti nel procedimento di pubblicazione sono:

- Utente Compilatore: personale che materialmente compila/aggiorna i dati destinati alla pubblicazione nella Sezione "Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale.
- Responsabile della Pubblicazione (R.D.P.): ha l'obbligo giuridico di provvedere alla pubblicazione, garantendo il regolare flusso delle informazioni.
- Direttori dell'Agenzia (D.D.A.): danno disposizioni all'interno della propria direzione, dipartimento o settore ai fini dell'adempimento degli obblighi di raccolta e pubblicazione dei dati. Danno il visto preventivamente alla autorizzazione alla pubblicazione dei dati.
- Dirigente Responsabile della trasparenza: svolge attività di controllo e monitoraggio sull'adempimento dell'obbligo di pubblicazione.

In sede di pubblicazione dei documenti e delle informazioni nella sezione Amministrazione Trasparente, in ottemperanza alla normativa sulla privacy e ai sensi del medesimo art. 7-bis, comma 4, i responsabili della pubblicazione provvedono a rendere non intelligibili i dati personali non pertinenti o non indispensabili rispetto alle specifiche finalità di trasparenza della pubblicazione.

Ai sensi dell'art. 46 del d.lgs. n. 33/2013 l'inadempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente e il rifiuto, il differimento e la limitazione dell'accesso civico, al di fuori delle ipotesi previste dall'articolo 5-bis del medesimo decreto, costituiscono **elemento di valutazione negativa**

**della responsabilità dirigenziale** a cui applicare la sanzione di cui all'articolo 47, comma 1-bis (decurtazione dal 30 al 60% dell'indennità di risultato e pubblicazione del provvedimento nel sito internet dell'amministrazione), ed **eventuale causa di responsabilità per danno all'immagine dell'amministrazione, valutata ai fini della corresponsione della retribuzione di risultato e del trattamento accessorio collegato alla performance individuale dei responsabili.**

### **Accesso civico**

Il d.lgs. n. 33/2013 prevede due forme di accesso civico: l'accesso civico semplice e l'accesso civico generalizzato.

Nel sito internet di ARPA Lombardia è presente una sezione "Accesso civico" che contiene informazioni sull'istituto e sulle modalità di presentazione delle richieste d'accesso civico. Nella stessa sezione del sito sono pubblicate la delibera ANAC n. 1309 del 28/12/2016 e la circolare del Ministero per la Semplificazione e la Pubblica Amministrazione del 30/05/2017 che stabiliscono regole e criteri per la gestione dell'accesso civico generalizzato.

#### **Accesso civico semplice**

Chiunque tramite l'accesso civico "semplice" può accedere a dati, informazioni o documenti che l'amministrazione deve pubblicare a norma del d.lgs. n. 33/2013. La richiesta deve essere presentata al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza utilizzando l'apposito modulo disponibile sul sito web.

Qualora l'informazione non sia stata ancora pubblicata, ARPA Lombardia, entro 30 giorni dal ricevimento della richiesta, provvede alla sua pubblicazione sul sito e contestualmente ne dà notizia al richiedente. Qualora l'informazione sia già stata pubblicata, entro 30 giorni dal ricevimento della richiesta, il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza comunica a colui che ha inoltrato la richiesta il riferimento ipertestuale per accedere all'informazione.

In caso di ritardo o mancata risposta, l'interessato può rivolgere istanza al Direttore Generale in qualità titolare del potere sostitutivo, utilizzando l'apposito modulo disponibile sul sito web.

#### **Accesso civico generalizzato**

Allo scopo di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche e di promuovere la partecipazione al dibattito pubblico, chiunque tramite l'accesso civico generalizzato può accedere a dati, informazioni o documenti ulteriori rispetto a quelli che ARPA Lombardia deve pubblicare ai sensi del d.lgs. n. 33/2013.

L'accesso può essere negato nel caso in cui il dato, l'informazione o il documento non sia divulgabile per un prevalente interesse pubblico o privato (art. 5-bis d.lgs. n. 33/2013).

Le richieste di accesso civico devono essere presentate, utilizzando l'apposito modulo disponibile sul sito internet, attraverso l'Ufficio Relazioni con il Pubblico (URP) - Sede Centrale di ARPA Lombardia. La risposta alla richiesta di accesso verrà fornita entro 30 giorni dall'ufficio che detiene i dati, le informazioni e/o i documenti richiesti.

In caso di diniego totale o parziale dell'accesso o di mancata risposta entro il suddetto termine, il richiedente può presentare, utilizzando l'apposito modulo disponibile sul sito web, richiesta di riesame al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, che decide con provvedimento motivato entro il termine di 20 giorni.

Nel caso in cui il richiedente ritenga illegittimo il comportamento dell'amministrazione in merito alla sua istanza di accesso, può attivare la tutela giurisdizionale davanti al giudice amministrativo, ai sensi dell'articolo 116 del Codice del processo amministrativo.

### **Regolamentazione attività di rappresentanza di interessi nei processi decisionali pubblici**

Con Regolamento Regionale 13 ottobre 2017 la Giunta regionale ha approvato il Regolamento che disciplina l'attività di rappresentanza di interessi nei processi decisionali pubblici della Giunta regionale e degli Enti, in attuazione alla legge regionale 20 luglio 2016, n.17 "Disciplina per la trasparenza dell'attività di rappresentanza di interessi nei processi decisionali pubblici presso il Consiglio regionale".

Il Regolamento disciplina l'attività di rappresentanza di interessi presso la Giunta regionale e gli enti, tra cui ARPA, "quale attività concorrente alla formazione dei processi decisionali pubblici, anche al fine di garantire una più ampia base informativa sulla quale i pubblici decisori possano fondare le proprie scelte". Esso prevede l'istituzione di un Elenco dei rappresentanti di interessi, cui devono essere iscritti i soggetti che intendono svolgere attività di rappresentanza di interessi presso la Giunta regionale e gli enti del sistema.

Tale elenco è pubblicato in apposita sezione del sito internet della Giunta regionale ed è liberamente accessibile.

## SEZIONE 3: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

### 3.1 L'organigramma

La **struttura organizzativa di ARPA**, sinteticamente descritta nella Premessa del presente PIAO, è definita dall'art 16 della L.r. n. 16/1999 e s.m.i. e dettagliata nel [Regolamento Organizzativo](#). È consultabile, in forma aggiornata, sul sito agenziale, sezione Amministrazione Trasparente - [organizzazione - articolazione degli uffici](#).

L'organigramma dell'Agenzia è accessibile sul [sito web](#).

#### Le strutture organizzative

Le Strutture organizzative di ARPA Lombardia nel vigente modello sono **78** di cui:

- **45** UU.OO.Complesse
- **33** UU.OO.Semplici

Allo scopo di stabilire una graduazione economica all'interno delle Unità Organizzative Complesse, sono state individuate **7** Unità Organizzative Complesse con funzioni incrementali, a più elevata valorizzazione economica, distribuite tra le articolazioni dell'Agenzia.

ORGANIZZAZIONE VIGENTE	
<b>Direzione Generale</b>	
Programmazione, Performance e Strumenti di Supporto	<b>UOC</b>
Rendicontazione e Sistemi di Qualità	UOS
Comunicazione	<b>UOC</b>
Relazioni esterne e coordinamento direzionale	UOS
<b>Direzione Amministrativa</b>	
Risorse Finanziarie	<b>UOC</b>
Gestione Contabile e finanziaria	UOS
Acquisti Direzioni Centrali, Settori Tematico-Funzionali e Dipartimenti	<b>UOC</b>
Servizi Generali e forniture sottosoglia	UOS
Risorse Umane	<b>UOC</b>
Gestione Economica e Previdenziale	UOS
Servizi di Supporto	UOS
<b>Direzione Affari Istituzionali e Legali</b>	
Internal Auditing	<b>UOC</b>
Legale e Contenzioso	<b>UOC</b>
Giuridico-Ambientale	UOS
<b>Direzione Operazioni</b>	
Gestione Patrimonio Immobiliare e Mobiliare e Sicurezza	<b>UOC fi</b>
Information and Communication Technology, Sistemi Informativi e Transizione Digitale - ICT	<b>UOC</b>
Gestione Contratti, Servizi e Procedure di Gara	<b>UOC</b>
Gestione Contratti Beni Immobili e Mobili	<b>UOC</b>
<b>Direzione Tecnica</b>	
Centro Regionale di Earth Observation - CREO	<b>UOC fi</b>
Procedimenti Integrati	<b>UOC</b>

Sviluppo Sostenibile	<b>UOC</b>
Coordinamento trasversale tecnico-gestionale	UOS
Struttura di Missione per l'attuazione delle azioni di cui al PNRR/PNC	<b>UOC</b>
<b>Settore Attività Produttive e Controlli</b>	
Attività Produttive	<b>UOC fi</b>
Emissioni	<b>UOC</b>
Valutazione del Rischio	UOS
Agenti Fisici	<b>UOC</b>
Centro Regionale Radioprotezione	UOS
Bonifiche, Analisi di Rischio ed Attività Estrattive	<b>UOC</b>
Sistema Agroambientale e AIA zootecniche	UOS
Osservatorio Regionale Rifiuti ed Economia Circolare	UOS
<b>Settore Monitoraggi Ambientali</b>	
Qualità dell'Aria	<b>UOC fi</b>
Supporto alle Valutazioni della Qualità dell'Aria	UOS
Inventario delle Emissioni in Atmosfera	UOS
Laghi e Monitoraggio Biologico Fiumi	<b>UOC</b>
Acque Sotterranee e Monitoraggio Chimico Fiumi	<b>UOC</b>
<b>Settore Rischi Naturali, Clima e Usi Sostenibili delle Acque</b>	
Servizio Idro-Nivo-Meteo e Clima	<b>UOC fi</b>
Centro di Monitoraggio Geologico	<b>UOC</b>
Usi Sostenibili delle Acque	<b>UOC</b>
<b>Settore Laboratori</b>	
Accreditamento e Sviluppo Tecnico-Scientifico	<b>UOC fi</b>
Programmazione, Acquisizioni e Logistica	<b>UOC</b>
Servizi di Supporto per i Laboratori	UOS
Laboratorio Regionale Area Est	<b>UOC</b>
Laboratorio Tematico Trasversale Area Est 1	UOS
Laboratorio Tematico Trasversale Area Est 2	UOS
Laboratorio Regionale Area Ovest	<b>UOC</b>
Laboratorio Tematico Trasversale Area Ovest 1	UOS
Laboratorio Tematico Trasversale Area Ovest 2	UOS
Centro Regionale Microscopia Elettronica	UOS
Contaminanti Emergenti	<b>UOC</b>
<b>Dipartimento di Bergamo</b>	
Attività Produttive e Controlli	<b>UOC</b>
Agenti Fisici	UOS
Bonifiche e Attività Estrattive	<b>UOC</b>
<b>Dipartimento di Brescia</b>	
Attività Produttive e Controlli I.R.S.	UOS
Attività Produttive e Controlli A.E.R.	UOS
Agenti Fisici	UOS
Bonifiche e TRS	UOS

Bonifiche SIN e GO	UOS
<b>Dipartimento di Cremona - Mantova</b>	
Attività Produttive e Controlli	UOC
Agenti Fisici e Valutazioni Ambientali	UOS
Bonifiche e Attività Estrattive	UOC
<b>Dipartimento di Como - Varese</b>	
Attività Produttive e Controlli	UOC
Agenti Fisici e Valutazioni Ambientali	UOS
Bonifiche e Attività Estrattive	UOC
<b>Dipartimento di Lecco - Sondrio</b>	
Attività Produttive e Controlli	UOC
Agenti Fisici e Valutazioni Ambientali	UOS
Bonifiche e Attività Estrattive	UOC
<b>Dipartimento di Lodi - Pavia</b>	
Attività Produttive e Controlli	UOC
Bonifiche e Attività Estrattive	UOC
Agenti Fisici e Valutazioni Ambientali	UOS
<b>Dipartimento di Milano - Monza e Brianza</b>	
Attività Produttive e Controlli - Coordinamento	UOC fi
Attività Produttive e Controlli Area Nord (Monza - Paderno Dugnano)	UOC
Attività Produttive e Controlli Sede di Parabiago	UOS
Attività Produttive e Controlli Area Sud (Milano)	UOC
Attività Produttive e Controlli Sede di Vizzolo Predabissi	UOS
Agenti Fisici e Valutazioni Ambientali	UOC
Radiazioni non ionizzanti	UOS
Bonifiche e Attività Estrattive	UOC

## I Livelli di responsabilità

Come esposto alla Sezione 1 del Presente PIAO, l'Agenzia è articolata in una Struttura centrale e in una Struttura periferica.

La **Struttura Centrale** provvede al coordinamento, all'integrazione, all'armonizzazione e al controllo delle attività delle strutture periferiche. A tal fine determina indirizzi, obiettivi, metodologie, standard di qualità e forme di reporting. La Struttura centrale fornisce il supporto alla pianificazione regionale e svolge le attività di cui all'[articolo 3 della L.r. n. 16/1999 e s.m.i.](#) in favore della Regione, di enti ed istituzioni a livello superiore, nonché in favore di qualsiasi altro soggetto pubblico o privato, in particolare allorché si tratti di progetti, programmi, interventi e attività che abbiano una rilevanza sovra provinciale. Per lo svolgimento di tali attività sul territorio, la Struttura centrale si avvale, di norma, dei Dipartimenti.

La **Struttura periferica**, articolata in Dipartimenti provinciali e sub provinciali, svolge le attività di cui all'articolo 3 della Lr. n. 16/1999 e s.m.i. che abbiano una rilevanza provinciale o subprovinciale, sulla base degli atti assunti dalla Struttura centrale, e concorre con essa alla realizzazione dei compiti dell'Agenzia.

Come anticipato nella sottosezione Performance, nel sistema degli obiettivi 2023 particolare cura è stata dedicata all'organizzazione del metodo per lo sviluppo delle attività a supporto del raggiungimento degli obiettivi; in particolare, sono state identificate e codificate le figure della fase operativa di programmazione, e definiti ruoli, relazioni e compiti, come riportato nella seguente tabella.

Nome	Cosa fa	Chi è	Con chi si interfaccia	Su cosa agisce	Azioni
<b>Manager Portfolio Obiettivo (MPO)</b>	gestisce più linee di attività non necessariamente interconnesse	Direttore	DG PM	Indicatori di risultato (IR)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– ha potere decisionale nell'ambito del portfolio progetti con il supporto del <b>DG</b></li> <li>– prende decisioni aziendali chiave per il progetto</li> <li>– coordina i <b>PM</b></li> <li>– se il portfolio presenta progetti interconnessi ne verifica insieme ai <b>PM</b> la coerenza prima di sottoporli al <b>CR</b></li> <li>– presenta al <b>CR</b> il portfolio progetti</li> <li>– presenta al <b>CR</b> lo stato di avanzamento di progetto secondo scadenze concordate</li> </ul>
<b>Project Manager (PM)</b>	Responsabile di specifiche linee di attività all'interno del portfolio obiettivo	Direttore Dirigente	DG MPO RAQ TM	IR se non c'è un MPO Milestones	<ul style="list-style-type: none"> <li>– lavora per processi</li> <li>– ha potere decisionale nell'ambito del progetto con il supporto del DG e se nominato, del MPO</li> <li>– definisce il PT</li> <li>– assegna le risorse al progetto</li> <li>– si avvale del supporto del RAQ per la gestione delle scadenze dei progetti e del loro stato di avanzamento</li> <li>– propone il project plan con tasks milestones e tempistiche</li> <li>– nomina il/i TM</li> <li>– se non è stato nominato un MPO presenta il piano al CR</li> <li>– predisporre eventuali revisioni del CR</li> <li>– monitora i progressi del progetto</li> <li>– predisporre un registro dei rischi di progetto</li> <li>– se nominato l'MPO, coordinandosi con esso, crea le condizioni organizzative per cui il progetto possa procedere operando scelte operative anche non programmabili a priori</li> <li>– presenta lo stato di avanzamento di progetto secondo scadenze concordate, se nominato, all'MPO, altrimenti direttamente al CR</li> </ul>
<b>Tasks Manager (TM)</b>	Si occupa di coordinare i tasks di progetto	Dirigente IF	PM RAQ TM PT	tasks	<ul style="list-style-type: none"> <li>– affianca il PM nella stesura del Project Plan</li> <li>– si coordina con eventuali altri TM di progetto</li> <li>– assegna le attività ai membri del PT</li> <li>– coordina il PT per i tasks di competenza</li> <li>– monitora le attività dei membri del team</li> <li>– aggiorna il PM e/o il RAQ sullo stato di avanzamento dei tasks assegnati secondo scadenze concordate</li> </ul>
<b>Cabina di Regia (CR)</b>	È un comitato di audit per la verifica delle conformità di progetto	Team U.O. PP&SS - U.O. RSQ - DG - DT	DG MPO PM RAQ	Obiettivo Linee di attività	<ul style="list-style-type: none"> <li>– verifica la conformità degli obiettivi proposti</li> <li>– verifica la conformità dei project plan dei PM</li> <li>– riceve le evidenze per la rendicontazione dai MPO/PM/RAQ secondo scadenze prefissate</li> <li>– partecipa agli incontri con il NDV e riporta le evidenze a DG MPO/PM/RAQ</li> </ul>
<b>RAQ</b>	Referente dei sistemi di gestione	Comparto Dirigenza	PM	Linee di attività Milestones rendicontazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>– supporta il PM nelle attività di monitoraggio del progetto</li> <li>– supporta il PM affiancandolo nella redazione dello stato di avanzamento di progetto secondo scadenze concordate</li> <li>– predisporre le evidenze per la rendicontazione trimestrale</li> </ul>
<b>Team Member (TeM)</b>	Lavora sui tasks e contribuisce al raggiungimento delle milestones del progetto	Dirigenza Comparto	TM	tasks milestones	<ul style="list-style-type: none"> <li>– lavora sui vari tasks di progetto</li> <li>– svolge i compiti assegnati dal TM</li> <li>– informa per tempo il TM in caso di problemi/ritardi sui tasks di progetto</li> <li>– relaziona lo stato di avanzamento delle attività assegnate nel task di riferimento</li> </ul>
<b>Partecipante Esterno</b>	esperto su alcune tematiche del progetto per cui potrebbe essergli richiesto un parere e raccordo su altre linee di attività	Dirigenza Comparto	DG MPO PM RAQ, TM	tasks milestones	<ul style="list-style-type: none"> <li>– individuato dal PM o dal TM</li> <li>– riferimento non direttamente coinvolto in un progetto ma a disposizione in qualità di esperto su tasks specifici</li> <li>– viene tenuto informato dello stato del progetto</li> </ul>

## La Direzione Generale

La Direzione Generale coadiuva il Direttore Generale nello svolgimento delle proprie funzioni e si articola, a sua volta, in strutture di staff al Direttore Generale e in 4 Direzioni Centrali.

## Il Direttore Generale

Il Direttore Generale è il legale rappresentante dell'Agenzia. Assicura l'attuazione degli indirizzi programmatici regionali e il raccordo con la Giunta Regionale, curando il raggiungimento degli obiettivi fissati dalla Regione, secondo principi di efficacia, efficienza ed economicità. I compiti e le responsabilità del Direttore Generale sono dettagliati, oltre che nell'art. 15 della richiamata [L.r. n. 16/1999 e s.m.i.](#), nell'art. 5 del [Regolamento Organizzativo](#) vigente, ai quali si fa rinvio.

## Le Strutture della Direzione Generale

L'organizzazione della Direzione Generale dell'Agenzia è dettagliatamente descritta nel [Provvedimento Organizzativo](#) di cui al decreto n. 631/2019 e successivi aggiornamenti dell'aprile 2021 e, da ultimo, del giugno e dicembre 2022; si focalizza sull'assolvimento di poche e definite funzioni, non di carattere direttamente gestionale, che consentano di intervenire e direzionare le attività dell'Agenzia al proprio interno e nei suoi rapporti con gli *stakeholder* esterni.

A parziale modifica dell'organizzazione definita dal citato decreto n. 631/2019, con decreto n. 309/2022, è stata istituita nella Direzione Generale l'Unità Organizzativa Semplice Relazioni e coordinamento istituzionale, deputata a gestire, tra l'altro, le relazioni istituzionali con gli organismi: europei e comunitari, centrali statali, regionali e associativi di settore (SNPA, ASSOARPA, IMPEL), nonché con la Presidenza e il Comitato di Indirizzo di ARPA Lombardia. Tale U.O. è incaricata anche della promozione, organizzazione, gestione e rendicontazione delle attività della Scuola per l'Ambiente dell'Agenzia. La nuova Struttura, pertanto, deve presidiare tutti gli snodi nevralgici di carattere istituzionale che incidono sulle attività dell'Ente, concorrendo al raggiungimento dell'obiettivo di posizionare l'Agenzia in un contesto di relazioni istituzionali utili, efficaci e sempre più ampie.

Fanno direttamente capo alla Direzione Generale due aree di attività, riconducibili ai compiti di indirizzo strategico dell'Agenzia.

La **prima area** è quella deputata alla **comunicazione** - presidiata dall'Unità Organizzativa Comunicazione - nelle diverse declinazioni di comunicazione interna ed esterna, informazione, educazione ambientale, presenza dell'Agenzia sui social media ed in generale sul web, relazioni con il pubblico e gli stakeholder istituzionali.

La **seconda area** presidia le tematiche relative alla **produzione di indicatori e dati**, nonché dei modelli e degli strumenti di supporto decisionale più opportuni ed efficaci per supportare i processi dei Decisori di Policy, interni ed esterni all'Agenzia, ed i suoi processi di programmazione operativa, con riferimento alle condizioni di rischio ambientale caratteristico dei diversi territori della Lombardia, e dunque indispensabili anche per il "**controllo di gestione**", nel quale sono comprese attività quali programmazione, valutazione delle performance, rendicontazione, sistema di qualità, ma anche funzioni che studiano il collegamento tra la domanda e l'offerta di prestazioni da parte dell'Agenzia e che, mettendo a sistema tutte le tipologie di dati disponibili, producono reporting sia di contenuto strategico-gestionale sia sui temi propri della mission dell'Agenzia e che sono utili a dare concreto feed back allo stesso controllo di gestione. L'area è presidiata dall'Unità Organizzativa Programmazione, Performance e Strumenti di supporto, a cui riporta in dipendenza gerarchica l'Unità Organizzativa Semplice Rendicontazione e Sistemi di Qualità preposta all'acquisizione dei dati sulle attività prestate dall'Agenzia e alla conseguente rendicontazione, anche in chiave comparativa e critica, delle informazioni derivate.

## Le Direzioni centrali

Le 4 Direzioni Centrali - Direzione Amministrativa, Direzione Affari istituzionali e Legali, Direzione Operazioni, Direzione Tecnica - sono presiedute ciascuna da un Direttore che risponde al Direttore Generale e che, con esclusione del Direttore Tecnico, ricopre il ruolo di Vicario del Direttore Generale

nell'ambito delle funzioni di competenza.

### La Direzione Amministrativa

La **Direzione Amministrativa** è responsabile della gestione del personale, della gestione finanziaria e degli acquisti di beni e servizi; svolge una imprescindibile funzione di service alle attività istituzionali di ARPA ed è organizzata in funzioni centrali e territoriali, al fine di garantire omogeneizzazione delle modalità operative e dei comportamenti, con indirizzi definiti e costantemente verificati da parte delle Unità Organizzative centrali.

Compito della Direzione Amministrativa è altresì quello di rendere funzionali ed efficaci, in collaborazione con le competenti strutture della DOP, gli strumenti informatici che presiedono il governo del personale (SIOP) e degli altri flussi amministrativi (SAP).

### La Direzione Affari Istituzionali e Legali

La **Direzione Affari Istituzionali e Legali** è responsabile degli affari giuridici, degli affari generali e dei controlli dell'Agenzia, nonché del coordinamento e della gestione delle attività e degli adempimenti in tema di prevenzione della corruzione e trasparenza ai sensi della L. n. 190/2012.

Le funzioni della Direzione sono raggruppate in **4 linee d'attività**: **1. Legale e contenzioso** che ricomprende anche la figura del *Data Protection Officer* in applicazione del Regolamento (UE) 2016/679; **2. Internal Auditing**; **3. Giuridico-Ambientale** che fornisce consulenza e assistenzagiuridica in materia ambientale; **4. Staff Di Direzione** al quale fanno capo le funzioni relative a *Organizzazione e benessere*, per lo studio e l'implementazione di azioni che abbiano un effetto positivo sul benessere fisico, psichico e sociale dei lavoratori e sull'efficacia dell'attività dell'ente; *Supporto agli affari generali* con competenze in gestione documentale al quale fanno capo, tra l'altro, l'organizzazione e gestione del servizio di protocollo e la redazione di atti deliberativi, normativi e convenzionali.

### La Direzione Operazioni

La **Direzione Operazioni** è responsabile della gestione dei beni immobili, infrastrutture e tecnologie generali, compresi il percorso di digitalizzazione e lo sviluppo del Sistema Informativo Aziendale, nonché delle funzioni relative alla sicurezza e alla prevenzione e protezione dei rischi di beni e persone. Ad essa fa capo il **Servizio di Prevenzione e Protezione dell'Agenzia** per la salute e la sicurezza nei luoghi di lavoro che gestisce anche i rapporti con Medico Competente ed Esperto Qualificato.

### La Direzione Tecnica

La **Direzione Tecnica** è responsabile dell'omogeneo e coordinato svolgimento delle funzioni tecnico-ambientali di ARPA e, in particolare, partecipa all'elaborazione delle strategie e degli indirizzi gestionali generali dell'Agenzia.

Alla luce della complessità della struttura agenziale e della significativa interconnessione tra i temi ambientali che competono ai diversi Settori Tematico-Funzionali, la **Direzione Tecnica** è stata individuata come punto di forte raccordo, con una funzione di coordinamento a livello tecnico di tutte le attività svolte dall'Agenzia, pur salvaguardando le rispettive competenze specialistiche dei Settori Tematico-Funzionali. Si pone anche verso l'esterno come punto sintetico e rappresentativo delle istanze, delle visioni e delle linee operative di carattere tecnico di ARPA. La Direzione Tecnica è inoltre lo snodo relazionale, sul piano delle problematiche di natura tecnico-operativa, verso interlocutori quali Regione Lombardia, SNPA e i diversi organismi internazionali con cui ARPA si rapporta.

Fanno direttamente capo alla Direzione Tecnica una serie di attività di carattere trasversale ed innovativo per l'Agenzia, quali lo sviluppo sostenibile, a cui è preposta una specifica struttura organizzativa per lo sviluppo incrementale delle conoscenze e delle competenze di ARPA in materia di sostenibilità ambientale, nonché l'attuazione delle azioni previste dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), affiancato dal Piano Nazionale degli investimenti Complementari (PNC) attraverso una specifica struttura finalizzata ad assicurare la riuscita del potenziamento delle dotazioni strumentali e tecnologiche dell'Agenzia con il pieno utilizzo dei fondi del PNC, senza nel contempo

compromettere la gestione ordinaria delle procedure delle restanti acquisizioni di beni, servizi e lavori di ARPA Lombardia.

## I Settori Tematico-Funzionali

I **Settori Tematico-Funzionali**, alla cui responsabilità è preposto un Direttore, sono ambiti organizzativi la cui attività è finalizzata a garantire l'efficacia e l'efficienza dell'intervento dell'Agenzia nell'ambito di un'area omogenea. Il modello organizzativo vigente contempla 4 Settori, la cui individuazione, responsabilità e competenze competono al Direttore Generale.

### Settore Attività Produttive e Controlli - APC

L'articolazione e le competenze del **Settore Attività Produttive e Controlli** sono state individuate considerando i seguenti principi:

- mettere in evidenza le funzioni di indirizzo e coordinamento ai Dipartimenti.
- Evidenziare gli ambiti di attività modificati dalla normativa più recente in materia ambientale che maggiormente hanno sollecitato il coinvolgimento di ARPA negli ultimi anni.
- Mantenere alcune aree prettamente erogative, a valenza sovra-regionale, per attività di carattere specialistico elevato e rispetto alle quali è necessario garantire omogeneità ed economicità di approccio.
- Aumentare il coinvolgimento dei Dipartimenti per il presidio dei temi tecnici, la trasversalità e omogeneità dell'approccio e la valorizzazione delle competenze e professionalità, non necessariamente strutturate presso il Settore.

Alla luce di questi principi è stata disegnata l'articolazione organizzativa, declinata in n. **8 Unità Organizzative** preposte alle tematiche delle Bonifiche, Analisi di Rischio e Attività Estrattive; Agenti Fisici (campi elettromagnetici, rumore e vibrazioni, radiazioni ionizzanti e radioprotezione) a cui riporta il Centro Regionale Radioprotezione; Attività Produttive (scarichi; impianti produttivi AIA industriali - BAT, AIA nazionali); Emissioni (emissioni in atmosfera, disagio olfattivo, impianti di incenerimento rifiuti); Valutazione del Rischio di incidente rilevante; Sistema Agroambientale e AIA Zootecniche; Osservatorio Regionale Rifiuti ed Economia Circolare.

### Settore Monitoraggi Ambientali - MA

L'articolazione organizzativa è ispirata alla necessità di rafforzare e ottimizzare il processo di unificazione e specializzazione delle attività di monitoraggio della qualità dell'aria e della qualità delle acque e di superare, pertanto, il decentramento di funzioni a livello dipartimentale o multi-dipartimentale, difficilmente attuabile con le risorse umane disponibili, la cui operatività si estende al di là dei confini amministrativi della provincia sede di lavoro. Il modello organizzativo si declina in **5 Unità Organizzative**: Qualità dell'Aria (valutazioni della qualità dell'aria ambiente e di inquinamento atmosferico locale e climalterante anche a supporto delle politiche regionali e nazionali di settore); Supporto alle Valutazioni della qualità dell'aria (gestione dell'attività tecnico/analitica connessa alle attività di monitoraggio, escluse quelle di competenza del Settore Laboratori); Inventario delle Emissioni in Atmosfera (Inventario Regionale delle emissioni di inquinanti e dei gas ad effetto serra e sviluppo ed aggiornamento del sistema IN.EM.AR); Laghi e monitoraggio biologico fiumi (monitoraggio fisico-chimico, chimico e biologico dei laghi e monitoraggio biologico dei corsi d'acqua); Acque Sotterranee e monitoraggio chimico Fiumi (monitoraggio fisico-chimico, chimico e quantitativo delle acque sotterranee e monitoraggio fisico-chimico, chimico e quantitativo dei corsi d'acqua).

### Settore Rischi Naturali, Clima e Usi Sostenibili delle Acque - RISCUS

Le attività del **Settore Rischi Naturali, Clima e Usi Sostenibili delle Acque** sono finalizzate alla previsione e prevenzione dei rischi naturali, così come definiti dalla direttiva regionale per la gestione del sistema di allertamento per i rischi naturali ai fini di protezione civile (D.G.R. n. 4599/2015).

Annovera pertanto al proprio interno i Centri specialistici, componenti del Centro Funzionale Monitoraggio Rischi e quindi del sistema di Protezione Civile (Servizi Idro Meteo, Centro

Nivometeorologico, Centro di Monitoraggio Geologico) e più in generale la gestione del rischio naturale.

Il Settore è declinato in **3 Unità Organizzative**: Servizio Idro-Nivo-Meteo e Clima che svolge tra le altre la funzione meteorologica, idrologica e nivovalangologica del CFMR di Protezione Civile; Centro di Monitoraggio Geologico per il controllo delle aree di frana di interesse regionale su versante tramite sistemi di monitoraggio geologico-geotecnico; Usi Sostenibili delle Acque (supporto tecnico-scientifico e pareri a Regione Lombardia e alle province nell'ambito dei procedimenti di autorizzazione delle istanze per la derivazione delle acque, nonché per gli aspetti quantitativi del Deflusso Minimo Vitale/Deflusso Ecologico).

## Settore Laboratori - LAB

Il Settore Laboratori ha operato, dal 2012 ad oggi, attraverso un percorso che ha richiesto profonde modifiche strutturali e organizzative rispetto ai temi delle attività analitiche, al fine di pervenire ad un'ottimizzazione delle prestazioni e ad un efficientamento del servizio analitico, in forma di moderna operatività, resa omogeneamente, secondo requisiti di accreditamento e a servizio delle azioni di controllo e monitoraggio per l'intero territorio regionale.

Il Settore è articolato in **11 Unità Organizzative**: Accreditamento e Sviluppo Tecnico - Scientifico preposto alle metodiche analitiche e procedure tecniche, accreditamento e Sistema Gestione Qualità ISO17025 per i laboratori di prova; Programmazione, Acquisizioni e Logistica (pianificazione complessiva delle attività analitiche in raccordo anche con i Settori e i Dipartimenti, pianificazione delle acquisizioni della strumentazione e dei materiali di consumo per i laboratori); Contaminanti Emergenti (analisi dei contaminanti emergenti, determinazione di nuove molecole quali farmaci e ormoni, di nuove metodiche da mettere a punto e da accreditare, supporto al sistema nazionale per la realizzazione delle indicazioni delle Direttive Europee); "Servizi di Supporto per i Laboratori": (LIMS di laboratorio, supporto Informatizzato alla pianificazione delle attività); Laboratorio Regionale Area Ovest (coordinamento delle sedi di laboratorio di Milano, Monza e Parabiago, con n. 3 Unità Organizzative - Laboratorio Tematico Trasversale Area Ovest 1, Laboratorio Tematico Trasversale Area Ovest 2, Centro Regionale Microscopia Elettronica (attività analitiche su amianto e fibre vetrose); Laboratorio Regionale Area Est (coordinamento delle sedi di laboratorio di Brescia e Bergamo, con n. 2 Unità Organizzative - Laboratorio Tematico Trasversale Area Est 1 e Laboratorio Tematico Trasversale Area Est 2).

## I Dipartimenti

I Dipartimenti, alla cui responsabilità è preposto un Direttore, sono articolazioni organizzative con ambito di riferimento provinciale o sub provinciale, la cui attività è finalizzata a garantire l'efficacia e l'efficienza dell'intervento dell'Agenzia nell'area territoriale di riferimento.

Il modello organizzativo vigente è quello territoriale bi-dipartimentale, ad eccezione della geometria organizzativa dei Dipartimenti dell'area orientale della regione, riconducibile a:

- le elevate pressioni ambientali e di conseguenza anche istituzionali che gravitano sui territori delle Province di Bergamo e di Brescia;
- la complessità situazionale e le connesse criticità organizzative, storicamente presenti in alcuni territori.

A fronte delle problematiche dimensionali e delle criticità organizzative, sono stati costituiti i due Dipartimenti disgiunti di Brescia e di Bergamo.

La struttura organizzativa dei 7 Dipartimenti si articola in relazione alle seguenti 3 macro-attività: Attività Produttive e Controlli, Bonifiche e Attività Estrattive, Agenti Fisici e Valutazioni Ambientali.

In relazione alla specificità territoriale, le macro-attività sono declinate in una o più UU.OO. e con una ripartizione delle attività nelle UU.OO. APC nei Dipartimenti di carattere lineare-territoriale o trasversale-territoriale, secondo la scelta del Direttore di Dipartimento.

Fanno eccezione a questo principio il Dipartimento di Brescia e il Dipartimento di Milano. Nel primo, nell'ottica di rafforzare il governo delle singole attività, è stato istituito un assetto organizzativo rispondente al principio della "suddivisione per competenza" delle singole tematiche afferenti alle U.O. APC e BAE, il che comporta un confronto tecnico-gestionale costante, ovvero l'adozione di

“modus operandi trasversali” condivisi, con conseguente crescita professionale della struttura. Nel secondo è stata ravvisata la necessità di una migliore distribuzione delle attività relative alle radiazioni non ionizzanti con l’istituzione di una Unità Organizzativa Radiazioni Non Ionizzanti, preposta alla gestione e al coordinamento delle attività in materia di campi elettromagnetici.

Il **Direttore di Dipartimento** è una figura chiave dell’organizzazione territoriale, poiché su tale figura convergono istanze di carattere organizzativo, tecnico-procedurale e di rappresentanza verso gli stakeholder locali, sia di livello pubblico che privato. È inoltre il primo interlocutore della Direzione Generale sugli aspetti di programmazione, qualità, rendicontazione e controllo di gestione.

È istituito il **Comitato dei Dipartimenti e dei Settori**, con l'obiettivo di sviluppare l'integrazione organizzativa, accelerare l'implementazione delle iniziative e armonizzare la gestione delle attività.

### Gli incarichi funzionali

Con decreto del Direttore Generale n. 631/2019 successivamente modificato e integrato con decreti n. 214 del 28.04.2021 e n. 309 del 22.06.2022 sono state identificati complessivamente n. **108 Incarichi di Funzione**, di cui n. 89 di Tipo Organizzativo e n. 19 di Tipo Professionale in attuazione del CCNL del Comparto Sanità siglato in data 21.05.2018.

L’elenco completo degli incarichi funzionali è consultabile sul sito [Amministrazione Trasparente, sezione Personale - Posizioni Organizzative](#).

Il CCNL del Comparto Sanità 2019-2021 siglato il 02.11.2022 introduce al Capo III un nuovo sistema degli incarichi di posizione.

### Consistenza del personale al 31.12.2022

Al 31 dicembre 2022 la consistenza complessiva dell’organico dell’Agenzia risulta essere rappresentata da n. **132** unità afferenti all’area dirigenziale (Direttori e Dirigenti) e n. **824** all’area del comparto, per un totale complessivo di **956** unità. I dati sono comprensivi del personale di ruolo dell’Agenzia in posizione di comando/distacco sia in entrata che in uscita da e presso altri enti, oltre che del personale in regime di aspettativa.

I dipendenti cessati nel corso del 2022 sono stati n. **7** Dirigenti/Direttori e n. **64** personale del comparto.

### La distribuzione del personale fra le strutture organizzative

Le risorse umane distribuite, al 31.12.2022, nelle diverse strutture centrali e territoriali sono rappresentate nella tabella di sintesi sotto riportata (fonte mail U.O. Risorse Umane del 20.01.2023).

Struttura	Direttore	Personale del comparto	Personale della dirigenza
Presidenza	-	3	
Direzione Generale	1	17	5
Direzione Amministrativa	1	50	10
Direzione Tecnica	1	26	6
Direzione Operazioni	1	40	7
Direzione Affari Istituzionali e Legali	1	9	2
Settore Attività Produttive e Controlli	1	48	8
Settore Monitoraggi Ambientali	1	92	7
Settore Laboratori	1	124	17
Settore Rischi Naturali, Clima e Usi Sostenibili delle Acque	1	40	3

Struttura	Direttore	Personale del comparto	Personale della dirigenza
Dipartimento Bergamo	1	40	7
Dipartimento Brescia	1	52	5
Dipartimento Como-Varese	1	57	7
Dipartimento Cremona-Mantova	1	52	4
Dipartimento Lecco-Sondrio	1	29	7
Dipartimento Lodi-Pavia	1	32	7
Dipartimento Milano-Monza e Brianza	1	113	14

### 3.2 L'organizzazione del lavoro agile

Questa Sezione illustra l'organizzazione del lavoro agile in ARPA Lombardia, a seguito dall'adozione formale del Piano Operativo del Lavoro Agile, approvato con decreto n. 398/2021 e successivamente integrato con decreto n. 302/2022 come esposto nel capitolo successivo. Il POLA di ARPA Lombardia è un documento che segue un percorso logico applicativo che si realizza in un triennio decorrente dal mese di ottobre 2021. La definizione dei contenuti della sezione del PIAO relativa al lavoro agile per il periodo successivo a questo triennio sarà effettuata tenendo conto degli esiti del progetto attualmente in corso e quindi nel 2024. In considerazione di ciò e del fatto che il POLA attuale è coerente con il vigente assetto normativo e contrattuale, il suddetto POLA è allegato integralmente al PIAO (All. 5).

#### Regolamentazione e strategia del lavoro agile: il Piano Operativo del Lavoro Agile (POLA) 2021-2023

A seguito dei risultati **positivi** sull'esperienza dello smart working emergenziale è stata avviata un'indagine sul lavoro agile emergenziale rivolta a tutti i lavoratori di ARPA e quattro focus group sui dipartimenti di Milano e Monza-Brianza, Mantova e Cremona.

ARPA, inoltre, ha costituito un gruppo di lavoro formato dal Direttore Generale, dal Direttore Affari Istituzionali e Legali, dal Direttore Operazioni, dai Direttori dei Dipartimenti di Milano e Monza-Brianza e di Cremona e Mantova, e dalla Presidente del CUG, il quale, nell'ambito di un progetto svolto con la partecipazione dei Dipartimenti di Psicologia e di Scienze Umane per la Formazione R. Massa<sup>7</sup> dell'Università degli Studi di Milano Bicocca, ha definito, a partire dall'esperienza dello smart working emergenziale, e sulla base di studi e valutazioni multidisciplinari, un modello per l'implementazione del lavoro agile in ARPA Lombardia e ha predisposto il POLA.

È stato elaborato, pertanto, il [Piano Operativo del Lavoro Agile \(POLA\) 2021-2023](#), approvato con decreto DG n. 398 del 23.09.2021 (al quale si rimanda per la descrizione di dettaglio), con decorrenza dal 1° ottobre 2021, in conformità alle "[Linee Guida sul Piano Organizzativo del Lavoro Agile \(POLA\) e gli indicatori di performance](#)" emanate il 9.12.2020 dal Dipartimento della Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri.

Il POLA è ispirato al principio, evidenziato dalle Linee Guida, del **FAR BUT CLOSE**<sup>7</sup> che poggia su un fattore fondamentale: l'affermazione di una **cultura organizzativa** basata sui risultati, capace di generare autonomia e responsabilità nelle persone, di apprezzare risultati e merito di ciascuno. Il tema della **misurazione e valutazione della performance** ha pertanto un ruolo strategico nell'implementazione del lavoro agile.

In conformità alle [Linee Guida](#), il POLA di ARPA è stato sviluppato partendo dalla **valutazione dello stato di salute dell'amministrazione**, "al fine di individuare eventuali elementi critici che possono ostacolare l'implementazione del lavoro agile in tutta o in parte della struttura oggetto di analisi, oltre che di eventuali fattori abilitanti che potrebbero favorirne il successo".

<sup>7</sup> Secondo le [Linee Guida](#) "il lavoro agile supera la tradizionale logica del controllo sulla prestazione, ponendosi quale patto fiduciario tra l'amministrazione e il lavoratore, basato sul **principio guida "FAR BUT CLOSE"**, ovvero "*lontano ma vicino*". Ciò a significare la collaborazione tra l'amministrazione e i lavoratori per la creazione di valore pubblico, a prescindere dal luogo, dal tempo e dalle modalità che questi ultimi scelgono per raggiungere gli obiettivi perseguiti dall'amministrazione".

In coerenza con le Linee Guida, il POLA di ARPA prevede “un’applicazione progressiva e graduale” del lavoro agile basata su “un programma di sviluppo nell’arco temporale di un triennio” ed è articolato in tre fasi: “fase di avvio”, “fase di sviluppo intermedio”, “fase di sviluppo avanzato”. La **fase di avvio**, della durata di 6 mesi, dal 1° ottobre 2021 al 31 marzo 2022, si è declinata operativamente in una sperimentazione con **progetti pilota** su alcune strutture per testare ipotesi di nuovi modelli di organizzazione del lavoro nelle diverse realtà di ARPA e, quindi, per verificare l’effettiva applicabilità del lavoro agile alle specifiche attività dell’Ente e la sua rispondenza agli obiettivi definiti. La sperimentazione ha visto il coinvolgimento di n. **23** cantieri distribuiti fra le varie Strutture dell’Agenzia, per un totale di **227** dipendenti, distribuiti tra **24** RUO e **203** dirigenti professional, incarichi di funzione, persone del comparto. Questa prima fase è stata caratterizzata da un costante monitoraggio degli effetti dell’applicazione dei nuovi modelli organizzativi in test e da una forte attività di accompagnamento. Le strutture di ARPA (**cantieri-progetti pilota**) oggetto della sperimentazione sono stati individuati in modo da rappresentare significativamente le diverse realtà dell’Agenzia e tenuto conto delle esigenze funzionali ed organizzative collegate alla situazione emergenziale in corso. Per il personale non rientrante nella fase di avvio del POLA, con decreto DG n. 465 del 27.10.2021 sono state approvate le **Linee Guida** per lo svolgimento del lavoro agile in ARPA, fino al 15 gennaio 2022, successivamente prorogate al 31.03.2022 con decreto DG n. 8 del 12.01.2022. Con successivo decreto del Direttore Generale n.160 del 23.03.2022 è stata disposta la **prosecuzione, sino al 30.06.2022, della sperimentazione dei cantieri**, alla luce degli esiti del monitoraggio, per completare la verifica dei modelli di lavoro agile nelle diverse realtà di ARPA e meglio definirne le modalità organizzative. Con il medesimo atto è stata disposta anche la prosecuzione della disciplina del lavoro agile, approvata con il richiamato decreto n. 8/2022, nelle strutture di ARPA diverse da quelle oggetto di sperimentazione.

Con decreto DG n. 302 del 21.06.2022 si è dato atto del positivo svolgimento della sperimentazione nelle strutture cantiere, rendicontato in una specifica Relazione predisposta dalla Direzione Affari Istituzionali e Legali ed è stato dato l’avvio alla **seconda fase di sviluppo intermedio**, della durata di un anno, a decorrere dal 1° luglio 2022, che prevede l’estensione generalizzata dei modelli positivamente testati a tutto l’ente, il monitoraggio sull’attuazione e sugli effetti del piano, l’accompagnamento e la formazione del personale. In tale fase verrà sviluppata l’attività di **progettazione e di implementazione delle azioni** di sviluppo organizzativo **per il miglioramento dello “stato di salute dell’amministrazione”**. Al termine della fase di sviluppo intermedio verrà effettuato un bilancio di attività e passività: sulla base dei risultati e delle ulteriori analisi e valutazioni si definirà un modello a regime e si darà avvio alla **fase di sviluppo avanzato**.

Dopo l’avvio a regime dei nuovi modelli di organizzazione del lavoro verrà effettuata con cadenza annuale una verifica sull’attuazione e sull’efficacia del Piano, anche tenendo conto delle risultanze del monitoraggio e delle azioni di sviluppo organizzativo implementate e verranno approvati gli opportuni aggiornamenti del Piano.

Il POLA è stato sviluppato anche sulla base di un’analisi delle attività lavorative svolte in ARPA per individuare dei gruppi di attività (**cluster**) aventi caratteristiche omogenee sotto il profilo della possibile organizzazione del lavoro in modalità agile. Le attività lavorative sono state pertanto classificate in tre cluster:

- **Cluster I - Lavoro ad alta flessibilità** che riguarda prevalentemente i funzionari addetti a servizi generali per il funzionamento dell’ente; il Cluster 1 prevede per lo più un’organizzazione individuale del lavoro. I partecipanti a questo cluster dovrebbero concordare e coordinare le proprie attività prevalentemente con il proprio responsabile, in funzione delle esigenze di servizio.
- **Cluster II - Lavoro di equipe operative ad alta flessibilità** che riguarda prevalentemente i funzionari addetti ad attività tecnico-ambientale; pertanto, i partecipanti sono chiamati, insieme ai loro RUO e direttori, a mettere in campo un importante sforzo di coordinamento all’interno dei gruppi di lavoro.
- **Cluster III - Lavoro per fasi** che riguarda prevalentemente gli operatori di ARPA con prevalenti funzioni esecutive/di supporto ed i laboratoristi. Il Cluster 3 è tipico di quelle attività che più difficilmente si possono svolgere lontani dalla struttura di appartenenza. In questo caso i partecipanti e i loro responsabili sono chiamati ad individuare eventuali attività che possono permettere, saltuariamente, di non essere presenti in struttura, mantenendo comunque un’attività significativa.

### 3.3 Piano Triennale dei Fabbisogni del Personale

#### La programmazione strategica delle risorse umane 2021-2023

L'art. 6 del D. Lgs. n. 165/2001, come modificato dall'art. 4 del D. Lgs. n. 75/2017, prevede che, allo scopo di ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e perseguire obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini, le amministrazioni pubbliche adottino il Piano triennale dei Fabbisogni di personale, in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività e della performance, nonché con le specifiche **linee di indirizzo emanate dal Ministro** per la Semplificazione e la Pubblica Amministrazione, adottate con decreto ministeriale del 08.05.2019.

ARPA Lombardia ha approvato il **Piano Triennale dei fabbisogni per il triennio 2021-2023** con decreto del Direttore Generale n. 386 del 15.09.2021. Per una dettagliata analisi del contesto normativo e occupazionale in cui l'Agenzia ha varato il suddetto Piano si rimanda al corrispondente capitolo della Sezione 3 del [PIAO 2022-2024](#).

Si consideri inoltre che l'art. 1, comma 563, della L. n. 205/2017, come modificato dall'art. **32 bis del D.L. n. 21 del 21.03.2022**, convertito con modificazioni dalla L. n. 51 del 20.05.2022, ha introdotto la possibilità per le Regioni di autorizzare le rispettive Agenzie Regionali per la Protezione dell'Ambiente per il triennio 2022-2024 a procedere all'assunzione di personale con rapporto di lavoro a tempo indeterminato per il contingente strettamente necessario ad assicurare lo svolgimento delle attività previste dall'art. 16 c. 1 della L. n. 136 del 28.06.2016, incrementando il *turn over* assunzionale previsto a legislazione vigente nella misura massima del **25%**.

Regione Lombardia, con **D.G.R.L. n. XI/7176 del 17.10.2022**, ha autorizzato ARPA Lombardia all'applicazione delle disposizioni previste dall'art. 32 bis richiamato, sulla base anche dell'analisi organizzativa condotta dall'Agenzia dalla quale si evincono i fabbisogni occupazionali necessari per garantire l'efficace svolgimento delle funzioni previste dal citato articolo 16 comma 1 della L. n. 132/2016.

Con DDG n. 578 del 03.11.2022 l'Agenzia ha quindi approvato il **Piano Occupazionale per l'anno 2022**, implementato con l'incremento autorizzato.

Sulla base dei residui 2022 e dell'incremento del *turn over* nella misura del 25%, autorizzato dalla D.G.R.L. n. XI/7176 del 17.10.2022, ai sensi dell'art 32 bis del citato D.L. n. 21 del 21.03.2022, si prevede per l'anno 2023 il seguente fabbisogno di risorse ripartito tra Dirigenza e Comparto:

### Piano Triennale dei Fabbisogni del Personale

#### TABELLE RIASSUNTIVE

Rispetto limite di cui all'art. 1, comma 557, l. 296/2006 (con esclusione degli oneri relativi ai rinnovi contrattuali).

Spesa di personale complessiva impegnata - Media triennio 2011-2011 - 2013**	€ 58.860.488,20
Spesa di personale complessiva impegnata sul Bilancio di Previsione Anno 2023	€ 59.025.661,57
Esclusione degli oneri relativi a rinnovi contrattuali 2016/2018 - 2019/2021 in parte e previsioni per 2022/2024	€ 3.498.807,84
Spesa di personale complessiva impegnata sul Bilancio di Previsione Anno 2023 senza oneri contrattuali	€ 55.526.853,73

(\*\*) nota della Ragioneria Generale dello Stato (RGS) n. 73024 del 22 settembre 2014. "Gli enti in sperimentazione nel 2012, ai fini del rispetto del decreto legge n. 90 del 2014, possono fare riferimento al triennio costituito dagli esercizi 2011,2011 e 2013"

**TURN OVER COMPARTO (Costi comprensivi di oneri riflessi)**

COMPARTO	Cessazioni 2023 e residui 2022	
	Numero dipendenti	Valore economico
Cessazioni 2023	14	€ 633.246,04
Residuo 2022 per cessazioni avvenute dopo l'adozione del piano	14	€ 635.765,82
<b>Totale valore economico cessazioni 2023 e residui 2022</b>		<b>€ 1.269.011,86</b>

**TURN OVER DIRIGENZA (Costi comprensivi di oneri riflessi)**

DIRIGENZA	Cessazioni 2023 e residui 2022	
	Numero dipendenti	Valore economico
Cessazioni 2023	4	€ 515.144,68
Residuo 2022 per cessazioni avvenute dopo l'adozione del piano	0	€ 0
<b>Totale valore economico cessazioni 2023 e residui 2022</b>		<b>€ 515.144,68</b>

<b>TOTALE TURN OVER COMPARTO E DIRIGENZA ANNO 2023 E RESIDUI 2022</b>	<b>€ 1.784.156,54</b>
---	-----------------------

<b>LIMITE ASSUNZIONALE DEI TEMPI DETERMINATI</b> <i>(al netto degli oneri riflessi - a seguito delle stabilizzazioni art 20 del d.lgs n. 75/2017)</i>	<b>€ 1.177.564,04</b>
--	-----------------------

**Piano Occupazionale (anno 2023)**

<b>TURN OVER COMPARTO E DIRIGENZA ANNO 2023 E RESIDUI 2022</b>	<b>€ 1.784.156,54</b>
<b>Incremento del turn over pari al 25%</b> <i>(integrazione ai sensi dell'art. 32 bis del decreto-legge 21 marzo 2022, n. 21 e della Deliberazione della Giunta Regionale n. XI/7176 del 17/10/2022)</i>	<b>€ 446.039,13</b>

**DIRIGENZA**

- n. 3 Dirigenti Sanitari

**COMPARTO**

	profilo amministrativo	profilo tecnico	TOTALE
Area Personale di supporto (ex cat. A - B) (*)	1	0	1
Area Assistenti (ex cat. C)	2	15	17
Area Professionisti della salute e funzionari (ex cat. D – DS)	1	23	24
<b>TOTALE</b>	<b>4</b>	<b>38</b>	<b>42</b>
(*) Assunzioni ex lege 68/99			

**Piano pluriennale della formazione del personale 2023-2025**

Il Piano pluriennale della formazione vuole fornire l'indicazione di prospettiva verso la quale ARPA intende sviluppare le competenze e le professionalità dei propri operatori oltre che delineare la possibile realizzazione di forme di collaborazione con le strutture del Sistema regionale per fornire un contributo alla formazione, aggiornamento, conoscenza tecnico-scientifica di altri Enti e strutture pubbliche ed in particolare agli Enti del Sistema Regionale SIREG.

**Formazione del personale ARPA**

La continua evoluzione dei riferimenti tecnico-amministrativi delle aree di attività nelle quali si muovono gli operatori di ARPA richiede una continua azione di aggiornamento e di formazione, indispensabile per il personale di ARPA ai fini dello svolgimento dei compiti già attribuiti o che devono affrontare ex-novo. Questo è di particolare rilievo nelle fasi in cui si verificano modifiche organizzative che necessariamente richiedono per la loro realizzazione un arco temporale pluriennale. Particolare rilievo in queste variazioni/innovazioni assumono i possibili cambiamenti di ruolo, l'introduzione di nuove modalità operative, il rinnovamento del corredo tecnico e strumentale per l'operatività sul campo o nelle attività tecnico-scientifiche prima e dopo le azioni di monitoraggio o di controllo ambientale.

Gli ambiti di attività che saranno oggetto di interventi formativi da realizzare in coerenza ai contenuti della pianificazione pluriennale riguardano in particolare:

- gli aggiornamenti connessi all'evoluzione degli adempimenti necessari per la gestione amministrativa dell'Agenzia (es.: gestione del personale, acquisizione di beni e servizi, gestione del patrimonio);
- la formazione/aggiornamento per gli operatori di ARPA che acquisiscono nuovi mezzi tecnici, sia nel campo della strumentazione sia nel settore modellistico, della dotazione software, delle elaborazioni e del trattamento/presentazione di dati dei monitoraggi o controlli sempre più moderni e adeguati;
- la formazione e il continuo aggiornamento delle tematiche giuridico-ambientali e delle figure tecniche preposte;
- la necessità di formazione del personale sulle metodologie, le procedure, le modalità di monitoraggio o di controllo, anche nella prospettiva di una sempre maggiore omogeneizzazione delle attività dell'Agenzia in tutte le proprie strutture;
- lo sviluppo delle capacità di gestione "manageriale" ai vari livelli operativi dell'Agenzia;
- una attenta e puntuale formazione/aggiornamento sugli aspetti di Prevenzione e Protezione della salute del personale ARPA in tutte le attività da svolgere.

Nella definizione delle attività di formazione orientate in termini generali dal piano pluriennale della formazione 2023-2025 poi definite più puntualmente nelle caratteristiche di dettaglio nelle iniziative riportate nella pianificazione annuale oppure, per casi non prevedibili a priori e che in via eccezionale si presentano nel corso dell'anno, in corsi predisposti e realizzati ad hoc volta per volta in base alle esigenze, si cercherà di dare sviluppo e ottimizzazione delle conoscenze e delle competenze del personale di ARPA per migliorare sempre di più le capacità ed il livello tecnico-operativo nelle diverse attività che l'Agenzia è chiamata a svolgere.

Per quanto concerne l'ottimizzazione delle risorse professionali e delle competenze la linea di azione relativa alle politiche di formazione del personale prevede il prosieguo della politica di valorizzazione del capitale umano di ARPA attraverso la valorizzazione del middle management (area Dirigenti "Professional" e Incarichi di Funzione) e l'incremento del grado di qualificazione del personale.

Di seguito alcuni campi di sviluppo delle competenze/professionalità che si può stimare di dover organizzare nel prossimo triennio per i tecnici ARPA:

- conoscenze tecnico-amministrative per supportare Regione Lombardia nella stesura delle norme ambientali;
- controllo ambientale e potenziamento delle attività di controllo dell'ARPA;
- monitoraggio per le diverse matrici ambientali e per le diverse tipologie e categorie di inquinanti, compresi i monitoraggi ex ante, in operam ed ex post a supporto di progettazione e realizzazione di grandi opere infrastrutturali;
- gestione dei sistemi di trasmissione dati delle reti di monitoraggio;
- integrazione sistemi Informativi reti di monitoraggio ambientale (Meteo/Idro/Aria/Geo/Emissioni Industriali). Implementazione delle banche dati Aziendali (Data Warehouse) e relativi strumenti di interrogazione ed analisi dati;
- gestione documentale EDMA - Electronic Documents Management Application;
- attività istituzionali di ARPA o di supporto a Regione Lombardia ed Enti Locali per i piani e programmi connessi agli ambiti di competenza dell'Agenzia;
- efficienza, semplificazione, digitalizzazione e innovazione in ARPA coerentemente agli sviluppi nella Pubblica Amministrazione.

Le linee di azione per la formazione/aggiornamento sopra indicate risulteranno fondamentali per conseguire significativi miglioramenti del livello di integrazione e armonizzazione delle attività e delle prassi gestionali e per il rafforzamento della trasparenza dell'azione dell'Agenzia, che costituiscono condizione fondamentale per la costante crescita dei livelli di professionalità, economicità ed autorevolezza dell'Agenzia.

La programmazione, anche in termini pluriennali, deve comunque basarsi sul censimento dei fabbisogni formativi che viene effettuata periodicamente interessando tutte le strutture dell'Agenzia.

Il piano annuale della formazione (PAF) definisce un dettaglio calibrato basato sulle esigenze operative legate alle attività di ARPA, nonché alle indicazioni derivanti dalle normative vigenti.

Il PAF è formalizzato su scala annuale, ma proiettato in una logica di "scorrimento" anche sulle annualità successive, pertanto, le attività formative che non hanno trovato accoglimento nell'anno in corso per questioni organizzative, scivoleranno sul piano pluriennale formando, di fatto, la base dei futuri PAF.

Gli ambiti di focus delle iniziative formative saranno molteplici e trasversali e copriranno un ampio ventaglio di esigenze. Gli ambiti prevalenti di interesse sono stati individuati nelle seguenti aree:

- Sicurezza
- Competenze Digitali
- Competenze amministrativo/giuridico/gestionali
- Competenze tecniche
- Qualità
- Comunicazione, benessere, lavoro agile

Un particolare focus sarà indirizzato alla formazione del personale in ingresso tramite corsi specifici

riguardanti ambiti agenziali cardine:

- prevenzione della corruzione e trasparenza;
- codice di comportamento dei dipendenti pubblici e ruolo e responsabilità del funzionario pubblico;
- l'atto amministrativo e tecniche di redazione degli atti amministrativi;
- corsi sicurezza base;
- sistemi Informativi - introduzione generale e sessioni specialistiche.

Una stima dei fabbisogni formativi per gli anni 2023 e 2025 troverà indicazione concreta nelle proposte formative strategiche dei prossimi anni e costituirà, assieme a nuove e specifiche tematiche che dovessero presentarsi nel corso dei prossimi mesi, la base della programmazione delle necessità formative annuali del prossimo triennio come di seguito sintetizzato.

Ambito	Conteggio iniziative per ambito
<b>ADDESTRAMENTO</b>	<b>1</b>
gestione apparecchiature Global Service	1
<b>ALTRO</b>	<b>4</b>
Citizen science	1
comunicazione	2
sviluppo sostenibile	1
<b>AMMINISTRATIVO/ GIURIDICO/GESTIONALE</b>	<b>2</b>
tematiche giuridico ambientali	1
tematiche giuridico amministrative	1
<b>COMPETENZE DIGITALI</b>	<b>5</b>
cartografia, rilevamento territoriale, telerilevamento, osservazione terrestre	1
ICT	3
statistica/ICT	1
<b>COMPETENZE TECNICHE</b>	<b>16</b>
AUA	1
bonifiche, siti contaminati, terre e rocce da scavo	3
cambiamento climatico	1
discariche	1
grandi opere	1
idrogeologia	1
molestie olfattive	1
rifiuti	3
rischi naturali, meteo, nivometeo	1
rischio industriale, analisi del rischio	2
rumore e vibrazioni	1
<b>Totale complessivo</b>	<b>28</b>

Come si può evincere, nei prossimi tre anni si cercherà di dare ampio spazio a tutte le tematiche di interesse agenziale, lasciando comunque apertura a corsi di interesse individuale che permettano di acquisire conoscenze altamente specializzate nell'ottica poi della condivisione con i colleghi delle competenze acquisite. Il contributo formativo di docenti interni ad ARPA permetterà un notevole risparmio di risorse economiche che sarebbero necessarie per realizzare i corsi con docenti esterni e, inoltre, la realizzazione dei corsi hanno il pregio di concretizzare una formazione perfettamente mirata ai contenuti e alle caratteristiche formative corrispondenti alle esigenze proprie di ARPA.

## Collaborazione con le altre Agenzie ambientali

È previsto che venga intensificata la collaborazione in campo formativo con le altre Agenzie ambientali e il Sistema interagenziale, considerato che vi è un'esigenza condivisa con queste strutture per realizzare attività formative analoghe su varie tematiche rivolte ad ampie fasce di personale delle singole Agenzie. Potrà quindi esserci una condivisione di risorse e di progetti tramite l'organizzazione puntuale di specifiche iniziative formative.

Oltre che una significativa ottimizzazione degli impegni economici ed umani, l'azione formativa comune assume un significato strategico di omogeneizzazione delle procedure, tanto in campo amministrativo che dei controlli e dei monitoraggi, ad evidente vantaggio dei cittadini e delle imprese. La formazione organizzata da ARPA Lombardia con risorse proprie viene integrata, in alcuni ambiti specifici, da azioni formative realizzate nell'ambito del Sistema Nazionale per la Protezione dell'Ambiente (SNPA) e di AssoARPA.

In tale contesto, ARPA Lombardia è chiamata a fornire il proprio contributo nella pianificazione ed invitata alla partecipazione di varie iniziative formative particolarmente focalizzate sugli aggiornamenti delle normative tecniche e legislative in campo ambientale.

## Il PNRR e la trasformazione digitale

Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) si inserisce nel programma Next Generation EU (NGEU), concordato dall'Unione Europea in risposta alla pandemia.

In linea con quanto previsto dal Regolamento (UE) 2021/241 istitutivo del Recovery and Resilience Facility, che individua nella transizione digitale uno dei pilastri per le strategie di rilancio delle economie europee, il PNRR italiano, all'interno della Missione 1, si pone l'obiettivo di dare un impulso decisivo al rilancio della competitività e della produttività del Sistema Paese.

Lo sforzo di digitalizzazione e innovazione è centrale in questa Missione, ma deve essere ritenuta una necessità trasversale anche negli altri ambiti di intervento.

Uno degli obiettivi ricompresi nella Missione 1 "La digitalizzazione, innovazione e sicurezza della pubblica amministrazione" ha lo scopo di trasformare in profondità la Pubblica Amministrazione attraverso una strategia centrata sulla digitalizzazione, nonché il rafforzamento delle competenze del capitale umano nella PA e una drastica semplificazione burocratica.

La trasformazione digitale trascende, tuttavia, i meri aspetti tecnologici poiché si incardina in una visione più ampia che comprende altri e molteplici ambiti: non solo sta ridisegnando il funzionamento e i servizi delle amministrazioni pubbliche, ma sta anche ridefinendo una nuova e più dinamica capacità organizzativa e di leadership necessaria per poter affrontare la transizione digitale con efficienza ed efficacia.

La spinta propulsiva generata da questa nuova attitudine, originata dalla pandemia ed ufficializzata poi con l'adozione del PNRR, deve saper essere una sfida che guiderà l'Agenzia verso un obiettivo strategico di concreta evoluzione, passando anche attraverso una strategia manageriale e operativa in divenire e sempre più al passo con i cambiamenti, anche normativi, che ARPA non può che recepire in tempi rapidi.

## E-learning e MOODLE: due strumenti di innovazione

Il processo di digitalizzazione della PA iniziato ormai qualche anno fa e sviluppatosi con tempistiche a volte non brevi ha avuto negli ultimi due anni una spinta propulsiva di grande impatto ed ha aperto a nuovi e futuristici scenari in ogni campo, non da ultimo quello dell'e-learning: un sistema interoperabile, profondamente dinamico e intuitivo che permette di adattare costantemente le lezioni e le modalità di fruizione delle stesse alle esigenze emergenti ed in continua evoluzione, stante anche la normativa ambientale alla quale ARPA deve saper far riferimento in tempo reale.

La pandemia "COVID-19" ed il conseguente lockdown hanno improvvisamente dirottato l'accesso alla formazione attraverso strumenti digitali.

Con il progetto "lifelong learning" ARPA Lombardia mira alla realizzazione di un sistema di gestione della formazione del personale che già nella fase sperimentale è stato caratterizzato dai seguenti elementi:

- gestione automatica delle iscrizioni ai corsi;
- creazione dei corsi che avviene nativamente sulla piattaforma digitale, MOODLE, acronimo di *Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment*;
- integrazione della piattaforma con gli strumenti già adottati in Agenzia;
- gestione del piano formazione sotto forma di portfolio dinamico;
- nuova gestione dei percorsi di valutazione dell'efficacia formativa;
- gestione delle competenze ed abilità tramite piani di formazione personalizzati individuati da specifici step formativi;
- gestione del fascicolo personale della formazione compresa l'autocertificazione/validazione delle competenze pregresse.

ARPA Lombardia ha inteso sperimentare un percorso di cambiamento avvalendosi della tecnologia per garantire la formazione dei propri dipendenti e perseguire la propria mission dell'educazione ambientale con metodologie sempre più al passo con i tempi.

Moodle è un ambiente per l'apprendimento modulare, dinamico, orientato ad oggetti: si tratta di un ambiente informatico per la gestione di corsi, ispirato al costruzionismo, teoria secondo la quale ogni apprendimento sarebbe facilitato dalla produzione di oggetti tangibili.

Tra le innumerevoli funzionalità di MOODLE vi è la possibilità di richiesta di attivazione diretta di nuovi corsi da parte delle singole Direzioni con la conseguente riduzione delle tempistiche di istruttoria del corso stesso.

All'interno della piattaforma saranno inoltre disponibili, catalogati per singolo anno di erogazione, gli eventi formativi ed il materiale utilizzato durante la sessione di lavoro, fungendo quindi da repository e fruibile all'occorrenza, anche successivamente.

### **Formazione per competenze**

La competenza professionale, negli ultimi anni, è diventata un'area d'indagine essenziale per chi opera nell'ambito delle risorse umane. La competenza è un ambito multi-sfaccettato che unisce elementi specifici di conoscenza e abilità ad aspetti personali legati a qualità e comportamenti. Proprio tali aspetti hanno assunto negli ultimi anni un ruolo strategico per l'ottimale applicazione dei fattori distintivi della professionalità. Mappare le competenze agenziali rappresenta quindi uno dei passi decisivi verso una gestione efficace delle risorse umane.

La piattaforma Moodle, calata in questo contesto, potrà utilmente supportare l'Agenzia nel valutare anche le *soft-skills* dei dipendenti, tramite la somministrazione di opportuni questionari, ottenendo importanti informazioni per pianificare, per quanto possibile, percorsi di impiego e crescita professionale individuali, rispettosi delle inclinazioni personali dei singoli dipendenti, nonché delle competenze tecnico-scientifiche strategiche di cui al fabbisogno agenziale.

Questo cambiamento di visione nonché di gestione della formazione del personale dell'Agenzia è supportato inoltre da nuove dinamiche e necessità, nonché da sviluppi futuri ipotizzati e fortemente voluti dal Dipartimento della Funzione Pubblica che, attraverso nuove ed innovative azioni, sta spingendo la PA verso un futuro digitalizzato, volto all'innovazione e alla crescita del capitale umano.

Come peraltro riportato dallo stesso sito del Ministero, focalizzare l'attenzione agenziale sulle competenze dei propri dipendenti, al fine di migliorarne le capacità, conoscenze ed attitudini, è il futuro della PA.

Governo Italiano Presidenza del Consiglio dei Ministri

Seguici su:   

 MENU  **Ministro per la Pubblica Amministrazione**

Cerca...

Il Ministro | Il nuovo alfabeto della PA | Dipartimento della funzione pubblica | Articoli e interviste | La newsletter PARliamo

Home

## C - Capitale Umano

È il tema chiave per il futuro del Paese e della Pubblica amministrazione. Sulle persone si gioca il successo non solo del PNRR, ma di qualsiasi politica pubblica indirizzata a cittadini e imprese. Centrali sono la definizione dei **profili** professionali e delle relative **competenze**, la riforma dei **percorsi di carriera** e la **formazione** differenziata per target di riferimento. Il rinnovo dei **contratti** del pubblico impiego sarà leva per il cambiamento.

CONTRATTI

COMPETENZE E FORMAZIONE

SMART WORKING

LAVORO & REGOLE

### Syllabus: Competenze digitali per la PA

Nell'ambito del Piano strategico per la valorizzazione e lo sviluppo del capitale umano, "Ri-formare la PA. Persone qualificate per qualificare il Paese", lanciato dal Ministro Renato Brunetta il 10 gennaio 2022, ha preso avvio il 1° febbraio 2022 il programma di *assessment* e formazione digitale rivolto ai dipendenti della PA al quale ARPA Lombardia ha deciso di aderire ipotizzando la partecipazione a questa fase sperimentale con 50 dipendenti ed il periodo atteso per la stessa è stato ricompreso tra il 1/04/2022 e il 31/12/2022; nel triennio 2023-25 sarà reso disponibile l'accesso alla piattaforma ad un numero gradualmente più ampio di dipendenti.

Il progetto si pone l'obiettivo di offrire moduli formativi trasversali a tutte le realtà della PA in completa gratuità a partire da una riflessione sistematica sulle priorità strategiche e sugli effettivi fabbisogni di competenze.

Organizzato in cinque aree tematiche e tre livelli di padronanza, Syllabus rappresenta lo strumento di riferimento sia per l'attività di autoverifica delle competenze digitali che per la definizione di corsi volti a indirizzare i fabbisogni formativi rilevati.

Sulla piattaforma Syllabus i dipendenti individuati dalle Amministrazioni possono accedere all'autovalutazione delle proprie competenze digitali. In base agli esiti del test iniziale, la piattaforma propone ai dipendenti i moduli formativi per colmare i gap di conoscenza e per migliorare le competenze, moduli arricchiti dalle proposte delle grandi aziende, pubbliche e private, del settore tecnologico.

Alla fine di ogni percorso viene rilasciata una certificazione che andrà ad alimentare il "fascicolo del dipendente" sulla piattaforma ministeriale.

## COSA CAMBIA IN ARPA

### **Corsi interni**

I corsi progettati in modalità FAD sono già tutti passati su piattaforma Moodle che sta inviando *feedback* molto positivi, sia a livello gestionale-organizzativo, sia dal punto di vista della didattica che risulta fruibile e di immediato accesso a tutti i partecipanti.

L'approccio futuro della formazione avrà come focus la competenza che diventerà il perno dell'intero processo formativo. Di particolare rilievo diventeranno quindi i test di verifica a fine corso che non avranno più solamente lo scopo di certificare il superamento del corso frequentato, ma attesteranno l'acquisizione delle competenze acquisite a seguito dall'attività formativa erogata.

Questo approccio *skills-based* permetterà di sviluppare corsi modulari accessibili per step, successivi solamente al conseguimento delle competenze realmente acquisite. L'ottenimento delle competenze sarà quindi prodromico all'accesso ad un corso di livello superiore, in alternativa, occorrerà ripetere la fruizione dell'attività formativa sino all'acquisizione delle skills necessarie per lo sblocco del corso più avanzato.

Sarà inoltre possibile introdurre dei *badge* a scadenza programmata che permetteranno di verificare la necessità di partecipazione ad un nuovo corso di aggiornamento propedeutico al rinnovo delle competenze legate a quella specifica formazione. Questa metodologia sarà particolarmente efficace per quei corsi specifici come quelli della sicurezza o del primo soccorso per i quali l'aggiornamento è mandatorio ai fini del rilascio dell'attestazione di competenza.

La formazione per competenze avrà visibilità sulla piattaforma Moodle sotto l'apposita voce che permetterà, tra le altre cose, la delimitazione delle specifiche *skills* acquisite che potrebbe essere utile e utilizzabile anche per l'individuazione di eventuali docenti interni per l'erogazione di corsi specifici e funzionalmente utili per la funzione interna agenziale.

### **Corsi individuali a pagamento**

Il processo di digitalizzazione sta avendo forti ripercussioni anche sulle modalità di iscrizione e pagamento dei corsi individuali esterni. Sarà indispensabile una modifica della gestione dei pagamenti digitali che dovranno necessariamente essere più snelli tramite l'ausilio di *digital payment tools* che potranno permettere, previa autorizzazione, l'acquisto immediato dell'attività formativa direttamente dalla piattaforma di erogazione del corso stesso. Da qui la necessità di adozione di una nuova e aggiornata procedura per l'acquisto dei corsi esterni individuali, in virtù anche delle modalità di pagamento che vengono proposte dagli enti erogatori dei corsi che si vanno ad acquistare.

### **Piano Triennale delle Azioni Positive**

Le Azioni Positive per il triennio 2023 - 25 saranno articolate principalmente lungo tre filoni, la partecipazione attiva del CUG al POLA, durante la fase di monitoraggio nell'ambito dell'Osservatorio, la diffusione della cultura digitale e la partecipazione alla definizione degli obiettivi che consentiranno di adottare nuovi modelli di lavoro basati su modalità operative e flussi decisionali più snelli, partecipativi, flessibili e tempestivi, e il miglioramento del clima organizzativo e la riduzione dei rischi stress-lavoro correlato.

Il POLA di Arpa Lombardia contempla infatti (par. 3.2) la collaborazione continua del Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, il benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (CUG), in particolare per i sondaggi sugli esiti del Lavoro Agile e sulle eventuali esigenze di aggiornamento tecnologico, per la collaborazione su iniziative di comunicazione e formazione da intraprendere e per contribuire alla definizione dei processi necessari per l'organizzazione del lavoro per obiettivi e pianificazione delle attività (per es. il processo di definizione e distribuzione degli obiettivi che dovrà coinvolgere maggiormente tutti gli attori, comparto e dirigenti).

Si vogliono inoltre rafforzare gli obiettivi di parità e pari opportunità intesi come strumento per una migliore conciliazione tra vita privata e lavoro, per un maggior benessere lavorativo oltre che per la prevenzione e rimozione di qualunque forma di discriminazione.

Il Piano delle Azioni Positive rimane radicato nell'ambito del seguente contesto normativo:

- art. 48 del Decreto Legislativo, 11 aprile 2006, n. 198 (Codice delle Pari Opportunità tra uomo e donna);
- la legge di bilancio 2017, art.1 comma 218, che nel modificare l'art. 26 del D. Lgs. 11 aprile 2006 n. 198, (c.d. Codice delle pari opportunità tra uomo e donna), ha previsto espressamente in capo al datore di lavoro il **dovere** di adottare iniziative finalizzate a prevenire il fenomeno delle molestie sessuali nei luoghi di lavoro;
- il Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 30 ottobre 2020 che dispone le modalità e le tempistiche per l'esposizione del numero verde di pubblica utilità per il sostegno alle vittime di violenza e di stalking 1522;
- la legge 15 gennaio 2021 n. 4, di ratifica della Convenzione ILO n. 190/2019 sull'eliminazione della violenza e delle molestie nel mondo del lavoro;
- il DPCM del 23 settembre 2021 e il Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione dell'8 ottobre 2021 con i quali viene stabilito per le pubbliche amministrazioni il superamento dell'utilizzo del lavoro agile emergenziale come modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa e che il lavoro agile, nelle more di definizione dei relativi istituti da parte della contrattazione collettiva e della definizione delle modalità ed obiettivi nell'ambito del PIAO dell'ente, potrà essere autorizzato nel rispetto di alcune condizioni;
- la Circolare sul lavoro agile emanata in data 05 gennaio 2022 dal Ministro del Lavoro e dal Ministro della Funzione Pubblica che, tra l'altro, dispone che ciascuna Amministrazione può equilibrare il rapporto di lavoro in presenza/lavoro agile secondo le modalità organizzative più congeniali alla propria situazione, tenuto conto dell'andamento epidemiologico nel breve e nel medio periodo e delle contingenze che possono riguardare i propri dipendenti.

Il Decreto Legislativo, 11 aprile 2006, n. 198 (Codice delle Pari Opportunità tra uomo e donna) all'art. 48, in particolare, prevede che le amministrazioni predispongono piani di azioni positive tendenti ad assicurare, nel loro ambito rispettivo, la rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne." Il piano ha durata triennale e individua "azioni positive" definite, ai sensi dell'art. 42 del citato Codice delle Pari Opportunità, come "misure volte alla rimozione degli ostacoli che di fatto impediscono la realizzazione di pari opportunità (...) dirette a favorire l'occupazione femminile e a realizzare l'uguaglianza sostanziale tra uomini e donne nel lavoro". Si tratta di misure che, in deroga al principio di uguaglianza formale, hanno l'obiettivo di rimuovere gli ostacoli alla piena ed effettiva parità di opportunità. Tali misure sono di carattere speciale in quanto specifiche e ben definite, ed in quanto intervengono in un determinato contesto al fine di eliminare ogni forma di discriminazione, sia diretta sia indiretta. Allo stesso tempo si tratta di misure temporanee in quanto necessarie fin tanto che si rilevi una disparità di trattamento. La strategia sottesa alle azioni positive è volta a rimuovere quei fattori che direttamente o indirettamente possono determinare situazioni di squilibrio in termini di opportunità; consiste, di fatto, nell'introduzione di meccanismi che pongano rimedio agli effetti sfavorevoli di queste dinamiche, compensando gli svantaggi e consentendo concretamente l'accesso ai diritti.

L'evoluzione normativa sopra citata (Legge di bilancio 2017 - art. 1 comma 218; DPCM 30 ottobre 2020; legge 15 gennaio 2021 n. 4 - ratifica della Convenzione ILO n. 190/2019), inoltre, pone particolare accento e disciplina l'eliminazione della violenza e delle molestie nel mondo del lavoro, indicando le modalità e i modelli di comunicazione che le Aziende devono adottare per informare tempestivamente sugli strumenti disponibili per la prevenzione e per il sostegno alle vittime di violenza e di stalking.

La pianificazione a sostegno delle pari opportunità e dell'eliminazione della violenza e delle molestie nel mondo del lavoro contribuisce altresì a definire il risultato prodotto dall'amministrazione nell'ambito del cosiddetto *ciclo di gestione della performance*, previsto dal D. Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150. Quest'ultima normativa, infatti, richiama i principi espressi dalla disciplina in tema di pari opportunità, e prevede, in particolare, che il sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa tenga conto, tra l'altro, del raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità. Viene dunque stabilito il principio che *un'amministrazione è tanto più performante quanto più riesce a realizzare il benessere dei propri dipendenti*.

La **Consigliera di Fiducia**, operativa da febbraio 2022, presta assistenza, attività di ascolto, di consulenza e di supporto, in piena autonomia e nel rispetto della riservatezza, garantendo

l'anonimato, al personale dell'Agenzia che ne richieda l'intervento negli ambiti di sua competenza, relativi a comportamenti o atti di discriminazione, di molestie, di vicende di mobbing o di costrittività organizzativa. Opera principalmente attraverso lo **Sportello di Ascolto** nell'assoluto rispetto della dignità di tutti i soggetti coinvolti, garantendo la neutralità e l'imparzialità rispetto ai casi trattati, nonché la totale riservatezza delle notizie e dei fatti di cui viene a conoscenza.

La Consigliera di Fiducia si confronta periodicamente con gli organi preposti dell'Agenzia e con il CUG per segnalare le aree critiche e suggerire le opportune iniziative di miglioramento.

### Le risorse umane di ARPA Lombardia

Il punto di partenza indispensabile per qualsiasi attività di pianificazione è costituito da una rappresentazione della situazione di fatto nella quale si opera e, pertanto, per ciò che riguarda le politiche connesse allo sviluppo delle pari opportunità, dalla raffigurazione di una aggiornata situazione degli organici, distinti per ruolo, per inquadramento e per genere. I dati sono aggiornati al 30 giugno 2022.

RIPARTO DI GENERE PERSONALE DIRIGENZIALE			
	UOMINI	DONNE	TOTALE
DIRETTORE/DIRETTRICE GENERALE	1	0	1
DIRETTORE/DIRETTRICE AMMINISTRATIVO/A	1	0	1
DIRETTORE/DIRETTRICE TECNICO/A	0	1	1
DIRETTORE/DIRETTRICE DI DIPARTIMENTO-SETTORE	7	6	13
DIRIGENTE UOC	21	20	41
DIRIGENTE UOS	5	16	21
DIRIGENTE	27	24	51
TOTALE	62	67	129

RIPARTO DI GENERE PERSONALE NON DIRIGENZIALE (A TEMPO DETERMINATO E INDETERMINATO)			
INQUADRAMENTO	UOMINI	DONNE	TOTALE
AMMINISTRATIVO	41	123	164
TECNICO	220	242	462
SANITARIO	111	101	212
TOTALE	372	466	838

### Azioni Positive per il triennio 2023-2025

Il Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, il benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (CUG) nominato con il Decreto del Presidente - Amministratore Unico n. 9 del 24 luglio 2020 ha focalizzato l'attenzione sui temi del lavoro agile, favorendo un adeguamento degli strumenti a supporto dei lavoratori e una cultura della leadership e dell'assegnazione di obiettivi più consapevole e aggiornata, della conciliazione vita-lavoro e del benessere organizzativo, della comunicazione e della formazione, intesi come aspetti strettamente correlati, sui quali è necessario intervenire in maniera coordinata e sinergica.

Si riportano di seguito le azioni finalizzate a eliminare gli ostacoli che di fatto impediscono la piena realizzazione delle pari opportunità e a promuovere il benessere di chi lavora, in una tabella che dà

evidenza delle aree di intervento e degli indicatori individuati per il raggiungimento degli obiettivi.

AZIONE	SOGGETTI COINVOLTI	INDICATORI	TARGET 2023	TARGET 2024	TARGET 2025
Contribuire al monitoraggio sul Lavoro Agile attraverso la partecipazione all'Osservatorio	Dirigenti e Comparto	<ul style="list-style-type: none"> <li>numero attività svolte sulla base delle indicazioni dell'Osservatorio o LA</li> <li>lavoro per obiettivi: incremento della partecipazione alla definizione degli obiettivi e al monitoraggio dei risultati</li> </ul>	POLA FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO <ul style="list-style-type: none"> <li>POLA - partecipazione del CUG alle iniziative individuate durante il monitoraggio dell'Osservatorio</li> <li>Survey sulla percezione della partecipazione alla costruzione degli obiettivi e al monitoraggio dei risultati</li> <li>Tecnologia (isole tecnologiche per coworking, cellulari di servizio)</li> </ul>	POLA <ul style="list-style-type: none"> <li>POLA - monitoraggio dei risultati e partecipazione alle iniziative</li> <li>Iniziative individuate nella survey</li> <li>Tecnologia (aggiornamento dispositivi e continua digitalizzazione delle procedure operative delle UO)</li> </ul>	POLA <ul style="list-style-type: none"> <li>POLA - partecipazione continua alle iniziative per il miglioramento del Lavoro per obiettivi</li> <li>Survey sui risultati dell'adizione del lavoro per obiettivi e azioni conseguenti</li> </ul>
Miglioramento del clima organizzativo e riduzione dei rischi stress-lavoro correlato e coinvolgimento dei neoassunti	Dirigenti e Comparto e focus su neoassunti	Percentuale di popolazione soddisfatta (incremento del benessere percepito e miglioramento del clima)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formazione manageriale su stili di leadership e comunicazione</li> <li>Formazione Comparto su coinvolgimento e responsabilità</li> <li>Approccio integrato per il miglioramento del clima organizzativo (stress lavoro correlato, benessere organizzativo, sicurezza sul lavoro, conciliazione vita/lavoro) - survey complessiva</li> <li>Proposta di iniziative di welfare aziendale coordinate con le iniziative regionali</li> <li>Word Cafè - sessione dedicata ai neoassunti per la raccolta di contributi e la definizione di iniziative specifiche</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Azioni derivanti dalla survey sul clima organizzativo</li> <li>Coaching mirato al management e al Comparto su stili di leadership e partecipazione</li> <li>Attuazione di iniziative di welfare aziendale</li> <li>Azioni specifiche per i neoassunti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Approccio integrato per il miglioramento del clima organizzativo (stress lavoro correlato, benessere organizzativo, sicurezza sul lavoro, conciliazione vita/lavoro) - survey complessiva e definizione delle aree di intervento</li> <li>Formazione continua al management e al Comparto</li> </ul>

### Aggiornamento, Monitoraggio e verifica del Piano

La necessità di curare un costante aggiornamento delle azioni, se del caso modificandole o integrandole, e la ancor più rilevante esigenza di eseguire monitoraggi periodici circa lo stato di avanzamento delle azioni medesime, richiedono la predisposizione di idonei strumenti di verifica dell'attività messa in atto dall'Amministrazione in adempimento del Piano.

In particolare, sulla base di quanto previsto dalla Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri n. 2 del 26 giugno 2019 l'attività di verifica sui risultati connessi alle azioni positive illustrate nel Piano competerà primariamente al CUG, che effettua il costante accompagnamento nel percorso di attuazione delle azioni positive e il monitoraggio e infine il riscontro sul raggiungimento dei risultati.

## **SEZIONE 4: MONITORAGGI**

Per il monitoraggio delle azioni descritte nelle sezioni precedenti, ed in particolare:

### **Sezione 2**

- Valore Pubblico
- Performance
- Anticorruzione

### **Sezione 3**

- Organizzazione del Lavoro Agile
- Piano Triennale dei Fabbisogni
- Piano delle Azioni Positive

si rinvia a quanto descritto nelle corrispondenti Sezioni, e ad eventuale provvedimento di rettifica al fine di intervenire con gli eventuali correttivi che si dovessero rendere necessari per ciascuno degli ambiti sopra riportati.

## **ALLEGATI**

- 1. BUSINESS MODEL DEI PROCESSI DI ARPA LOMBARDIA**
- 2. DOCUMENTO DI VALUTAZIONE DEI RISCHI SPECIFICI**
- 3. OBIETTIVI RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA**
- 4. ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE VIGENTI**
- 5. POLA**