



Agenzia Regionale per la Prevenzione  
e Protezione Ambientale del Veneto

---

# **PIANO DELLE PERFORMANCE**

**ANNO 2012/2014**

REV.01

---

## **1. PRESENTAZIONE DEL PIANO E INDICE**

---

Il Piano delle performance per il triennio 2012/2014 di ARPA Veneto è stato adottato dal Direttore Generale, con deliberazione n. 139 del 28/05/12.

L'ambito di riferimento temporale è il triennio 2012/2014.

Il documento è stato redatto osservando le disposizioni di principio contenute nel decreto legislativo n. 150/09, nella Delibera CIVIT n. 112/10 - "Struttura e modalità di redazione del Piano della performance" e la Delibera CIVIT n. 1/2012 "Linee guida relative al miglioramento dei Sistemi di misurazione e valutazione della performance e dei Piani della performance" (dimensione della compliance).

Il Piano è il documento programmatico che dà avvio al ciclo della gestione della performance e contiene degli elementi fondamentali: gli obiettivi, gli indicatori e i target su cui si baserà la misurazione, la valutazione e la rendicontazione delle performance (dimensione della qualità del piano). Osserva il principio della coerenza nei contenuti con gli altri documenti agenziali, in particolare con il piano pluriennale e la programmazione annuale delle attività.

Il Piano è redatto con lo scopo di perseguire le finalità della *"qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance"*. In particolare, la finalità della *qualità*, viene raggiunta con la definizione di obiettivi che siano "rilevanti e pertinenti" rispetto ai bisogni degli stakeholder, alla mission istituzionale e alle strategie agenziali. La *comprensibilità* è raggiungibile mediante la comprensione del contributo che l'Agenzia intende apportare attraverso la propria azione alla soddisfazione dei bisogni degli stakeholder. *L'attendibilità* della rappresentazione della performance si esplica con la verifica ex post della correttezza metodologica del processo di pianificazione e delle sue risultanze (obiettivi, indicatori e target).

Il Piano della performance rappresenta l'evoluzione del progetto di realizzazione di un "Sistema Direzionale Integrato" attuato dalla Direzione ARPAV, nell'ultimo triennio 2008/2010. Tale documento è stato oggetto di una revisione ed implementazione già a partire dall'anno 2011, nel periodo della gestione del Commissario Straordinario, avviando il processo di adeguamento alle disposizioni normative del D. Lgs n. 150/09 per il recepimento dei principi del ciclo delle performance. Rimane inteso che il percorso che ARPAV ha già avviato, negli anni scorsi, dovrà proseguire ed appare ancora piuttosto lungo, complesso ed in continua revisione per attuare pienamente i principi contenuti nel decreto succitato, verso l'obiettivo della performance nell'ottica dello stakeholder e della trasparenza totale, anche con l'auspicato contributo del nuovo Organismo Interno di Valutazione.

La revisione del Piano delle performance è attuata al fine di recepire la nuova organizzazione agenziale, avviata dal 01/07/2012 con l'assegnazione degli incarichi dirigenziali, e riadeguare consguentemente gli obiettivi e gli indicatori delle strutture che permangono, nonché definire i nuovi obiettivi per le nuove strutture .

Il Piano revisionato verrà pubblicato sul sito istituzionale dell'Agenzia, nel rispetto del principio generale della trasparenza, ai sensi dell'art. 11 del D. Lgs n. 150/09.

## INDICE

<b>1</b>	<b>PRESENTAZIONE DEL PIANO E INDICE</b>	pag. 2
<b>2</b>	<b>SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER ESTERNI</b>	
	2.1 Chi siamo	pag. 5
	2.2 Cosa facciamo	pag. 9
	2.3 Come operiamo	pag. 10
<b>3</b>	<b>IDENTITA'</b>	
	3.1 L'Amministrazione "in cifre"	pag. 11
	3.2 Mandato istituzionale e Missione	pag. 12
	3.3 Albero delle performance	pag. 13
<b>4</b>	<b>ANALISI DEL CONTESTO</b>	
	4.1 Analisi del contesto esterno	pag. 13
	4.2 Analisi del contesto interno	pag. 14
<b>5</b>	<b>OBIETTIVI STRATEGICI</b>	pag. 15
<b>6</b>	<b>DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI</b>	pag. 17
	6.1 Obiettivi assegnati al personale dirigenziale	pag. 18
<b>7</b>	<b>IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE</b>	
	7.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano	pag. 20
	7.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio	pag. 22
	7.3 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione delle performance	pag. 22
<b>8</b>	<b>ALLEGATI TECNICI</b>	
	8.1 ALLEGATO A.1 – Documento degli obiettivi operativi delle strutture organizzative	
	8.2 ALLEGATO A.2 – Documento degli obiettivi operativi dei dirigenti con incarico di natura professionale	
	8.3 ALLEGATO B – Mappa degli stakeholders esterni dell'Agenzia.	

8.4 ALLEGATO C – Scheda n. 1 – Analisi del contesto esterno ed interno (analisi SWOT)

8.5 ALLEGATO D – Scheda n. 2 - Analisi quali-quantitativa delle risorse umane

---

## 2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER ESTERNI

---

### 2.1 Chi siamo

L'Agenzia Regionale per la Prevenzione e Protezione Ambientale del Veneto è stata istituita con Legge Regionale n. 32 del 18 ottobre 1996, in attuazione dell'articolo 3 del decreto legge 4 dicembre 1993, n. 496, convertito, con modificazioni, nella legge 21 gennaio 1994, n. 61 ed è operativa dal 3 ottobre 1997.

ARPAV è dotata di personalità giuridica pubblica e di autonomia amministrativa, organizzativa, tecnica e contabile.

Si articola in una Direzione Centrale, due Dipartimenti Regionali e sette Dipartimenti Provinciali.

La Direzione Centrale comprende più aree funzionali preposte all'espletamento di attività di natura amministrativa e tecnico – scientifica.

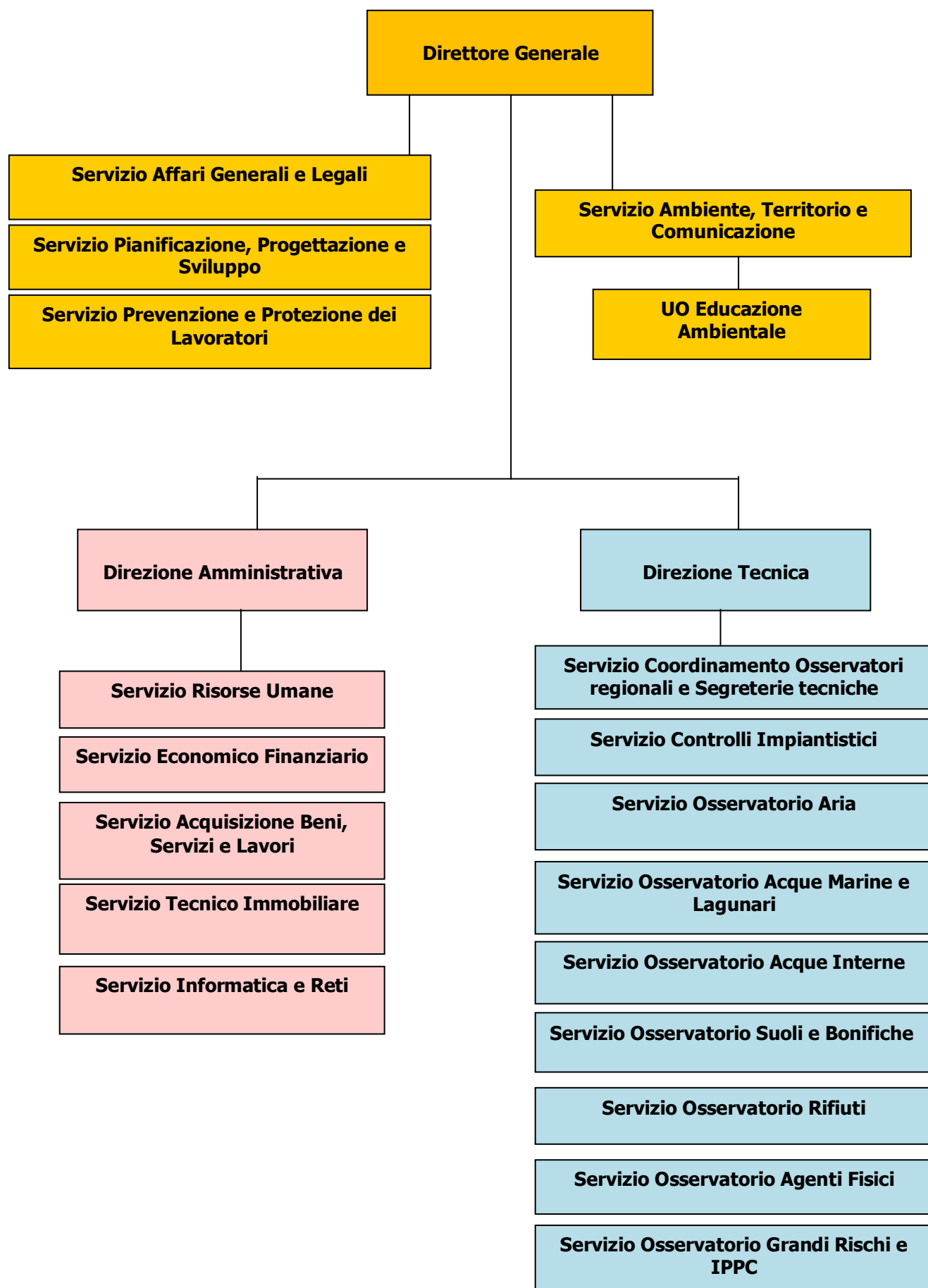
Il Dipartimento Regionale per la Sicurezza del Territorio svolge attività finalizzate a fornire previsioni, informazioni ed elaborazioni meteoclimatiche e radar meteorologiche, nonché svolge le funzioni dell'ex Ufficio Idrografico e Mareografico di Venezia in materia di idrografia ed idrologia, incluse quelle di nivologia e pluviometria.

Il Dipartimento Regionale Laboratori è costituito dai laboratori presenti nel territorio regionale e svolge le attività laboratoristiche di analisi chimiche, fisiche e biologiche su tutte le materie di competenza dell'Agenzia.

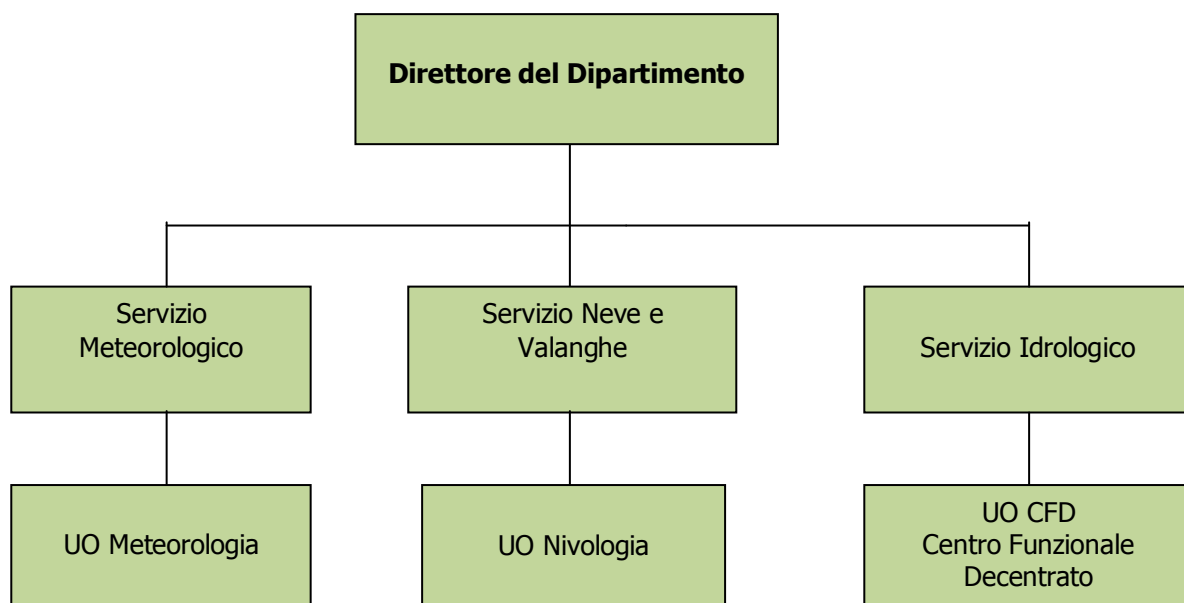
In ciascuna provincia sono istituiti i Dipartimenti Provinciali dell'ARPAV, che per la realizzazione dei programmi e delle attività di competenza godono di autonomia gestionale, nei limiti delle risorse loro assegnate dal Direttore Generale.

Il nuovo modello organizzativo di ARPAV è stato approvato con deliberazione del Direttore Generale n. 110 del 19 aprile 2012, a seguito della DGRV n. 613 del 17 aprile 2012. Nell'organigramma sono previsti n. 74 strutture dirigenziali di natura gestionale e n. 41 posizioni dirigenziali aventi competenze di natura professionale.

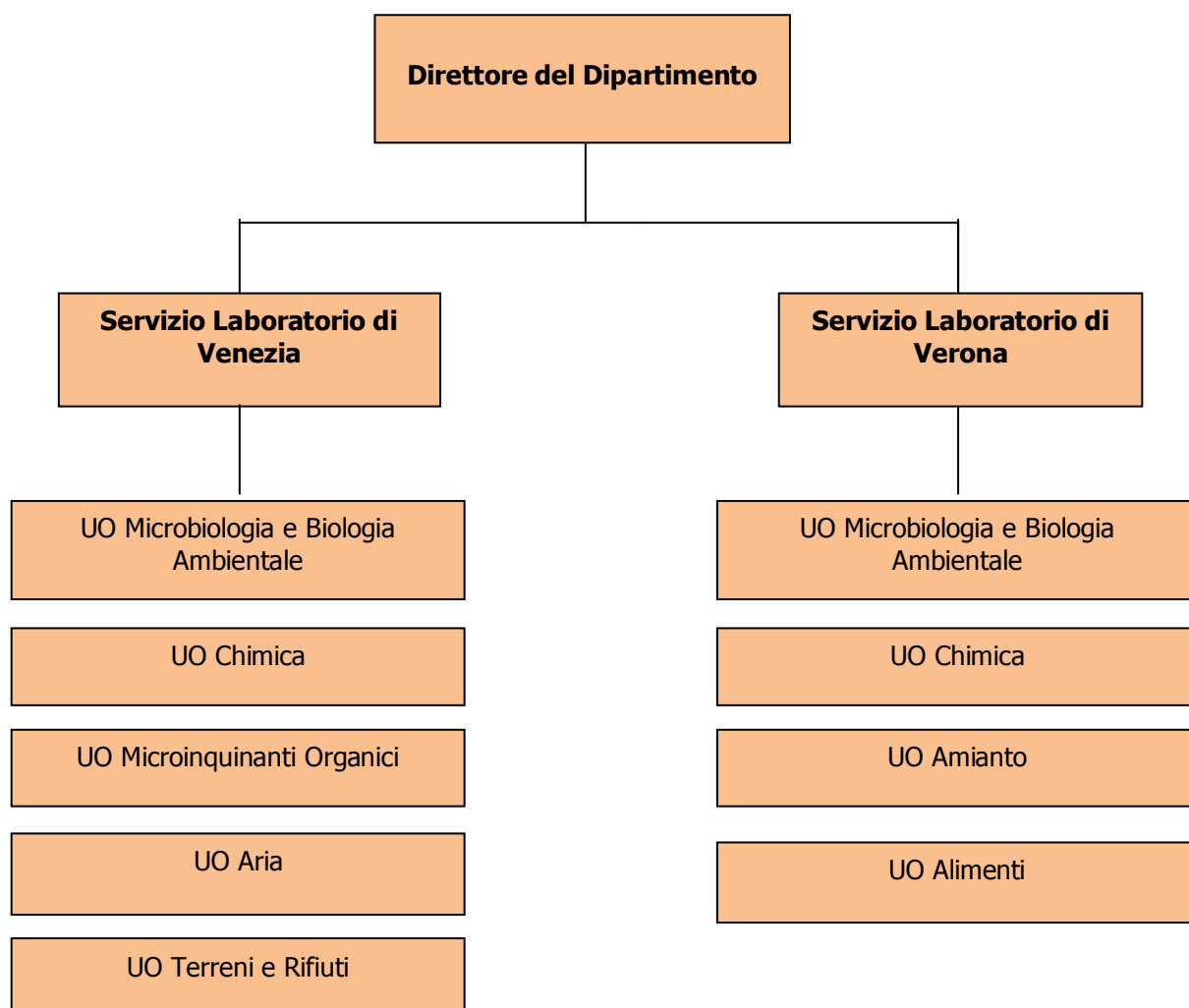
## Struttura organizzativa: Nuovo Assetto Organizzativo ARPAV



## Dipartimento Regionale Sicurezza del Territorio



## Dipartimento Regionale Laboratori



## Dipartimenti Provinciali ARPAV

<b>Direttore del DAP Belluno</b>	<b>Direttore del DAP Padova</b>	<b>Direttore del DAP Rovigo</b>	<b>Direttore del DAP Treviso</b>	<b>Direttore del DAP Venezia</b>	<b>Direttore del DAP Verona</b>	<b>Direttore del DAP Vicenza</b>
Servizio Stato dell'Ambiente	Servizio Stato dell'Ambiente	Servizio Stato dell'Ambiente	Servizio Stato dell'Ambiente	Servizio Stato dell'Ambiente	Servizio Stato dell'Ambiente	Servizio Stato dell'Ambiente
<b>Servizio Territoriale</b>	<b>Servizio Territoriale</b>	<b>Servizio Territoriale</b>	<b>Servizio Territoriale</b>	<b>Servizio Territoriale</b>	<b>Servizio Territoriale</b>	<b>Servizio Territoriale</b>
U.O. Fisica Ambientale	U.O. Fisica Ambientale	U.O. Fisica Ambientale	U.O. Fisica Ambientale	U.O. Fisica Ambientale	U.O. Fisica Ambientale	U.O. Fisica Ambientale
U.O. Fonti di Pressione	U.O. Fonti di Pressione	U.O. Fonti di Pressione	U.O. Fonti di Pressione	U.O. Fonti di Pressione	U.O. Fonti di Pressione	U.O. Fonti di Pressione
				U.O. SIN		

\* All'interno di ciascun Dipartimento Provinciale ARPAV sono indicate in grassetto le strutture organizzative "padre" che hanno al loro interno un'articolazione ulteriore in strutture "figlie" identificate nel complesso della struttura con un colore uniforme.



## 2.2 Cosa facciamo

L'Agenzia opera 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 presenti in ciascuna provincia veneta. Le attività caratteristiche dell'Agenzia sono elencate all'art. 3 della Legge Regionale n. 32/96 e si riportano di seguito per maggiore chiarezza espositiva:

- a) effettuare il controllo di fonti e fattori di inquinamento dell'aria, acustico, elettromagnetico, delle acque e del suolo;
- b) effettuare il controllo della qualità dell'aria, del livello sonoro nell'ambiente, della qualità delle acque superficiali e sotterranee, delle caratteristiche dei suoli;
- c) effettuare i controlli ambientali e le valutazioni dosimetriche relativi alle attività connesse all'uso pacifico dell'energia nucleare e in materia di protezione dell'ambiente dalle radiazioni ionizzanti e dai campi elettromagnetici, nonché gestire la rete unica regionale di controllo sulla radioattività ambientale;
- d) effettuare attività di supporto tecnico-scientifico agli organi preposti alla valutazione ed alla prevenzione dei rischi di incidenti rilevanti, connessi a determinate attività industriali di cui al DPR n. 175/1988 e successive modificazioni;
- e) formulare modelli di simulazione per la definizione di modalità di intervento in situazioni critiche, con particolare riferimento ai rischi industriali;
- f) effettuare attività relative alla sicurezza impiantistica, in ambienti di vita;
- g) svolgere funzioni tecniche di controllo sul rispetto delle norme vigenti e delle disposizioni e prescrizioni contenute nei provvedimenti emanati dalle autorità competenti in campo ambientale;
- h) fornire alla Regione e agli enti locali il supporto tecnico-scientifico necessario alle attività istruttorie connesse all'approvazione dei progetti e al rilascio delle autorizzazioni in materia ambientale;
- i) fornire alla Regione e agli enti locali, il supporto tecnico-scientifico necessario all'elaborazione di piani e progetti per la protezione ambientale;
- l) formulare agli enti pubblici proposte sugli aspetti ambientali riguardanti la produzione energetica, la cogenerazione, il risparmio energetico, le forme alternative di produzione energetica;
- m) fornire il supporto tecnico-scientifico alla Regione e agli enti locali per la valutazione di impatto ambientale e per la determinazione del danno ambientale, nonché per la classificazione degli insediamenti produttivi ai sensi del decreto del Ministro della sanità 5 settembre 1994 pubblicato nel supplemento ordinario alla Gazzetta Ufficiale n. 220 del 20 settembre 1994;
- n) svolgere attività finalizzate a fornire previsioni, informazioni ed elaborazioni meteorologiche e radarmeteorologiche;
- n bis) svolgere le funzioni dell'ex Ufficio Idrografico e Mareografico di Venezia in materia di idrografia ed idrologia ed in particolare quelle indicate dall'articolo 22 del DPR 24 gennaio 1991, n. 85 concernente il Servizio tecnico nazionale idrografico e mareografico;
- o) organizzare e gestire il sistema informativo regionale per il monitoraggio ambientale ed epidemiologico in relazione ai fattori ambientali, ed in particolare sui rischi fisici, chimici e biologici, anche mediante l'integrazione dei catasti e degli osservatori regionali esistenti,

in collaborazione con il sistema informativo delle unità locali socio sanitarie e con il Sistema informativo nazionale per l'ambiente (SINA);

p) realizzare, anche in collaborazione con altri enti ed istituti operanti nel settore, ricerche applicate sui fenomeni dell'inquinamento, sulle condizioni generali dell'ambiente, nonché sulle forme di tutela degli ecosistemi;

q) promuovere iniziative di ricerca di base ed applicata sulle forme di tutela degli ecosistemi, sui fenomeni, cause e rischi dell'inquinamento, sullo sviluppo di tecnologie pulite e dei prodotti e sistemi di produzione ecocompatibili, sulle applicazioni del marchio di qualità ecologica e del sistema di ecogestione e audit;

r) collaborare con istituzioni ed enti scientifici nazionali e internazionali secondo le disposizioni di legge e le eventuali convenzioni stipulate con gli stessi e cooperare, per conto della Regione, con programmi di ricerca nazionali e comunitari nelle materie di competenza;

s) promuovere le attività di formazione, informazione e aggiornamento professionale degli operatori nel settore ambientale;

t) realizzare attività di formazione ed informazione specifica sulle normative tecniche, sugli standard e sulle metodologie relative a misure, rilievi e analisi, anche al fine di acquisire protocolli operativi uniformi;

u) promuovere l'attuazione della normativa sull'assicurazione di qualità e sulle buone pratiche di laboratorio;

v) promuovere le attività di educazione ed informazione ambientale dei cittadini.

### **2.3 Come operiamo**

L'Agenzia ha una dotazione finanziaria derivante dal trasferimento ordinario di funzionamento regionale, da contributi finalizzati di natura regionale e di altri enti pubblici, nonché da ricavi su prestazioni di tipo istituzionale obbligatoria, non obbligatoria e facoltativa e da finanziamenti nazionali e comunitari ai quali accede tramite programmi e progetti pluriennali.

L'Agenzia essendo ente strumentale della Regione è tenuta a seguire le linee guida e le direttive che derivano dal Comitato Regionale d'Indirizzo, le quali costituiscono degli elementi importanti per la definizione dei propri obiettivi strategici. Nella definizione della propria pianificazione strategica ARPAV tiene conto anche della domanda di servizi proveniente da altri soggetti, quali le Province ed i Comuni per quanto riguarda le attività che deve compiere sul territorio e le Autorità giudiziarie, rispetto le quali l'Agenzia eroga sempre più spesso prestazioni anche notevoli in termini sia di quantità che di qualità.

Le prestazioni sono indicate nella Carta dei Servizi dell'Agenzia e la loro tariffa è contenuta nel Tariffario Regionale.

ARPAV definisce annualmente con ciascuna Amministrazione Provinciale un "Programma annuale delle attività", impegnandosi a garantire e raggiungere il livello delle prestazioni negoziato, tenuto conto delle risorse disponibili.

Tali prestazioni o attività costituiscono gli obiettivi operativi aventi prevalentemente il carattere di attività ordinaria, da svolgere a cura delle strutture organizzative competenti in ragione delle declaratorie delle funzioni assegnate.

---

### 3. IDENTITA'

---

#### 3.1 L'Amministrazione "in cifre"

##### Il personale di ARPAV

La dotazione organica risultante della nuova riorganizzazione agenziale prevede per la dirigenza n. 115 posti e per il comparto n. 1.035 posti.

Le assunzioni effettuate nel triennio 2009/2011 sono le seguenti:

Anno	Assunzioni			Cessazioni		
	Tempo determinato	Tempo indeterminato	Totale	Tempo determinato	Tempo indeterminato	Totale
<b>2009</b>	n. 15	n. 93	<b>n.108</b>	n. 14	n. 29	<b>n. 43</b>
<b>2010</b>	n. 14	n. 25	<b>n. 39</b>	n. 11	n. 28	<b>n. 39</b>
<b>2011</b>	n. 9	n. 0	<b>n. 9</b>	n. 9	n. 25	<b>n. 34</b>

Il personale in servizio al 31/12/2011 appartenente all'area della dirigenza è pari a n. 109 unità, di cui n. 2 dirigenti a tempo determinato, così distribuito in base al ruolo: medico n. 1, sanitario n. 56, tecnico n. 19, professionale n. 25, amministrativo n. 8, di cui un'unità in comando presso un altro ente.

Il personale in servizio al 31/12/2011 appartenente all'area del comparto è pari a n. 940 unità, così distribuito in base al ruolo: sanitario n. 353, tecnico n. 374, amministrativo n. 213.

Il personale è distribuito in n. 1049 unità di personale complessivo e in n. 45 collaborazioni coordinate e continuative. Sono attivi, inoltre, n. 8 comandi in uscita presso altre amministrazioni, mentre sono stati azzerati i comandi in entrata.

La fascia di età con maggiore presenza di personale del comparto è quella da 39 a 48 anni, sia per le femmine e sia per i maschi.

La fascia di età con maggiore presenza di personale dirigente è quella da 49 a 58 anni, sia per le femmine e sia per i maschi.

La fascia di età con maggiore presenza di personale esterno (tempi determinati e co.co.co) è quella da 29 a 38 anni, sia per le femmine e sia per i maschi.

Per quanto concerne la **suddivisione di genere**, nell'anno 2011 la consistenza totale del personale del comparto era ripartita in 43 % di femmine e 57 % di maschi.

La dirigenza si compone per il 28 % di femmine e il 72 % di maschi.

L'età media del personale femminile del comparto è di 45 anni, mentre l'età media del personale femminile della dirigenza è di 54 anni.

Il personale femminile laureato rispetto alla totalità del personale femminile è del 49%.

##### Le attività di ARPAV

ARPAV ha adottato **protocolli standard** divisi per tipologia produttiva, che definiscono, per ogni fonte di pressione ambientale, **modalità e frequenze dei controlli** basandosi sulla normativa di riferimento e, in sua assenza, su valutazioni di buona tecnica. Queste modalità sono differenziate in base al potenziale impatto ambientale della sorgente inquinante, e sono sempre più orientate a migliorare la qualità e l'efficacia del controllo, passando da controlli orientati alla verifica puntuale delle emissioni, a controlli di tipo

integrato e preventivo, ossia orientati al processo quindi alle caratteristiche peculiari degli impianti e alla loro gestione.

L'attività si esplica sia sulle **Fonti di Pressione Ambientale (FPA)** accatastate in **SIRAV** (Sistema Informativo Regionale Ambientale del Veneto), e sia su quelle non accatastate o non accatastabili, in quanto non autorizzate dalla competente autorità provinciale, definite **Oggetti di Controllo Generici (OCG)** che costituiscono comunque un'espressione importante di attività dell'Agenzia sul territorio. Nell'anno 2011 sono stati effettuati complessivamente **13.646 controlli**, comprensivi anche delle **Fonti di Pressione Elettromagnetiche**, intese quali sorgenti di campi elettromagnetici ad alta frequenza, costituite dalle stazioni Radio Base per telefonia mobile comunicate alla Provincia di competenza, ai sensi della L.R. 29/93 e gli impianti radiotelevisivi attivi nel territorio veneto.

L'Agenzia elabora i piani di **monitoraggio annuali** che definiscono, per ogni tipologia di rete regionale (acque superficiali, sotterranee, marino-costiere, transizione, balneazione, qualità dell'aria, radioattività e pollini) i punti di monitoraggio soggetti a controllo, e nell'ambito degli stessi, la frequenza dei controlli. Il dato riferito all'anno 2011 rileva circa **41.700** campioni, relativi alle sole reti di monitoraggio, analizzati dalla rete di laboratori dell'Agenzia.

Il Dipartimento Regionale Sicurezza del Territorio si occupa inoltre della **gestione delle reti** agrometeorologica, idrologica, nivometeorologica, pluviometrica e freaticometrica.

Vi è inoltre una quota di controlli, eseguita al di fuori dei piani annuali di attività, per rispondere alle **emergenze ambientali** ed anche a richieste estemporanee provenienti da soggetti terzi, anche tramite esposti. Le strutture dell'Agenzia sono chiamate a collaborare e a rispondere ad una crescente e non pianificata domanda di attività di controllo proveniente da enti territoriali, dagli organi della magistratura, Prefetture, Carabinieri, etc., spesso per situazioni di emergenza o contingenza.

Altra significativa voce è rappresentata dalle verifiche periodiche relative alla **sicurezza impiantistica negli ambienti di vita e di lavoro**, che sono eseguite su richiesta degli utenti o effettuate a cadenze periodiche e relative ad apparecchi ed impianti, la cui documentazione tecnica è registrata in un archivio presso ciascun Dipartimento Provinciale di competenza. I controlli sono finalizzati a valutare lo stato di conservazione e di efficienza delle attrezzature al fine della **sicurezza per la salute umana** e vengono effettuati negli ambienti di vita, di lavoro e presso gli utenti; comportano un'attività di verifica tecnica che varia in funzione della tipologia dell'impianto, con modalità previste dalle specifiche normative di settore.

L'Agenzia svolge, inoltre, **istruttorie tecnico-scientifiche** anche mediante la partecipazione a varie commissioni tecniche nazionali, regionali e provinciali, Conferenze di servizi, ecc. nelle quali sono richiesti un'istruttoria e/o un parere, o un esame della documentazione o anche rilievi sul territorio. Nell'anno 2011 ne sono state effettuate **5961**.

### **3.2 Mandato istituzionale e Missione.**

Il mandato istituzionale definisce il perimetro nel quale l'Agenzia può e deve operare sulla base delle sue attribuzioni o competenze istituzionali, tenuto conto anche del ruolo svolto da altri soggetti pubblici o privati. In particolare, il ruolo di ARPAV è di operare in materia ambientale, nel territorio della Regione Veneto, perseguendo due obiettivi strettamente connessi:

- la protezione attraverso i controlli ambientali che tutelano la salute della popolazione e la sicurezza del territorio;
- la prevenzione attraverso la ricerca, la formazione, l'informazione e l'educazione ambientale.

ARPAV realizza i propri obiettivi utilizzando competenze tecnico-scientifiche che ne diventano caratteristica distintiva, la differenziano dagli altri enti amministrativi e ne

identificano la mission. Sono presenti diverse figure professionali che garantiscono un approccio multidisciplinare ai compiti dell'Agenzia medesima, scambiandosi informazioni ed innovazioni.

ARPAV è sul territorio regionale un soggetto insostituibile nella prevenzione e protezione ambientale, supporto costante agli enti pubblici e soggetto autorevole nella divulgazione dei dati ambientali, sicuramente tra le Agenzie Ambientali più avanzate e organizzate a livello nazionale. La sua attività sul territorio si sviluppa su diversi filoni: i controlli sulle fonti di pressione ambientale, le attività di monitoraggio, le attività analitiche, le attività di rilevamento climatologico e meteorologico, le verifiche impiantistiche per la sicurezza nei luoghi di vita e di lavoro, la comunicazione e il reporting ambientale, il supporto tecnico scientifico agli enti locali, le attività su progetto, anche in ambito europeo.

La Vision definita nella pianificazione strategica per il triennio 2011/2014 è la seguente:  
*“Lavorare in equilibrio fra ruolo istituzionale e risorse disponibili, cercando di essere una struttura snella, agile e contenuta ma nel contempo autorevole, credibile e tecnologica; mantenere un livello omogeneo di attenzione sul territorio veneto, al di là delle diverse organizzazioni dei servizi.”*

### 3.3 Albero delle performance

L'albero delle performance è una mappa logica che rappresenta i legami tra il mandato istituzionale, la missione, le aree strategiche, gli obiettivi strategici ed eventuali piani operativi, i quali individuano obiettivi operativi, azioni e risorse.

Viene utilizzata per la rappresentazione la terminologia della delibera CIVIT n.112/2010, pertanto ci si discosta da quelle utilizzata nel piano pluriennale, ma non nella sostanza. In questa sezione viene rappresentato il legame tra la mission e le aree strategiche.



---

## 4. ANALISI DEL CONTESTO

---

### 4.1 Analisi del contesto esterno

Sinora l'Agenzia ha operato in ambito ambientale, in ruolo prioritariamente tecnico e di supporto ad altri enti, rispondendo alle esigenze degli stakeholder esterni, rappresentati in via prioritaria dalla Regione Veneto, dagli enti territoriali (Province, Comuni), dai cittadini in forma singola e associata in comitati e dalle forze di polizia. Oltre alle sollecitazioni esterne degli stakeholder, l'Agenzia ha ampliato le proprie attività in funzione delle esigenze imposte dalla normativa ambientale in progressiva evoluzione.

Il quadro generale nel quale l'Agenzia si trova ad operare è mutato in ragione della crisi economica del paese, della contrazione delle attività imprenditoriali oggetto di monitoraggio ambientale e delle disposizioni della Regione Veneto in materia di contenimento della spesa pubblica per la compartecipazione al patto di stabilità interno.

Gioco forza, l'Agenzia si trova ora ad adeguare la sua macchina organizzativa in funzione del mutamento dello scenario in cui opera caratterizzato principalmente da una ristrettezza di risorse economiche disponibili e dall'esigenza progressiva di recuperare efficienza, mediante la riduzione dei costi di gestione; di iniziare ad operare una selezione delle attività istituzionali nelle quali concentrare le proprie energie e ad abbandonare altre non più opportune in accordo con gli stakeholder principali, salvo ottenere appositi finanziamenti dedicati.

Si espongono di seguito alcuni indirizzi fondamentali di riferimento per lo sviluppo degli obiettivi:

- Razionalizzazione di strumenti e di mezzi per ridurre i costi e conseguire dei risparmi gestionali ed operativi;

- Riorganizzazione dei servizi senza perdere efficacia sul territorio;

- Razionalizzare le attività istituzionali da garantire ai cittadini e alle istituzioni del territorio;

- Offrire servizi con criteri di efficienza e di efficacia;

- Razionalizzare le risorse economiche, strumentali e umane per liberare risorse per investire in tecnologia;

- Salvaguardare il ruolo di ARPAV come riferimento tecnico a livello regionale, nazionale e internazionale anche potenziando la partecipazione a progetti europei, con un'attenta analisi sui costi gestionali collegati.

### 4.2 Analisi del contesto interno

La struttura organizzativa dell'Agenzia attuale è il frutto dell'espansione delle attività sviluppate, nel corso degli ultimi 10 anni, in funzione delle richieste degli stakeholder e delle esigenze normative; si presenta complessa e talvolta piuttosto burocratizzata, ma soprattutto non adeguata alle nuove sfide che l'Agenzia deve perseguire nel nuovo contesto ambientale in cui si colloca.

In questo scenario la Direzione Generale di ARPAV ha ridisegnato una nuovo modello di organizzazione, più snello ed efficiente. Il Direttore ha già presentato il Piano strategico dell'Agenzia ai competenti organi della Regione Veneto, già dal mese di settembre scorso e ricevuto l'approvazione finale per avviare l'iter interno di riorganizzazione con deliberazione di Giunta n. 613 del 17/04/12. Con deliberazione del Direttore Generale n. 110 del 19/04/12 è stato approvato il nuovo assetto organizzativo con una riduzione della dotazione organica dirigenziale da 127 a 115 unità e degli incarichi dirigenziali di natura gestionali da 111 a 74, nonché di un aumento degli staff professionali da 16 a 41 con un conseguente risparmio dei costi del personale.

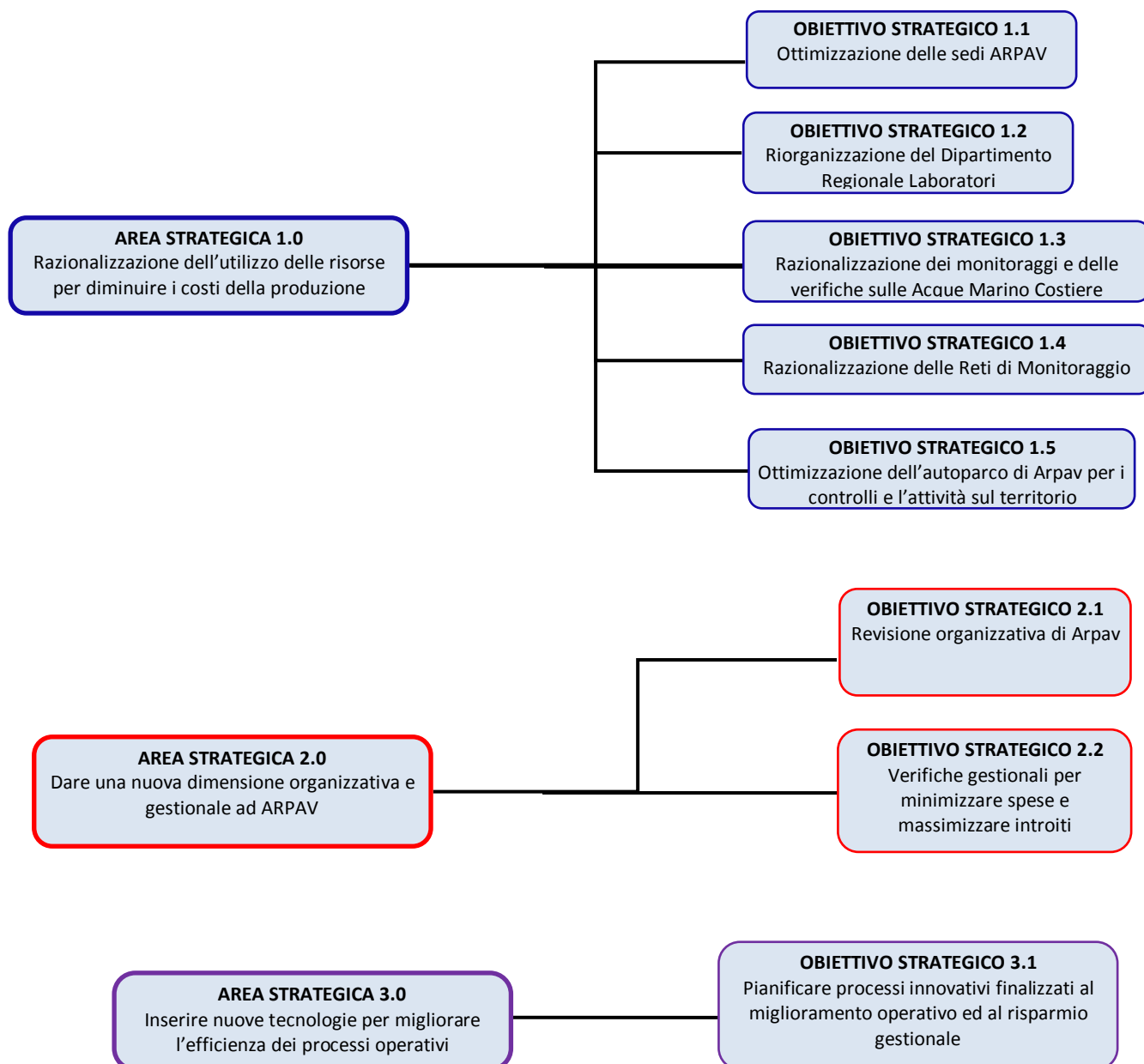
Contestualmente all'avvio della nuova organizzazione viene approvata una revisione sostanziale del Piano delle Performance per l'annualità per adeguare gli obiettivi alle nuove strutture organizzative.

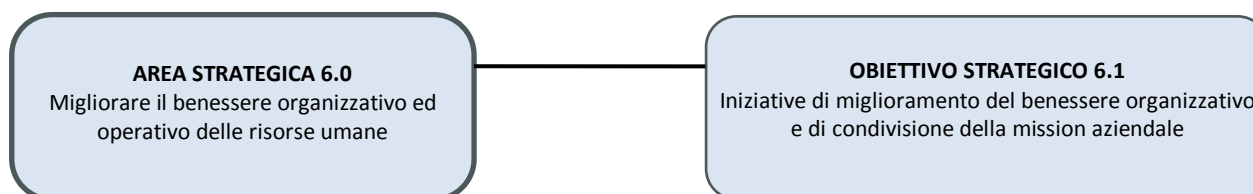
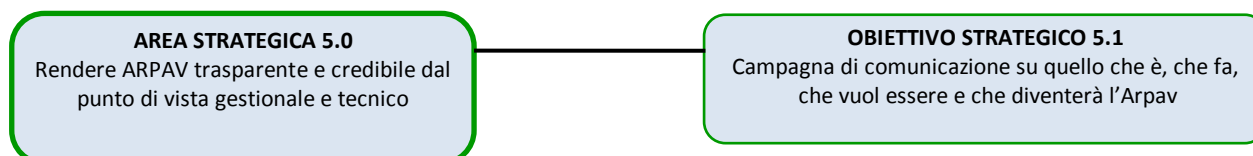
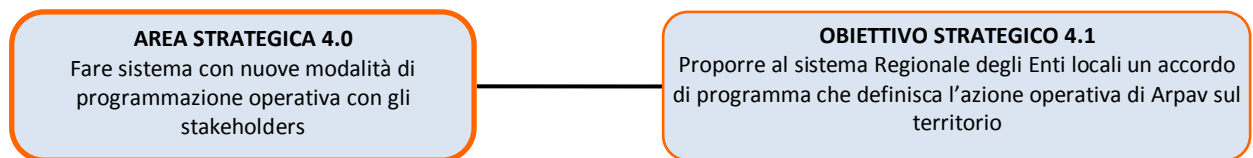
Anche la dotazione organica del comparto è ridimensionata da 1132 a 1035. Saranno favoriti i trasferimenti di personale e i pensionamenti al fine di ridurre i costi del personale, garantendo i livelli concordati dei servizi con le istituzioni pubbliche territoriali. Una sintesi dell'analisi del contesto esterno ed interno viene rappresentata nello schema di analisi SWOT riportato nella scheda n. 1 (allegato C).

## 5. OBIETTIVI STRATEGICI

La definizione degli obiettivi strategici per il triennio 2012/2014 determinati in funzione delle priorità della Direzione Generale, viene di seguito rappresentata, a partire dalla mission e dalle aree strategiche.

Gli obiettivi strategici abbracciano un arco temporale medio generalmente corrispondente ad un triennio.







---

## 6. DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI

---

Gli obiettivi operativi sono riferiti ad un arco temporale breve ovvero corrispondente all'anno o ad una parte dell'anno; alcuni di essi sono collegati ad un preciso obiettivo strategico nella logica dello sviluppo dell'albero delle performance. Altri sono propri della missione di ciascuna struttura organizzativa.

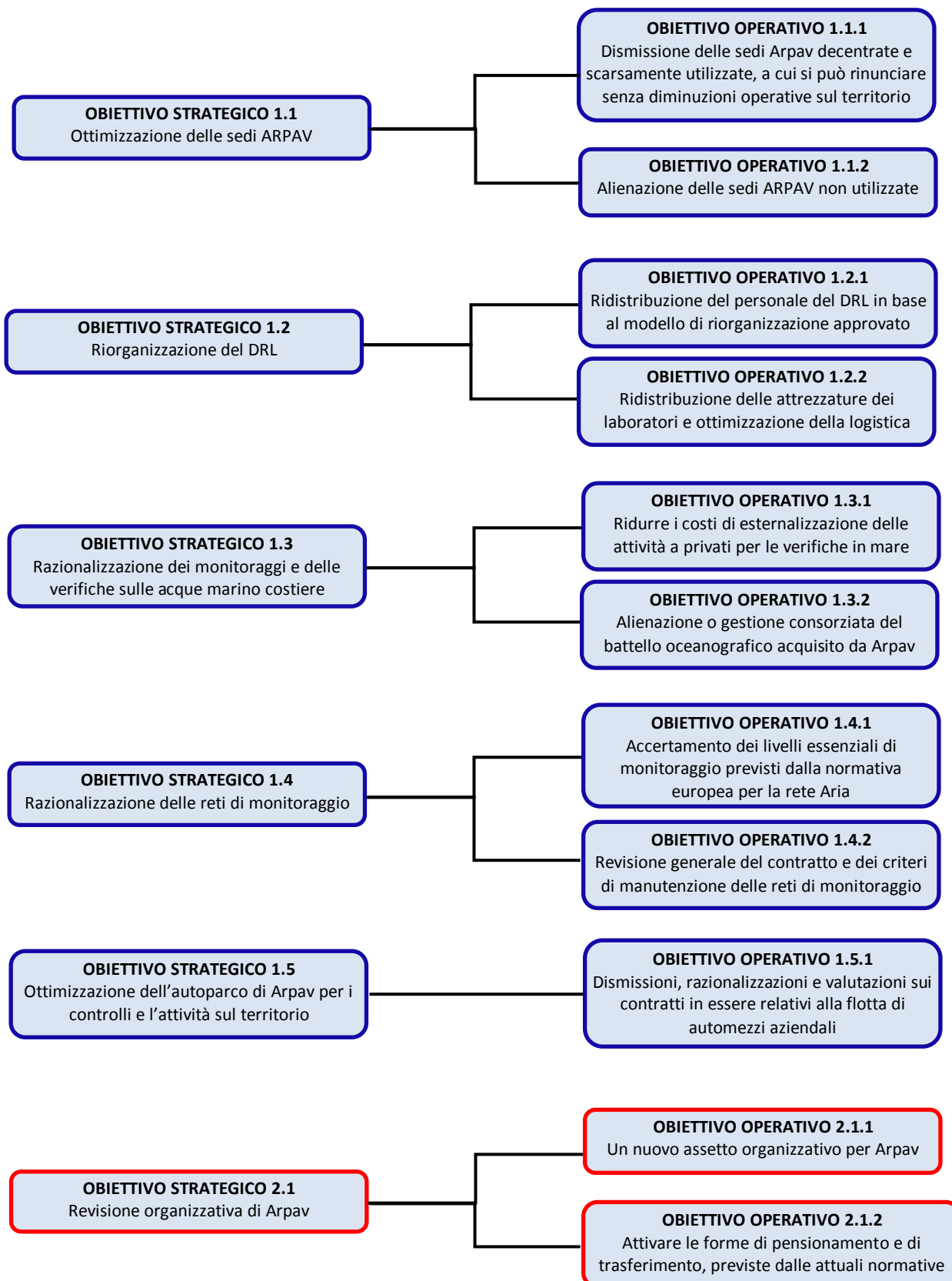
Gli obiettivi operativi delle strutture organizzative della Direzione Centrale sono individuati in funzione del soddisfacimento dei bisogni degli stakeholders interni, i quali sono rappresentati prevalentemente dai Dipartimenti Provinciali e Regionali. In merito ai valori attesi degli obiettivi operativi, si evidenzia che i Dipartimenti Provinciali e Regionali trattano numeri elevati in funzione delle proprie attività tese a soddisfare le richieste dell'utenza in senso lato; mentre le strutture interne che svolgono attività di supporto ai Dipartimenti territoriali, trattano numeri di dimensione piuttosto contenuta in funzione della loro attività caratteristica. I singoli output da raggiungere sono contenuti, in quanto richiedono un maggior impegno di lavoro rispetto ai singoli output prodotti dai Dipartimenti Territoriali.

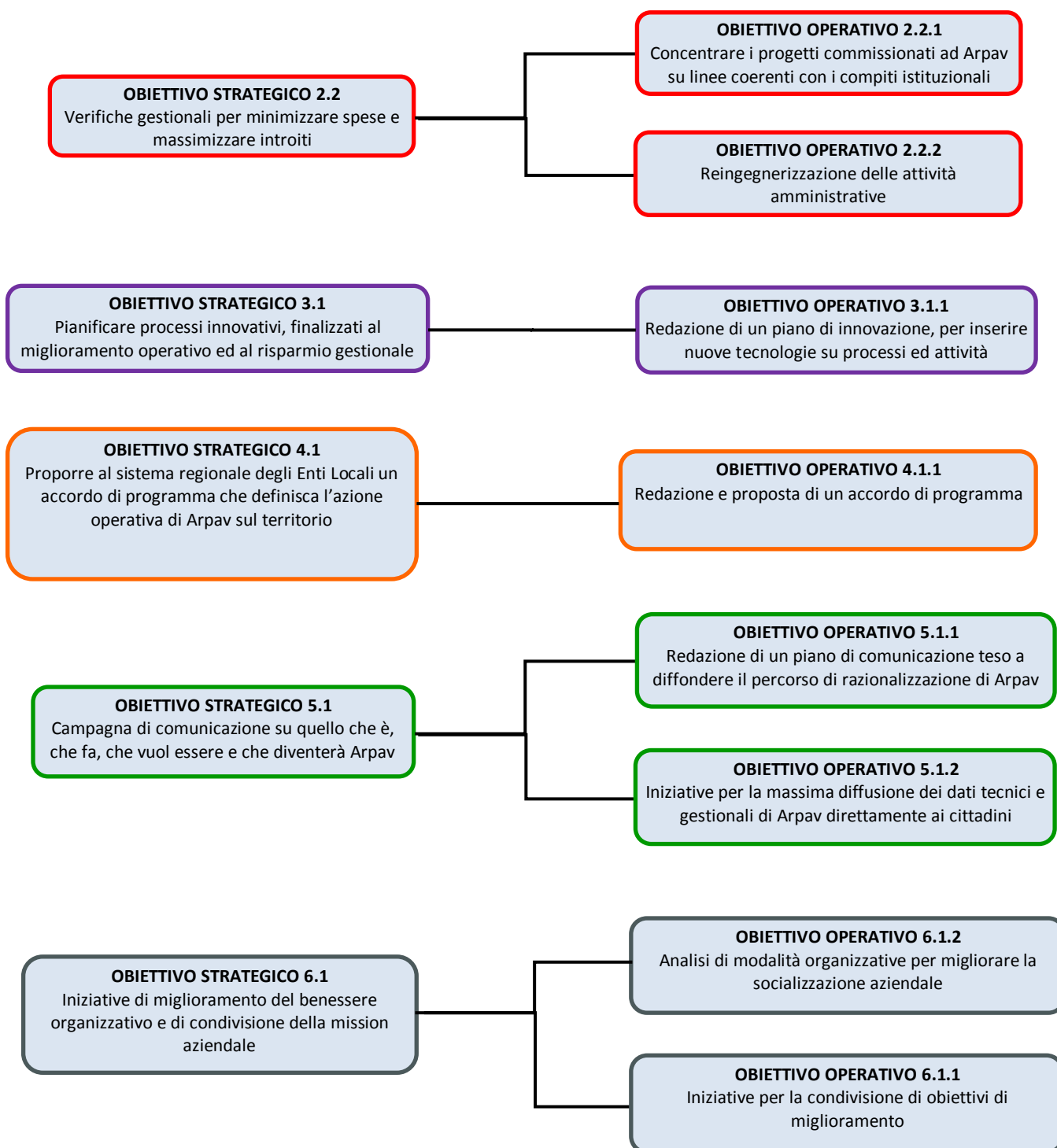
A ciascuna struttura organizzativa viene associato un responsabile ai sensi dell'art. 10 del D. Lgs n. 150/09, fatta eccezione per qualche struttura che risulta vacante. In linea di massima, qualora non sia individuato un dirigente delegato, provvede al coordinamento della struttura stessa il dirigente immediatamente sovraordinato. Risulta comunque fondamentale attribuire gli obiettivi a ciascuna struttura al fine di dare piena attuazione al principio del cascading degli obiettivi fino al livello del comparto.

Gli obiettivi dei dirigenti aventi un incarico di natura gestionale saranno ricompresi nella struttura organizzativa alla quale appartenengono e saranno attribuiti direttamente dal dirigente responsabile della struttura stessa, dal direttore generale o di area per le figure dirigenziali che dipendono direttamente dagli stessi.

## 6.1 Obiettivi assegnati al personale dirigenziale

Per la rappresentazione degli obiettivi operativi, degli indicatori e dei target assegnati ai responsabili di struttura organizzativa, si rinvia ad appositi allegati tecnici al presente documento (allegati A1 e A2).





## 7. IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE

### 7.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano

Il processo di misurazione e di valutazione deve:

1. consentire la massima chiarezza delle funzioni e delle responsabilità dei soggetti (o strutture) legittimati ad avere un ruolo attivo nel processo di misurazione e valutazione della performance.
2. consentire il coordinamento tra i diversi soggetti coinvolti.
3. disporre di strumenti di monitoraggio degli obiettivi.

Pur nella complessa articolazione della struttura organizzativa dell'Agenzia, viene assicurata la negoziazione degli obiettivi, degli indicatori e dei target ai diversi livelli gerarchici al fine di soddisfare il principio della partecipazione attiva del personale dirigente, che a sua volta deve favorire il coinvolgimento del personale afferente alla propria struttura organizzativa al fine di assicurare il processo del cascading nell'assegnazione degli obiettivi al personale del comparto.

Si espongono nella tabella seguente le fasi del ciclo di gestione della performance, i tempi, i soggetti coinvolti e le responsabilità.

Fasi	Tempi	Soggetti, responsabilità e compiti	Note
Definizione del Piano delle Performance	Ottobre - Gennaio	<ul style="list-style-type: none"> <li>La <b>struttura tecnica permanente</b> predispone una proposta del documento del Piano delle Performance, sulla base degli obiettivi strategici e degli obiettivi operativi definiti dalla Direzione nel Piano strategico dell'Agenzia per il triennio di riferimento, delle risorse finanziarie indicate nel bilancio economico di previsione e delle risultanze degli incontri con i <b>dirigenti di struttura organizzativa</b>.</li> <li>Il <b>Comitato di Direzione</b> e i dirigenti della Direzione Centrale esaminano la proposta del documento e presentano osservazioni e integrazioni.</li> <li>La struttura tecnica permanente revisiona la proposta del documento e invia le schede di raccolta dati alle strutture organizzative per la compilazione dei valori attesi.</li> <li>Le strutture organizzative compilano le proprie schede e le inviano alla struttura tecnica permanente.</li> <li>La struttura tecnica permanente dell'OIV elabora il documento definitivo.</li> <li>L'<b>OIV</b> esercita un'attività di impulso nei confronti del vertice politico-amministrativo e della dirigenza per l'elaborazione del Piano.</li> </ul>	<p>Riferimento alle delibere CIVIT che dettano le linee guida del Piano.</p> <p>Il processo di definizione del Piano è parallelo sia al processo della pianificazione e della programmazione delle attività, sia al processo della programmazione economico e finanziaria.</p> <p>Viene garantita la coerenza del documento del Piano con quanto indicato nei documenti del Piano annuale delle Attività e del Bilancio economico di previsione; al fine di assicurare il collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse.</p> <p>La struttura tecnica permanente funge da "interfaccia tecnica" tra l'OIV e i dirigenti, in particolare interagendo con le unità organizzative coinvolte nella pianificazione strategica e operativa, nella programmazione economico finanziaria e</p>

			nei controlli interni.
Adozione del Piano	Gennaio	<ul style="list-style-type: none"> <li>Il <b>Direttore Generale</b> approva il Piano delle Performance con i pareri dei <b>Direttori dell'Area Amministrativa e dell'Area Tecnica</b>.</li> <li>Il Piano viene pubblicato nel sito agenziale nella apposita sezione "Operazione trasparenza, valutazione e merito".</li> </ul>	
Attuazione del Piano	Febbraio - Dicembre	<p>I <b>Direttori di Dipartimento</b>, i <b>dirigenti</b> (di struttura organizzativa e di staff), il <b>personale</b> del comparto danno attuazione agli obiettivi di competenza assegnati nel rispetto del processo del cascading dell'obiettivo dal livello di vertice fino al livello ultimo.</p> <p>L'organo di indirizzo politico amministrativo verifica, con il supporto dei dirigenti, l'andamento delle performance al termine di ciascun trimestre.</p> <p>I <b>dirigenti</b> sono tenuti a comunicare periodicamente alla struttura tecnica permanente gli aggiornamenti degli obiettivi, comprese eventuali integrazioni, al fine di avviare un aggiornamento periodico del contenuto del Piano, compresa la specificazione degli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance.</p> <p>L'aggiornamento del Piano è previsto al termine del trimestre di riferimento (mesi di aprile, luglio e di ottobre).</p> <p>L'<b>OIV</b> esercita un'attività di impulso nei confronti della Direzione strategica, del Comitato di Direzione e della dirigenza per l'aggiornamento del Piano; svolge l'attività di controllo strategico e riferisce in proposito alla Direzione Generale.</p> <p>Il <b>Direttore Generale</b> approva l'aggiornamento del Piano delle Performance con i pareri dei <b>Direttori dell'Area Amministrativa e dell'Area Tecnica</b>.</p> <p>Il Piano revisionato viene pubblicato nel sito agenziale nella apposita sezione "Operazione trasparenza, valutazione e merito".</p>	<p>La verifica delle performance avviene sulla base delle risultanze degli strumenti informativi di cui l'Agenzia dispone, sia su supporti informatici e sia su rilevazioni manuali.</p> <p>I principi che sottendono a questa fase sono il coinvolgimento e l'informazione di tutto il personale.</p>

Monitoraggio e audit interno	Febbraio – Dicembre	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L' <b>OIV</b> presidia il processo di misurazione della performance; è responsabile della corretta applicazione delle linee guida, delle metodologie e degli strumenti predisposti dalla CIVIT; monitora il funzionamento dei controlli interni; comunica le criticità riscontrate al Direttore Generale e agli organi esterni previsti dalla normativa.</li> <li>• La <b>struttura tecnica permanente</b> supporta l'OIV nello svolgimento delle attività di cui sopra.</li> </ul>	Riferimento alle delibere CIVIT.
Rendicontazione delle performance	Entro Giugno – Settembre dell'anno successivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La <b>struttura tecnica permanente</b> predispone la relazione sulla performance di cui all'art. 10, comma 1 lett. b del decreto lgs n. 150/09, sulla base dei dati raccolti dalle strutture organizzative e dai sistemi informativi disponibili e la sottopone all'OIV.</li> <li>• L'<b>OIV</b> valida la relazione sulle performance ai sensi dell'art. 14, comma 4, lett. c) del medesimo decreto entro il mese di settembre.</li> <li>• Il <b>Direttore Generale</b> approva la relazione sulle performance che viene pubblicata nel sito agenziale nell'apposita sezione.</li> </ul>	Riferimento alle delibere CIVIT.

## 7.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio

Il coordinamento del ciclo delle performance con il processo della programmazione economico finanziaria viene assicurato nella fase di predisposizione della rispettiva documentazione (Piano delle Performance e Bilancio economico di previsione), parallelamente dal punto di vista temporale, al fine di assegnare degli obiettivi alle strutture organizzative con adeguate risorse finanziarie che sono allo scopo messe a disposizione nel bilancio.

Il collegamento con la programmazione economico finanziaria dovrà essere maggiormente rafforzato anche nelle fasi successive a quella di definizione del Piano.

## 7.3 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione delle performance

Il Piano dovrà essere sviluppato anche con il contributo dell'Organismo Indipendente di valutazione (OIV), secondo gli indirizzi espressi dalla CIVIT con la copiosa produzione di normativa nella materia delineata dal D. Lgs. n. 150/09, la quale costituisce un punto di riferimento per la valutazione della compliance, della qualità del piano e del processo di adozione dello stesso mediante l'utilizzo di appositi strumenti e metodologie fornite dalla medesima Commissione.

Le principali criticità riscontrate nella predisposizione del Piano delle performance, secondo le disposizioni del D. Lgs n. 150/09 e i principi e degli indirizzi della Commissione di cui all'art. 13 contenute in apposite delibere, sono riportate in modo sintetico di seguito.

Sono presenti ancora alcuni obiettivi che non soddisfano la rilevanza verso i bisogni degli stakeholders esterni e interni, ma sono orientati ancora ad un'ottica interna.

Deve essere sviluppata la catena logica: aree strategiche – outcome – indicatori di outcome.

La definizione dei tempi standard delle prestazioni delle strutture organizzative non è ancora del tutto completa, ciò non consente l'applicazione di indicatori di qualità per la dimensione tempestività - a tutte le strutture stesse.

Sono stati introdotti degli indicatori di qualità per la dimensione efficacia – sottodimensione conformità, affidabilità, per la dimensione trasparenza limitatamente ad alcune strutture organizzative. Pertanto, tali indicatori dovranno essere estesi anche alle altre strutture.

Non sono presenti indicatori di efficienza.

I supporti informativi dell'Agenzia devono essere sviluppati ed adeguati in funzione di un maggiore supporto alla funzione di misurazione delle performance, in particolare gli attuali supporti informatici non consentono di tracciare i dati sull'impegno di lavoro del personale relativamente alle attività svolte, al fine di determinare con maggiore completezza il costo delle risorse impiegate ed introdurre degli indicatori di efficienza.

Manca un elenco degli standard di qualità della performance; tuttavia la scelta degli indicatori per ciascun obiettivo tiene conto delle indicazioni espresse con la delibera CIVIT n. 88/2010 sul tema della qualità.

Una migliore collegamento e sviluppo del principio del cascading degli obiettivi della struttura organizzativa fino al personale del comparto.

La diagnosi del livello di evoluzione del ciclo di gestione delle performance dell'Agenzia e la predisposizione del **piano delle azioni di miglioramento** comprendente obiettivi, azioni, tempi, fasi e responsabilità saranno effettuati in corso d'anno, con il contributo dell'OIV, al quale è stata attribuita specifica competenza avvalendosi del supporto della struttura tecnica permanente. Il piano dovrà essere, altresì, condiviso con le strutture organizzative di vertice al fine di assicurare un'efficace impegno collettivo nel perseguire gli obiettivi di sviluppo del piano delle performance.

## **8. ALLEGATI TECNICI**

ALLEGATO A.1 – Documento degli obiettivi operativi delle strutture organizzative

ALLEGATO A.2 – Documento degli obiettivi operativi dei dirigenti con incarichi di natura professionale

ALLEGATO B – Mappa degli stakeholders esterni dell'Agenzia.

ALLEGATO C – Scheda n. 1 – Analisi del contesto esterno ed interno (analisi SWOT)

ALLEGATO D – Scheda n. 2 - Analisi quali-quantitativa delle risorse umane