





## Presentazione

Il 1 gennaio 2016 nasceva la nuova Agenzia regionale per la prevenzione, l'ambiente e l'energia (Arpae) e con essa partiva anche il mio incarico come suo direttore generale.

La sfida di unire l'esperienza di Arpa Emilia-Romagna, degli ex Servizi Ambiente delle Province e dei Servizi tecnici di bacino era complessa, unica sul panorama nazionale e richiedeva un ripensamento forte dei processi, sfuggendo in primo luogo alla tentazione di "sommare" meramente esperienze e uffici. Era necessario promuovere una *governance* multilivello, con la creazione di nuovi "centri di competenza interistituzionale" per il superamento delle sovrapposizioni di competenze, il rispetto dei tempi procedurali e una complessiva semplificazione amministrativa.

L'obiettivo principale è sempre stato di mantenere la *prevenzione* al centro: piace infatti ricordare che Arpae mantiene da sempre una particolarità: la "p" della sigla sta per *prevenzione*, non per *protezione*, come è, invece, per le altre Arpa/Appa. Questa scelta indica una visione ampia delle complessità ambientali da parte della Regione e segnala la necessità di affiancare, al controllo e vigilanza, la progettualità e il sostegno allo sviluppo sostenibile, appunto in ottica di prevenzione.

Questa relazione vuole sinteticamente illustrare il percorso svolto e i principali risultati conseguiti in questi cinque anni. Tutto ciò non sarebbe stato possibile senza la professionalità, competenza e collaborazione di tutto il personale di Arpae.

*Giuseppe Bortone*  
*Direttore generale Arpae Emilia-Romagna*



## RELAZIONE DI MANDATO 2016-2020

Giuseppe Bortone, Direttore generale

### Introduzione

<b>L'identità di Arpae e gli obiettivi sfidanti di mandato</b>	<b>6</b>
L'evoluzione normativa	6
Le richieste della società civile	7
I quattro obiettivi di mandato, più uno	10
L'ordine di grandezza della risposta di Arpae	12
<b>1. Sinergia di funzioni</b>	<b>14</b>
1.1. Il rapporto con le Procure	14
1.2. L'analisi dei processi primari per favorire l'integrazione operativa tra strutture	15
1.3. L'approccio glocal	17
<b>2. Terzietà e trasparenza</b>	<b>18</b>
2.1. Il monitoraggio	18
2.2. La conoscenza	22
2.3. La trasparenza	23
2.4. La (ri)organizzazione delle funzioni e la nuova identità	24
<b>3. Efficienza e semplificazione</b>	<b>25</b>
3.1. Le sedi	25
3.2. I principali risultati economico-finanziari	27
3.3. Le persone al centro	29
3.4. La semplificazione dei processi	31

<b>4. Apertura e innovazione</b>	<b>32</b>
4.1. L'innovazione e i progetti di ricerca	32
4.2. La sinergia "ambiente e salute"	34
4.3. La "blue growth"	35
4.4. Gli osservatori ambientali	36
4.5. Il supporto ai Piani Regionali	37
4.6. La sostenibilità e l'Agenda 2030	40
4.7. L'ascolto dell'utente	41
<b>5. Resilienza ai tempi della pandemia</b>	<b>43</b>
5.1. Le attività indifferibili	44
5.2. La produzione durante il lockdown	45
5.3. La conciliazione tempi di vita/tempi di lavoro	47
5.4. L'operatività durante il lockdown	48

# Introduzione

## L'identità di Arpae e gli obiettivi sfidanti di mandato

### L'evoluzione normativa

Nel solco della “Legge Delrio”, con la L.R. 13/2015 ha preso avvio, il 1 gennaio 2016, la nuova Agenzia regionale per la prevenzione, l'ambiente e l'energia (Arpae), unendo l'esperienza ventennale di Arpa in materia di controllo e prevenzione a quella degli ex Servizi Ambiente delle Province ed ai Servizi tecnici di bacino competenti nel rilascio di autorizzazioni ambientali in materia di energia e concessioni demaniali della Regione Emilia-Romagna.

Poco dopo, con la L.R. 13/2016, Arpae acquisiva dalla Regione anche le funzioni di educazione alla sostenibilità.



A livello nazionale, si assisteva ad un periodo importante di riforma per il settore ambientale: la L. 68/2015 sugli ecoreati, il Collegato Ambiente (L.221/2015) con la promozione della green economy e le disposizioni per il contenimento dell'uso eccessivo di risorse naturali ed anche la L.132/2016, con l'istituzione di un [sistema a rete delle Agenzie per la protezione ambientale \(Snpa\)](#), coordinato da Ispra a livello paese. Ultimo elemento che ha completato il quadro normativo di riferimento è la L.R. n. 25/2017, che prevede un'organizzazione del territorio e dei servizi per Area *sovraprovinciale*.

Il nuovo modello organizzativo promuove l'integrazione verticale e orizzontale, a sostegno di un sistema decisionale e operativo centrato sul coordinamento delle attività, sulla cooperazione, sulla diffusione delle informazioni e sulla condivisione delle scelte.

Operativamente sono state (ri)progettate strutture e funzioni in prospettiva più vasta, senza sacrificare la prossimità al territorio e mantenendo la **prevenzione** al centro.

## Le richieste della società civile

Se l'evoluzione normativa ha profondamente influenzato competenze e funzioni di Arpae, caratterizzandola anche rispetto alle altre Agenzie regionali e provinciali, la società civile, intesa nel suo complesso di istituzioni, imprenditori, associazioni e cittadini, ha formulato a sua volta specifiche richieste verso la nuova organizzazione. Nell'indagine dedicata alle [Attese degli utenti nella fase di avvio di Arpae](#) (disponibile in versione integrale sul sito web di Arpae) abbiamo dato conto del posizionamento *percepito* di Arpae tra gli utenti pubblici e privati che hanno avuto rapporto con le singole strutture o con l'Agenzia nel suo complesso, esaminandolo in un'ottica evolutiva verso il posizionamento *desiderato*.

Dal momento che il posizionamento di un'organizzazione consiste nel definire l'offerta in modo tale da consentirle di occupare una posizione distinta e apprezzata, anche per Arpae il posizionamento, percepito e desiderato dagli utenti, è stato delineato secondo i benefici attesi, i problemi gestiti e i bisogni soddisfatti. Il profilo dell'Agenzia, sempre nella duplice accezione di "percepito" e "desiderato", si caratterizza quindi secondo alcuni elementi ben precisi, di seguito descritti.

## ❖ Quale "ruolo" per Arpae?

In sintesi :

- un riferimento tecnico, che sviluppi un dialogo collaborativo per il miglioramento delle performance ambientali;
- un'Agenzia che scoraggi un approccio esclusivamente burocratico, dove il rispetto della norma è (o appare) fine a se stesso;
- l'Agenzia deve essere protagonista di nuove modalità di relazione, volte alla consapevolezza che tutti i soggetti interessati debbono essere a loro volta protagonisti della tutela dell'ambiente.

### Ruolo percepito (oggi)

supporto tecnico per il rispetto delle norme ambientali	ente di controllo e vigilanza
attenta alle esigenze delle imprese	attenta alle richieste del cittadino
miglioramento delle performance globali delle imprese	miglioramento delle performance ambientali delle imprese
collabora con il mondo produttivo	collabora con le istituzioni
tutela gli utenti e i cittadini	si preoccupa del rispetto delle regole ambientali
richieste ambientali della società	corretta applicazione delle normative ambientali

### Ruolo desiderato (domani)

supporto tecnico per il rispetto delle norme ambientali	ente di controllo e vigilanza
attenta alle esigenze delle imprese	attenta alle richieste del cittadino
miglioramento delle performance globali delle imprese	miglioramento delle performance ambientali delle imprese
collabora con il mondo produttivo	collabora con le istituzioni
tutela gli utenti e i cittadini	si preoccupa del rispetto delle regole ambientali
richieste ambientali della società	corretta applicazione delle normative ambientali

### ✦ Un'Agenzia autonoma e autorevole?

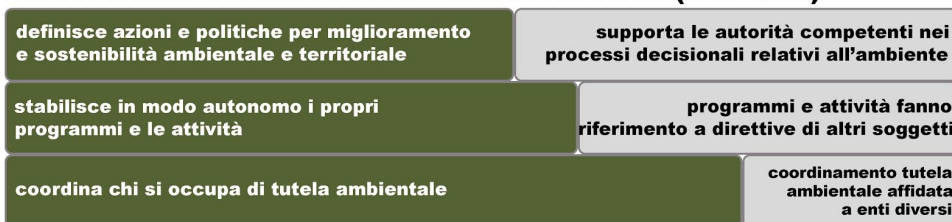
In sintesi:

- è opportuno che l'Agenzia, alla quale sono riconosciute capacità e professionalità tecniche, sia inserita con autorevolezza e leadership in un contesto di soggetti, con cui definire modalità e strumenti della tutela ambientale;
- emerge la necessità di un riferimento preciso e possibilmente unico, rispetto ad un panorama abbastanza frammentato di competenze e ruoli in ambito ambientale.

#### Autonomia e autorevolezza percepita (oggi)



#### Autonomia e autorevolezza desiderata (domani)

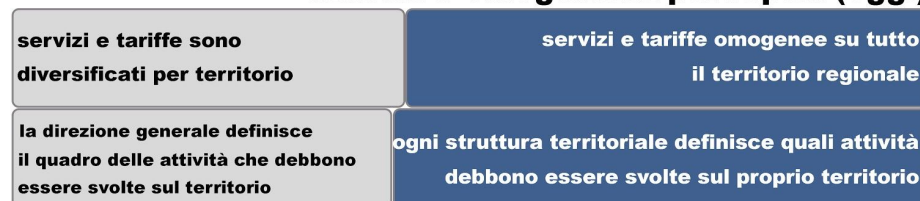


### ✦ Un'Agenzia unica e omogenea?

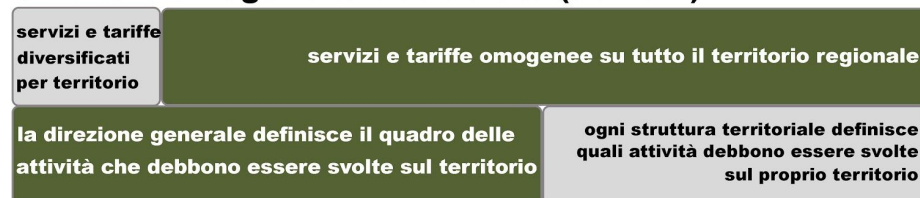
In sintesi:

- un'Agenzia radicata sul territorio, ma capace di una forte guida unitaria a livello regionale;
- una guida anche per gli altri soggetti coinvolti nella tutela ambientale, che considera le istanze che provengono dalla società civile.

#### Unicità e omogeneità percepita (oggi)



#### Unicità e omogeneità desiderata (domani)





✦ Un'Agenzia "semplificante" e terza?

In sintesi:

- il concetto di terzietà è riconosciuto come una conseguenza del riconoscimento e della richiesta di un ruolo di riferimento forte per il sistema ambientale;
- si richiede un'Agenzia capace di rendere più efficiente e semplice il sistema autorizzatorio.

**Semplificazione e terzietà percepita (oggi)**

l'accorpamento delle funzioni di autorizzazione e concessione rafforza la terzietà

l'accorpamento delle funzioni di autorizzazione e concessione semplifica le procedure

**Semplificazione e terzietà desiderata (domani)**

l'accorpamento delle funzioni di autorizzazione e concessione rafforzerà la terzietà

l'accorpamento delle funzioni di autorizzazione e concessione semplificherà le procedure

✦ Un'Agenzia comunicativa e disposta a condividere dati e informazioni sui temi ambientali?

In sintesi:

- un'Agenzia capace di promuovere una conoscenza diffusa dei dati e informazioni acquisite, che diventano quindi pienamente fruibili dai cittadini, anche attraverso i nuovi media;
- la conoscenza diffusa riguarda *tutti* i temi ambientali e non specifici settori, né è finalizzata esclusivamente al supporto tecnico a favore di altri enti.

**Comunicazione e conoscenza/Analisi e divulgazione ambientale percepita (oggi)**

contribuisce ad accrescere la conoscenza degli ecosistemi naturali

contribuisce ad accrescere la conoscenza degli impatti ambientali delle attività produttive

svolge attività di studio e ricerca per conoscenza e informazione ambientale

realizza monitoraggi e analisi ambientali a supporto delle politiche territoriali

dati e informazioni devono essere espressamente richiesti

dati e informazioni sono disponibili sul sito web

la comunicazione è per tutti i cittadini

la comunicazione è per un pubblico specializzato

**Comunicazione e conoscenza/Analisi e divulgazione ambientale desiderata (domani)**

contribuirà ad accrescere la conoscenza degli ecosistemi naturali

contribuirà ad accrescere la conoscenza degli impatti ambientali delle attività produttive

svolge attività di studio e ricerca per conoscenza e informazione ambientale

realizzerà monitoraggi e analisi ambientali a supporto delle politiche territoriali

dati e informazioni dovranno essere espressamente richiesti

dati e informazioni disponibili sul sito web

la comunicazione è per tutti i cittadini

la comunicazione è per un pubblico specializzato

## Gli obiettivi di mandato e la nuova ARPAE

1

### Sinergia di funzioni

"Fare sistema" tra le diverse competenze, con un ruolo proattivo di coordinamento e iniziativa.



2

### Terzietà e trasparenza

Definire i flussi, omogeneizzare, garantire l'indipendenza e interdipendenza delle funzioni.



3

### Efficienza e semplificazione

Razionalizzare la spesa, promuovere gli investimenti e mantenere "le persone al centro"



4

### Apertura e innovazione

Contribuire con la propria attività operativa e di ricerca alla diffusione della conoscenza, anche attraverso i nuovi media



5

### Resilienza ai tempi della pandemia

Garantire il presidio in presenza delle attività indifferibili, conciliare tempi di vita e lavoro, non fermarsi



## I quattro obiettivi di mandato, più uno

Alla luce delle tappe normative e del monitoraggio delle attese in relazione, come abbiamo visto, alla nuova identità di Arpae, abbiamo ritenuto di delineare quattro importanti obiettivi trasversali di sviluppo per l'Agenzia, che hanno caratterizzato quindi *anche il mandato del Direttore generale per il periodo 2016-2020*.

### 1. Sinergia di funzioni

Ad Arpae sono riconosciute credibilità e autorevolezza in materia ambientale: oggi l'Agenzia rilascia autorizzazioni e concessioni, gestisce 7 sistemi di monitoraggio e valutazione dello stato dell'ambiente, attua interventi sul campo per controllare il rispetto delle norme e per verificare lo stato di tutte le componenti ambientali. I laboratori effettuano l'analisi delle matrici, ma operano anche in supporto alle Ausl per funzioni di sanità pubblica e forniscono servizi diretti a privati e soggetti produttivi. Serve sicuramente "mettere a sistema" tutte queste competenze, sia all'interno dell'Agenzia (ridisegnando in alcuni casi i processi primari e promuovendo l'integrazione operativa fra le strutture) che all'esterno, dialogando con credibilità e autorevolezza con gli *stakeholder* e con le altre organizzazioni che operano per la prevenzione e la tutela dell'ambiente. L'approccio unico e unitario, che però agisce di fatto come un "punto-rete" all'interno del sistema nazionale, è la chiave per informare in modo più coerente le politiche, attuare percorsi virtuosi di sensibilizzazione e condividere le buone pratiche di gestione e le eccellenze.

## **2. Terzietà e trasparenza**

Al fine di favorire l'interdipendenza e la sinergia delle diverse funzioni serve ricondurre i processi operativi di Arpae a uno sviluppo preciso in termini di flusso, attori coinvolti, possibili indicatori di monitoraggio e di valutazione. Sono quindi auspicabili in quest'ottica una sempre maggiore condivisione della conoscenza raccolta, una comunicazione sistematica dei dati, un allineamento di procedure e regolamenti interni agli atti attuativi in ottica di trasparenza (d.lgs. 97/2016), la messa a sistema delle interpretazioni della normativa ambientale. Parallelamente serve costruire e implementare un assetto organizzativo che valorizzi la nuova identità di Arpae, in alcuni casi ridisegnando i rapporti tra le funzioni.

## **3. Efficienza e semplificazione**

Se da un lato ci si pone l'obiettivo di mantenere ben separati (ancorché dialoganti) gli ambiti operativi, dall'altro serve puntare alla semplificazione dei processi, rendendoli più fruibili e comprensibili per cittadini, imprese, organizzazioni. Confluiscono in questo obiettivo: l'orientamento alla responsabilizzazione di gruppo e individuale, con il supporto allo sviluppo di nuove competenze e l'abilitazione dei cambiamenti nei modelli di lavoro, il superamento di logiche settoriali tra le funzioni e l'ottimizzazione del flusso di processo, una migliore operatività in corrispondenza delle singole fasi, la razionalizzazione della spesa, degli investimenti e delle sedi.

## **4. Apertura e innovazione**

Il dialogo con gli altri soggetti che si occupano di temi ambientali diventa ancora più strategico laddove l'impegno riguarda progetti di ricerca e innovazione. Solo per citare alcuni tra i principali temi presidiati: il binomio ambiente/salute, l'epidemiologia e la tossicologia ambientale, la *blue growth* (con la gestione integrata delle zone costiere e la Strategia marina, D.lgs. 190/10), la meteorologia e il cambiamento climatico. Completano il quadro l'attività degli osservatori Energia e Clima recentemente costituiti e il supporto garantito alla Regione per la redazione dei principali piani (aria, risorse idriche, gestione del rischio alluvioni, rifiuti, bonifiche dei siti contaminati, amianto, prevenzione), per la Strategia regionale per lo sviluppo sostenibile e in generale per l'attuazione dell'Agenda 2030.

## **5. Resilienza ai tempi della pandemia**

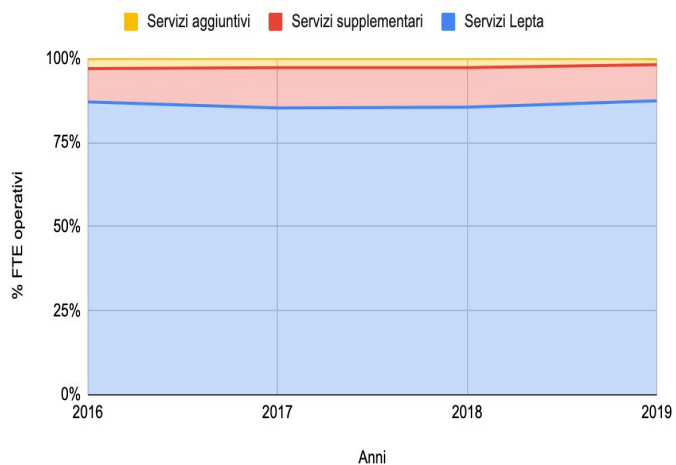
Infine è opportuno esplicitare, accanto ai 4 obiettivi di mandato, l'importanza dell'*atteggiamento resiliente*, del quale abbiamo fatto particolare esperienza nel corso del 2020, in piena emergenza sanitaria e nei mesi successivi.

La resilienza ci ha esortati a promuovere, come vedremo meglio nel capitolo dedicato, gli opportuni percorsi di conciliazione tra tempi di vita e tempi di lavoro, testando un modello di organizzazione del lavoro che, pur orientato alla produttività, valorizzasse il contributo dell'équipe (piuttosto che del singolo collaboratore) e l'approccio per obiettivi, consolidando iniziativa, senso di appartenenza all'organizzazione e responsabilizzazione.

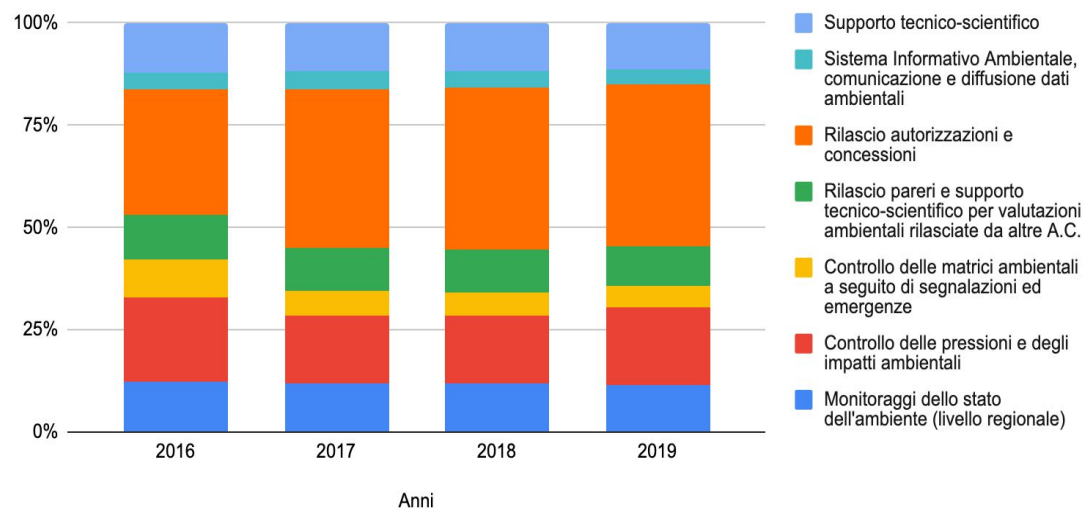
*L'ordine di grandezza della risposta di Arpae*

*L'impegno dell'Agenzia per la realizzazione dei Livelli essenziali delle prestazioni tecniche ambientali - Lepta (evoluzione FTE/anno operativi, 2016-2020)*

Impegno operativo in relazione ai Servizi (2016-2020)



Distribuzione dell'impegno (FTE/ anno) per la realizzazione dei Lepta



*Il dato 2019 in relazione al dato nazionale*

### 17.000 ispezioni e sopralluoghi

17%



### 420 controlli da PdM di impianti produttivi in AIA

17%



con accertamento di oltre 250 non conformità ambientali (amministrative o penali) - 25% sul totale nazionale

### 300 prescrizioni

18%



### 8.100 istruttorie tecniche, pareri e valutazioni ambientali

11%



### 75.000 campioni analizzati

12%



con circa 1.800.000 parametri analizzati - 18% sul totale nazionale

### 1.800 interventi per segnalazioni ambientali

12%



### 2.260.000 utenti web - 10.650.000 sessioni

21%



### 2.500 contatti online (richieste)

9%



# 1. Sinergia di funzioni

## 1.1. Il rapporto con le Procure

### *Avevamo detto di fare*

- Favorire il dialogo con gli altri soggetti che si occupano di tutela e prevenzione ambientale, mettendo a sistema le esperienze e condividendo prassi operative omogenee per una piena applicazione della L. 68/2015.

### *Abbiamo fatto*

- Sottoscritto il [Protocollo di intesa](#) tra Procure territoriali, Arpae forze di polizia dell'Emilia-Romagna (18 maggio 2016), messa in qualità del processo di applicazione della L. 68/2015 mediante certificazione ISO 9001.
- Valorizzato il ruolo dell'Agenzia come unico soggetto asseveratore delle prescrizioni.
- Messo a punto e aggiornato lo schema di prescrizioni standard.
- Impegno consistente degli Ufficiali di Polizia Giudiziaria di Arpae (259 operanti a settembre 2020) che insieme agli UPG di Arpa Veneto, Arpa Toscana e Arpa Liguria rappresentano l'80% del totale UPG nazionale.
- Rispettato i tempi di comunicazione delle notizie di reato e di chiusura dei procedimenti.

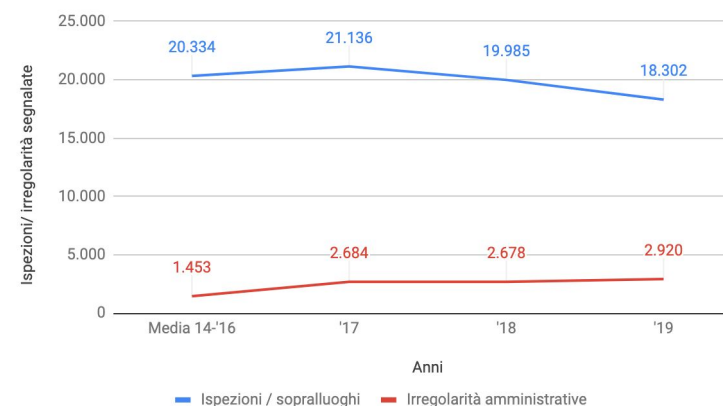
### *Abbiamo risposto alle attese di:*

- Fornire supporto tecnico per il rispetto delle norme ambientali.
- Coordinare chi si occupa di tutela ambientale.
- Definire in modo univoco le attività che debbono essere svolte sul territorio.

Il "Protocollo di intesa" disciplina le modalità di gestione delle prescrizioni ambientali attraverso le quali gli organi di accertamento, nell'esercizio delle funzioni di polizia giudiziaria, possono impartire al contravventore un ordine finalizzato all'estinzione di reati contravvenzionali che non abbiano comportato situazione di danno o pericolo di danno ambientale.

Il Protocollo è il frutto di un accurato lavoro istruttorio che ha consentito di individuare soluzioni condivise nella prospettiva di una leale collaborazione istituzionale tra tutti i soggetti coinvolti dalla complessa normativa in questione.

Trend ispezioni / sopralluoghi - irregolarità amministrative



## 1.2. L'analisi dei processi primari per favorire l'integrazione operativa tra strutture

### *Avevamo detto di fare*

- Razionalizzare i processi di rilascio autorizzazioni e concessioni a partire dal flusso di processo dei procedimenti
- Ottimizzare le sinergie tra le funzioni e le strutture operative coinvolte, particolarmente con quelle acquisite a seguito della L. 13/2015
- Omogeneizzare azioni e procedure

### *Abbiamo fatto*

- Predisposte procedure inerenti i flussi dei procedimenti autorizzativi (matrici AIA, AUA, VIA, Rifiuti) e formalizzati i rapporti tra strutture operative coinvolte.
- Avviata la revisione della reportistica tecnica associata, con aggiornamento coordinato degli applicativi aziendali.
- Pubblicate indicazioni procedurali per: rilascio delle concessioni di risorsa idrica e di aree del demanio idrico; istruttoria tecnica delle istanze di concessione di risorsa idrica.
- Gestito il pregresso inerente le concessioni demaniali nell'ambito del Progetto demanio idrico in Direzione tecnica.
- Acquisiti, registrati ed elaborati dati sulle emissioni in atmosfera da rilascio autorizzazioni e ispezioni, per compilazione inventario emissioni e pianificazione dei controlli.
- Completato e presidiato in modo congiunto l'Anagrafe dei siti contaminati e applicazione del software dedicato.
- Definiti standard operativi delle attività ispettive anche a supporto delle verifiche amministrative richieste dai procedimenti di autorizzazione.
- Integrate le attività di controllo degli impianti RIR (rif. Seveso III).
- Fornito supporto a Prefetture per la predisposizione dei Piani di emergenza esterni relativamente alle attività di stoccaggio e trattamento rifiuti.
- Standardizzate le procedure di gestione delle sanzioni amministrative (con attivazione operativa sw gestionale per il monitoraggio delle sanzioni, monitoraggio delle sanzioni, riscossione coattiva per i proventi da sanzioni, aggiornamento del regolamento di riscossione dei crediti di Arpae).



- Omogeneizzato l'approccio alla gestione dei controlli ai depuratori secondo quanto previsto dal D.Lgs 152/06 e s.m.i. con l'applicazione del protocollo Regionale, sottoscritto dai gestori degli impianti di depurazione e dal Direttore Generale di Arpae.
- Realizzato, e successivamente aggiornato, il [Tariffario delle prestazioni](#) di Arpae delle collegate modulistica, note applicative e funzioni di calcolo in automatico.



- Predisposti schemi di analisi e raccordo delle fasi operative con atti autorizzatori, modalità operative con pagamento anticipato, sincronizzazione dei tempi di pagamento con le fasi procedurali e verifica degli incassi attesi.
- Creato di un sistema di FAQ di interpretazione della normativa ambientale e dell'applicazione del tariffario (Sinapedia) per facilitare l'omogeneizzazione interpretativa (ad uso interno).

### *Abbiamo risposto alle attese di:*

- Garantire servizi e tariffe omogenei su tutto il territorio regionale.
- Definire in modo univoco le attività che debbono essere svolte sul territorio.
- Semplificare le procedure.
- Accrescere la conoscenza degli impatti ambientali delle attività produttive.
- Fornire supporto tecnico per il rispetto delle norme ambientali.
- Garantire la tutela degli utenti e dei cittadini.



## 1.3. L'approccio glocal

### *Avevamo detto di fare*

- Agire come un soggetto unico, pur tenendo in considerazione le specificità locali e operando capillarmente.
- Agire come punto-rete nell'ambito del Snpa, collaborando alla sinergia di esperienze ed eccellenze.



### *Abbiamo fatto*

- Adeguata l'organizzazione a una suddivisione del territorio per Aree sovraprovinciali (secondo quanto disposto dalla L.R. 25/2017), pur mantenendo presidi a livello provinciale e distrettuale.
- Avviato il nuovo Laboratorio multisito, che attualmente opera secondo una direzione unica regionale. La logistica produttiva è stata impostata per poli geografici (ovest, centro, est) e l'aggregazione per matrice su scala regionale – pluriprovinciale, in quattro laboratori integrati (Reggio Emilia, Bologna, Ferrara, Ravenna) e sportelli di accettazione campioni in ogni provincia.
- Implementata la rete dei laboratori di eccellenza, per la messa a sistema dei punti rete che costituiscono il Snpa.
- Garantito un impegno continuativo nei Tavoli istruttori del Consiglio (TIC) Snpa e in AssoArpa (dal 2019 anche con la presidenza), per la costruzione di un sistema coeso delle Agenzie ambientali.

### *Abbiamo risposto alle attese di:*

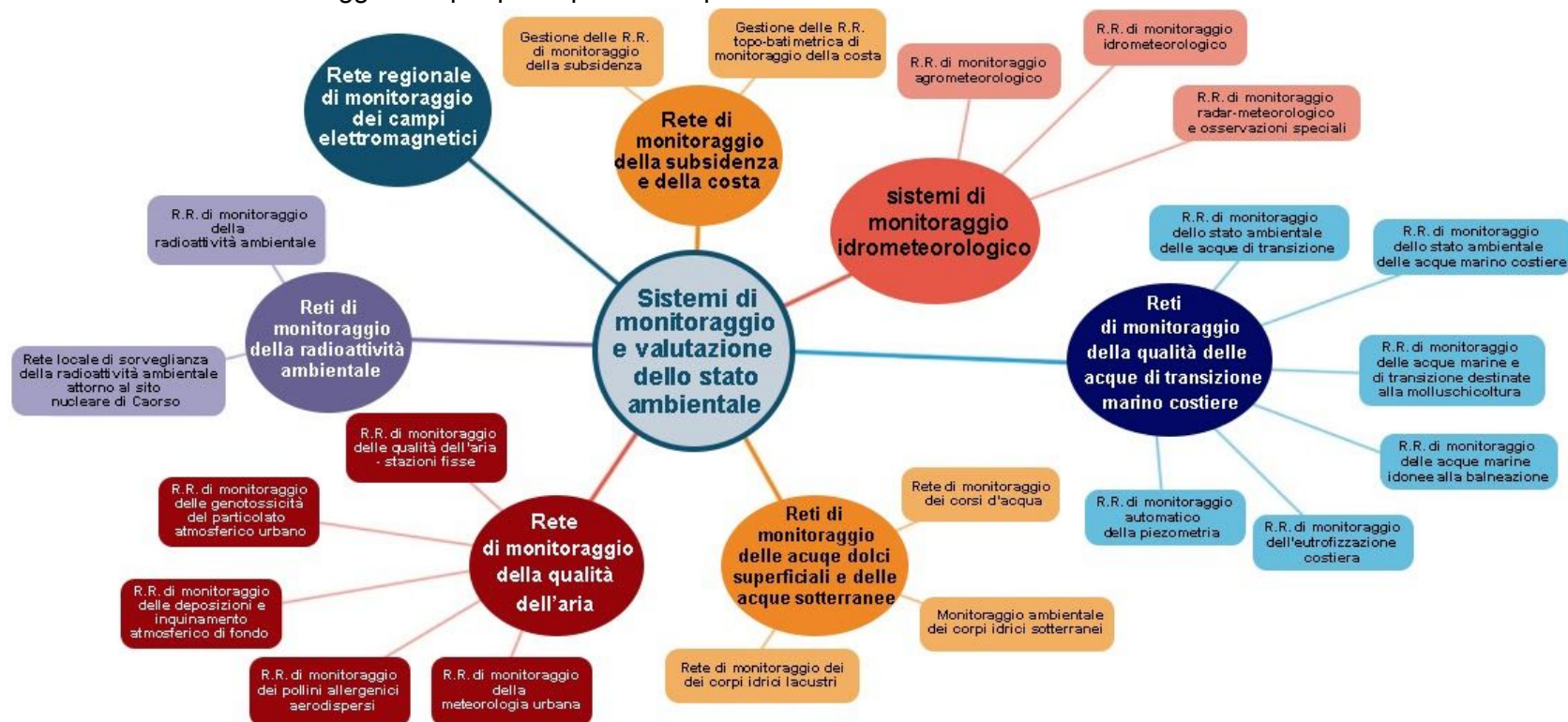
- Coordinare chi si occupa di tutela ambientale.
- Stabilire in modo autonomo i propri programmi e le attività.

## 2. Terzietà e trasparenza

### 2.1. Il monitoraggio

#### *Avevamo detto di fare*

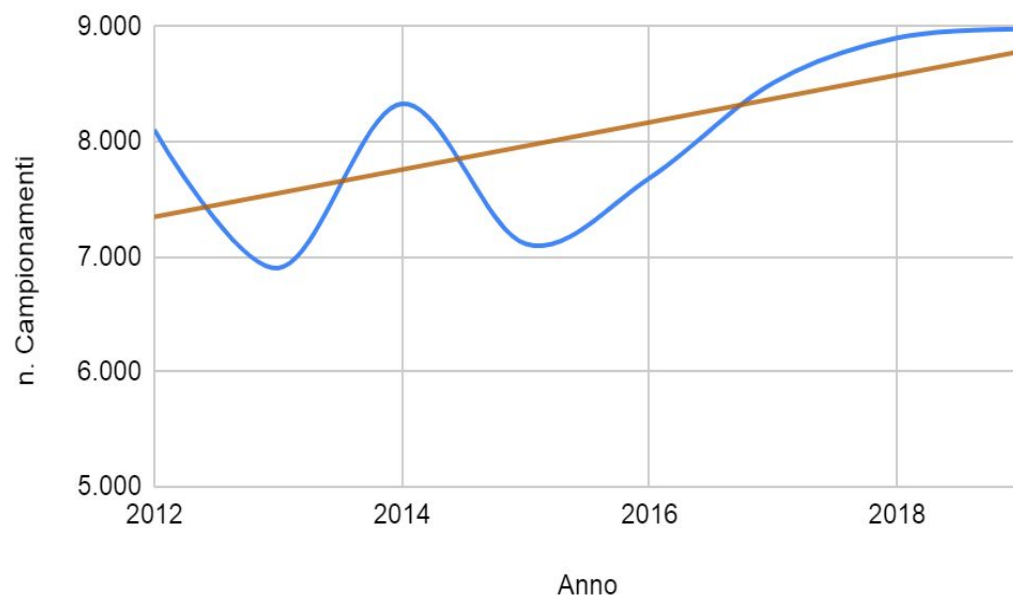
→ Garantire un monitoraggio sempre più capillare e rispondente alle necessità di conoscenza della stato delle diverse matrici ambientali



## Abbiamo fatto

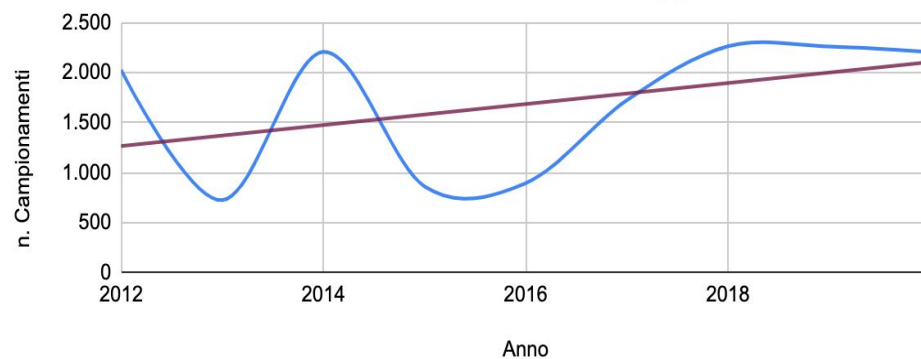
→ **Aumentato del 12%** il numero di campionamenti del quadriennio 2016-2019 (conteggio basato sul numero di attività) rispetto alla stessa attività sviluppata nel precedente quadriennio 2012-2015, nonostante il n. di FTE operativi dedicati fosse in debole contrazione (-4,4% dal 2016 al 2020).

### Monitoraggio dello stato ambientale (tutte le matrici)

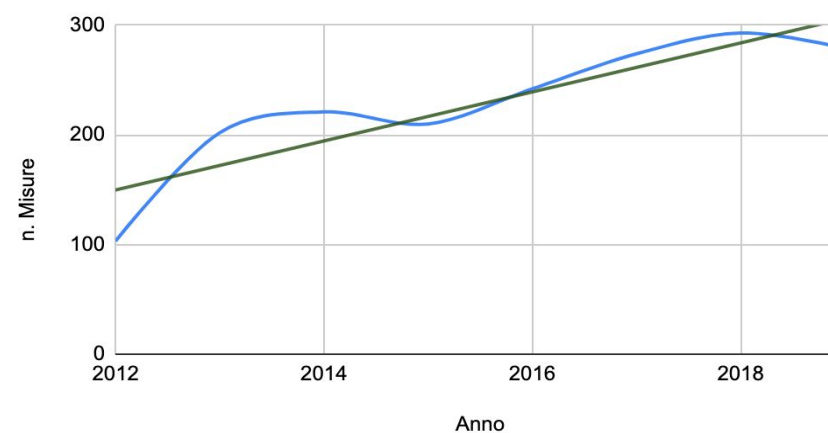


Ravvisato analogo trend anche con esplicito riferimento ad alcune matrici classificate come “indifferibili”: qualità dell’aria e pollini, radioattività ambientale, costa.

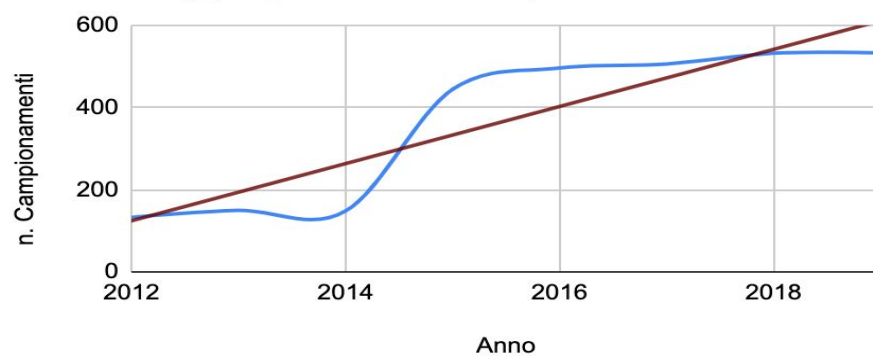
Monit. dello stato ambientale - Aria monitoraggio della qualità



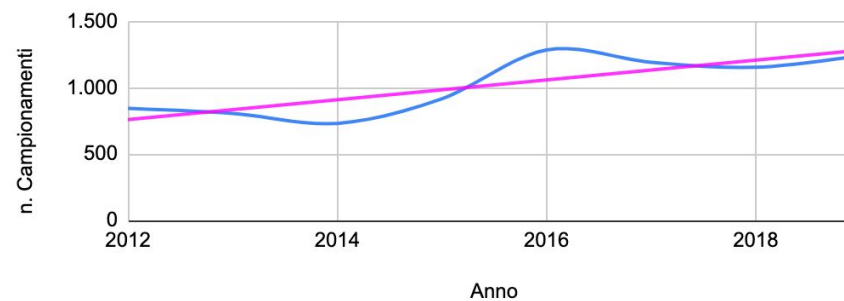
Monit. dello stato ambientale - Radiazioni ionizzanti



Monit. dello stato ambientale - Aria monitoraggio pollini aerodispersi

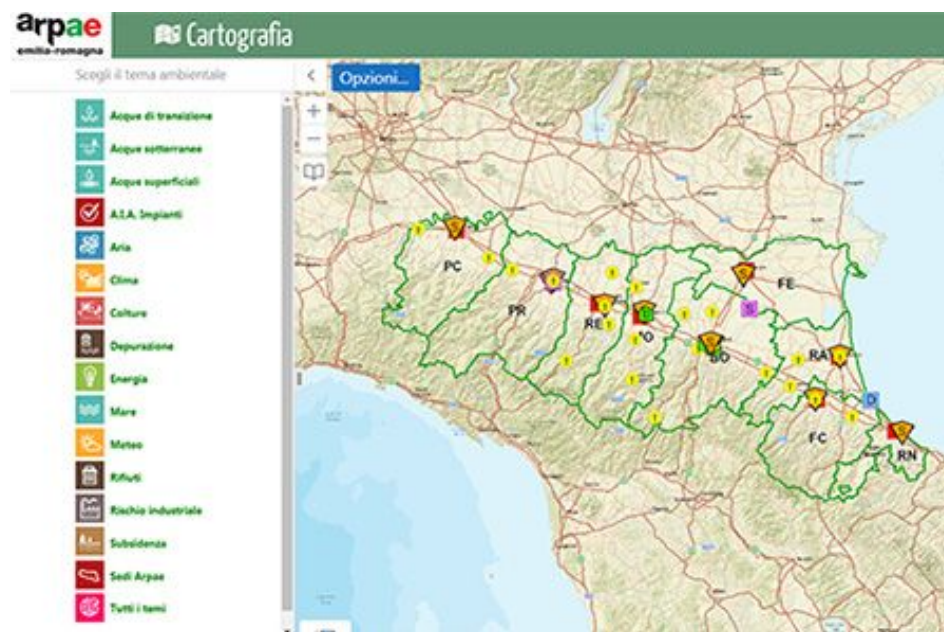


Monit. dello stato ambientale - Acque marine costiere



*Abbiamo risposto alle attese di:*

- Eseguire monitoraggi ed analisi ambientali a supporto delle politiche territoriali.
- Pubblicare tempestivamente dati ed informazioni disponibili sul sito web.
- Garantire la comunicazione tecnica verso tutti i cittadini.



## 2.2. La conoscenza

### *Avevamo detto di fare*

- Condividere la conoscenza raccolta e favorire la comunicazione sistematica dei dati.

### *Abbiamo fatto*

- Pubblicati i siti relativi a:
  - ◆ i “dati ambientali” ([webbook.arpae.it/](http://webbook.arpae.it/)) con dati, informazioni, approfondimenti e commenti sulle matrici e gli ambiti ambientali presidiati dall’Agenzia.
  - ◆ il “Geoportale” ([www.arpae.it/dettaglio\\_generale.asp?id=1177&idlivello=1527](http://www.arpae.it/dettaglio_generale.asp?id=1177&idlivello=1527)) che rappresenta l’infrastruttura istituzionale di Arpae per la pubblicazione e la consultazione online di dati geografici e mappe tematiche.
  - ◆ nuova sezione del sito dell’Agenzia per spiegare e approfondire temi tecnici e notizie attraverso l’infografica ([www.arpae.it/dettaglio\\_notizia.asp?id=7696&idlivello=1504](http://www.arpae.it/dettaglio_notizia.asp?id=7696&idlivello=1504)).
- Distribuito i dati ambientali in formato open ([dati.arpae.it/](http://dati.arpae.it/)).
- Pubblicato bimestralmente la rivista “Ecoscienza” ([www.arpae.it/ecoscienza/](http://www.arpae.it/ecoscienza/)).
- Garantito la presenza sui canali social Twitter e LinkedIn.
- Collaborato al notiziario del Snpa “AmbienteInforma” ed alle altre iniziative di comunicazione del Sistema Agenziale.



### *Abbiamo risposto alle attese di:*

- Pubblicare tempestivamente dati ed informazioni disponibili sul sito web.
- Garantire la comunicazione tecnica verso tutti i cittadini.
- Dedicare attenzione alle richieste del cittadino.
- Collaborare con il mondo produttivo.

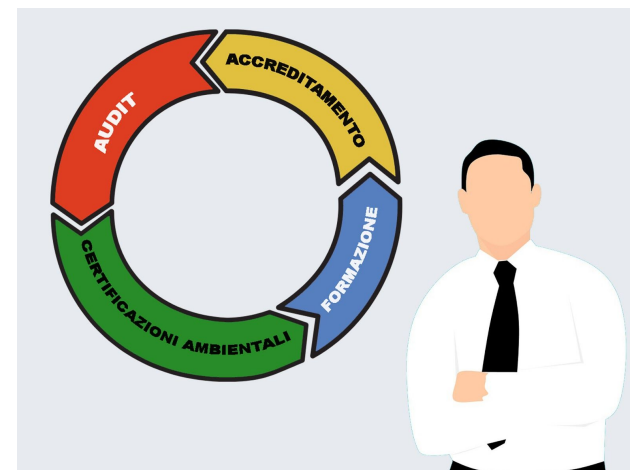
## 2.3. La trasparenza

### *Avevamo detto di fare*

- Allineare procedure e regolamenti interni in ottica di trasparenza (d.lgs. 97/2016).

### *Abbiamo fatto*

- Implementato il Sistema di gestione della qualità (SGQ) ai processi di vigilanza e controllo, a garanzia dell'autonomia e terzietà dell'attività di controllo (L.R. 13/2015 e L. 68/2015):
  - ◆ certificazione 9001 per le ispezioni programmate AIA
  - ◆ estensione SGQ rispetto a vigilanza e controllo anche della costa
  - ◆ accreditamento UNI CEI EN ISO/IEC 17025
  - ◆ accreditamento UNI EN 17043 per organizzazione circuiti interlaboratorio
  - ◆ promozione e diffusione delle certificazioni ambientali
  - ◆ formazione.
- Predisposte o aggiornate linee guida (LG) e procedure SGQ per l'omogeneizzazione di processi interni afferenti alle Aree Vigilanza e controllo, Monitoraggio ambientale, Servizio autorizzazioni e concessioni, Demanio idrico, istruzioni tecniche e linee guida applicative del [Tariffario delle prestazioni di Arpae](#).



### *Abbiamo risposto alle attese di:*

- Garantire servizi e tariffe omogenei su tutto il territorio regionale.
- Definire in modo univoco le attività che debbono essere svolte sul territorio.
- Semplificare le procedure.

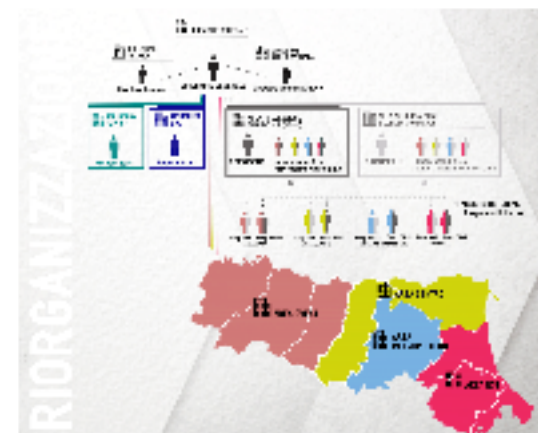
## 2.4. La (ri)organizzazione delle funzioni e la nuova identità

### *Avevamo detto di fare*

- Progettare un modello organizzativo a base sovraprovinciale, adeguato alla nuova identità di Arpae, che preservasse la terzietà e continuasse a garantire prossimità e attenzione al territorio pur con una “visione” regionale.

### *Abbiamo fatto*

- Completata la configurazione organizzativa ad Aree sovraprovinciali (ovest, centro, metropolitana, est), con accorpamenti di alcune strutture interne, impostando un nuovo disegno di governo dei flussi di processo per alcune funzioni trasversali dell'ente.
- Nominato un unico Datore di lavoro ai sensi del D.Lgs. 81/2008 e conseguente istituzione di un unico Servizio di prevenzione e protezione con addetti (ASPP) distribuiti sul territorio.
- Accorpate e centralizzate le funzioni amministrative.
- Distinte le funzioni di controllo territoriale, prevenzione, monitoraggio e studio delle componenti ambientali da quelle di rilascio delle autorizzazioni ambientali e concessioni (per ciascuna Area territoriale sono oggi previsti un'Area Prevenzione Ambientale e un'Area Autorizzazioni e Concessioni, a sua volta strutturata in Servizi Autorizzazioni e Concessioni su base provinciale).
- Avviato e messo a regime il modello a Direzione unica del Laboratorio multisito, con quattro sedi secondarie e nove sportelli di accettazione campioni presenti in ciascuna sede provinciale in cui si articolano le Aree e un laboratorio specialistico presso la Struttura Oceanografica Daphne.
- Creazione di un *Change Agility Lab* a supporto del processo di riorganizzazione dell'Agenzia. L'iniziativa ha ottenuto la *Segnalazione di eccellenza per la sezione “Progetti formativi”* nell'ambito della XVIII edizione del Premio Basile per la formazione nella pubblica amministrazione



### *Abbiamo risposto alle attese di:*

- Definire univocamente le attività che debbono essere svolte sul territorio.
- Accorpate le funzioni di autorizzazione e concessione per la semplificazione delle procedure.



## 3. Efficienza e semplificazione

### 3.1. Le sedi

#### *Avevamo detto di fare*

- Razionalizzare la dislocazione delle sedi anche per facilitare la sinergia delle strutture che presentano affinità operativa.

#### *Abbiamo fatto*

- Accorpate (pressoché per tutte le province) in un unico edificio le strutture ex Servizi Ambiente della Provincia ed ex Demanio idrico acque e suoli, ora appartenenti al Servizio Autorizzazioni e Concessioni (SAC). In corso di definizione modalità e tempi di trasferimento del personale regionale proveniente dai Servizi Tecnici di Bacino.
- Nelle province di Piacenza, Ferrara e Rimini (a breve anche Ravenna) sono stati accorpate nella medesima struttura i Servizi di APA e SAC, con conseguente ottimizzazione ed efficientamento della gestione e dei costi degli stabili, ma anche semplificazione del confronto e delle relazioni tra colleghi operanti su processi contigui.
- La nuova sede di Ferrara, avviata nel giugno 2018, oltre ad unificare le sedi preesistenti in città, è caratterizzata da innovative soluzioni di riduzione dell'impatto ambientale.
- In fase di realizzazione gli interventi di riqualificazione energetica e avviata la progettazione delle ristrutturazioni degli immobili di via Spalato 4 a Parma e viale Salinatore 20 a Forlì, destinati ad ospitare anche il personale delle rispettive AAC e che offriranno ulteriori possibilità di riduzione del numero di sedi.
- La nuova sede di Ravenna, in fase di conclusione lavori, consentirà la futura alienazione della attuale sede di Via Alberoni e l'accorpamento di tutte le strutture APA e SAC.
- Dal 2016 ad oggi, il trasferimento del personale dei SAC nelle sedi di Piacenza, Ferrara e Rimini, la rescissione del contratto di locazione della sede di Via Begarelli a Modena e il conseguente trasferimento del Centro tematico regionale Ambiente e Salute nella sede di Via Giardini, hanno consentito di ridurre il numero di sedi (-4) con un risparmio complessivo di circa 225.000,00 euro/anno.

Sono 43 le sedi Arpae (2 basi radar-meteo), con una superficie complessiva di oltre 44.000 mq, così distribuite:

- 14 sedi principali, 6 sedi secondarie, 5 sedi delle AAC presso le Province, 17 sedi dei distretti territoriali, la struttura tematica Daphne collocata presso il Centro Ricerche Marine (CRM) a Cesenatico.



*Abbiamo risposto alle attese di:*

- Definire univocamente le attività che debbono essere svolte sul territorio.
- Accorpare le funzioni di autorizzazione e concessione per la semplificazione delle procedure.
- Dedicare attenzione alle richieste del cittadino.
- Collaborare con il mondo produttivo.

## 3.2. I principali risultati economico-finanziari

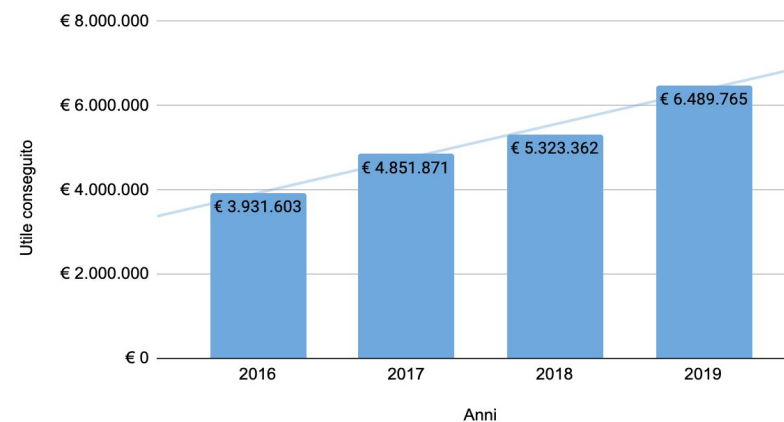
### Avevamo detto di fare

- Mantenere l'equilibrio di bilancio e realizzare economie di gestione.
- Presidiare la situazione finanziaria.

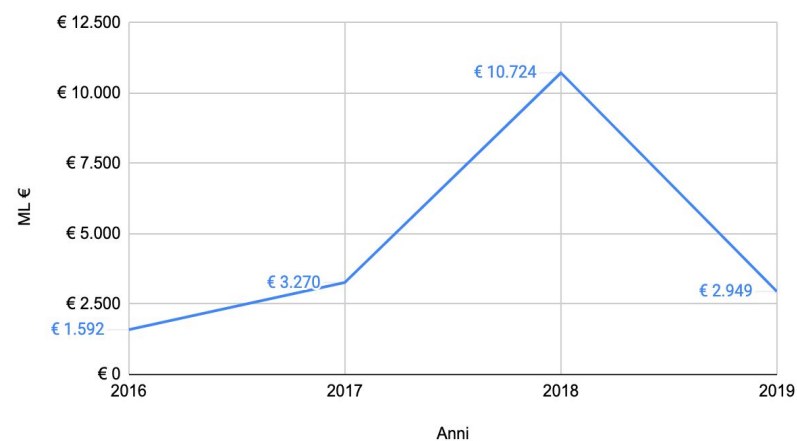
### Abbiamo fatto

- Conseguito un utile di esercizio progressivamente più significativo (da 3,9 milioni di euro nel 2016 a 6,5 milioni di euro nel 2019), con risorse crescenti da utilizzare per finanziare gli investimenti.
- Consistenti e tendenzialmente in aumento progressivo gli investimenti in informatica, strumenti e attrezzature, oltre che per le sedi, anche grazie ai finanziamenti derivanti dai Piani d'Azione Ambientale e dai progetti finanziati dall'Unione Europea.
- Avviato nel 2017 il rinnovo del parco automezzi dell'Agenzia, con diminuzione progressiva dell'età media dei veicoli e acquisto di nuovi veicoli in via di completamento.
- Assunti direttamente in modo progressivo i costi del personale impiegato sulle funzioni di demanio idrico, superando la formula dei distacchi di personale regionale utilizzata nel triennio 2016-2018, utilizzando diverse tipologie contrattuali e definendo con la Regione le modalità di copertura dei relativi costi.
- Tempi medi pagamento fornitori sempre in linea con le scadenze contrattuali e in miglioramento (-2,5 gg nel 2016, -3,2 nel 2019).
- Diminuiti progressivamente i debiti verso fornitori (2,94 milioni di euro nel 2019).
- Migliorato in modo costante la liquidità (nessun ricorso ad anticipazioni di tesoreria negli ultimi 3 anni).

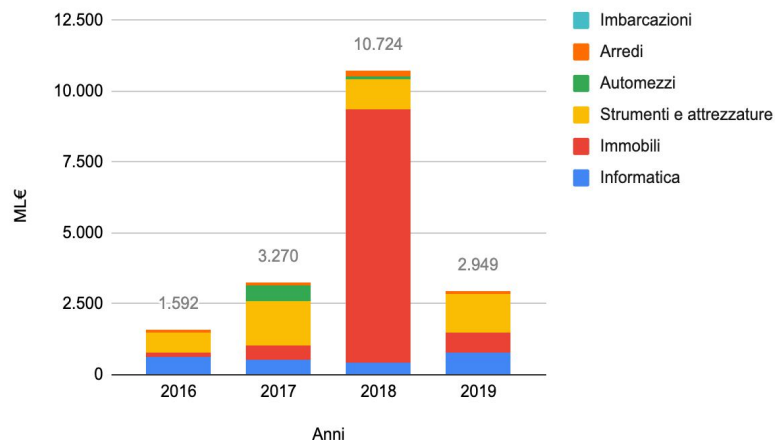
Utile di esercizio (2016-2019)



Investimenti (2016-2019)



Diversificazione della spesa per investimenti (2016-2019)



→ Improntato le politiche del personale a un rigoroso contenimento dei costi e alla gestione del turn over, con costi associati in lieve aumento a motivo degli adeguamenti contrattuali, ma sempre inferiori alla previsione annuale.

→ Ricorso significativo a convenzioni quadro delle centrali di committenza Intercent-ER e Consip s.p.a., con risparmio su tempi e costi delle acquisizioni effettuate.

→ Attuato la Politica per gli acquisti verdi e il consumo sostenibile, in allineamento all'art. 34 del codice dei contratti pubblici (rispetto nei propri acquisti dei Criteri Ambientali Minimi approvati dal Ministero dell'ambiente) e all'impegno per la sostenibilità ambientale (per il consumo energetico, il consumo di risorse, la riciclabilità dei materiali).

→ Esteso e diversificato progressivamente la possibilità di pagamento delle prestazioni, con introduzione del pagamento tramite PagoPa.

→ Unificato il pagamento relativo alle diverse fasi utili al rilascio dell'autorizzazione (onere amministrativo e onere relativo all'istruttoria tecnica).

→ Unificato il sistema di protocollo.

Per approfondimenti e documenti integrali: [https://Arpae.it/dettaglio\\_generale.asp?id=2837&idlivello=1550](https://Arpae.it/dettaglio_generale.asp?id=2837&idlivello=1550)

### *Abbiamo risposto alle attese di:*

- Dedicare attenzione alle richieste del cittadino.
- Collaborare con il mondo produttivo.

### 3.3. Le persone al centro

#### *Avevamo detto di fare*

- Creare un'Agenzia sempre più attenta al benessere organizzativo e allo sviluppo professionale dei lavoratori.

#### *Abbiamo fatto*

- Concorsi per sostituzione turn over

Anno	Acquisizione di personale (comprese stabilizzazioni)	Uscite di personale
2016	20 unità	15 unità (n. 13 unità del comparto e n. 2 unità della dirigenza)
2017	16 unità (n. 14 unità del comparto e n. 2 dirigenti a tempo determinato)	34 unità (n. 25 unità del comparto e n. 9 unità della dirigenza)
2018	26 unità	58 unità (n. 39 unità del comparto e n. 19 unità della dirigenza)
2019	72 unità (n.71 unità del comparto e n. 1 dirigente a tempo determinato)	79 unità (n. 70 unità del comparto e n. 9 unità della dirigenza)
2020	72 unità (n.68 unità del comparto e n. 4 dirigenti)	80 unità (n. 62 unità del comparto e n. 18 unità della dirigenza)

- Assunzione di personale appartenente alle categorie protette ex L. 68/1999; nel 2017 assunte 5 unità; nel 2018 assunte 8 unità; nel 2019 assunte 3 unità; nel 2020 assunte n. 6 unità.
- Stabilizzazioni: nel triennio 2018-2020 sono state a oggi effettuate n. 30 stabilizzazioni di personale (compreso personale già titolare di rapporto di lavoro a tempo determinato con la Regione Emilia-Romagna e distaccato in Arpae per il Progetto demanio idrico).
- Acquisizione, con decorrenza 01/01/2016, del personale trasferito dalle Province e dalla Città metropolitana di Bologna a seguito della riforma del sistema di governo regionale e locale (n. 248 unità).
- Inquadramento, con decorrenza 01/01/2018, nel CCNL Comparto Sanità del personale non dirigente trasferito ad Arpae dalla Città Metropolitana di Bologna e dalle Province (n. 228 unità) e piena armonizzazione del relativo trattamento economico accessorio.
- *Progressioni Economiche Orizzontali (PEO)*: nel 2016 sono state attribuite 289 PEO, nel 2019 sono state attribuite 508 PEO, nel 2020 sono state attribuite n. 253 PEO (previsione di attribuzione di 280 PEO nel 2021).

- *Benessere organizzativo*; nel 2017 è stata realizzata un'iniziativa destinata all'alta direzione sulla gestione delle relazioni comunicative critiche, nel 2019 è stata revisionata la disciplina aziendale in materia di part time con previsione di ulteriori articolazioni orarie.
- *Conciliazione dei tempi di vita e di lavoro*; nel 2017 è stato istituito il telelavoro domiciliare a integrazione del telelavoro satellitare presente in Arpae già dal 2010.
- *Piano triennale delle azioni positive*; pubblicato in stretta coerenza con i documenti di programmazione di Arpae
- Comitato unico di garanzia (Cug); nel processo di potenziamento è stato predisposto il bando per conferire l'incarico a Consigliera/e di fiducia

Anno	Dipendenti ammessi al telelavoro	
	da centro satellite	domiciliare
2015/2016	28	Non istituito
2016/2017	33	Avvio del progetto
2017/2018	24	40
2018/2019	23	65
2019/2020 (dato pre lockdown)	31	59

*Abbiamo risposto alle attese di:*

- Dedicare attenzione alle richieste dei lavoratori

### 3.4. *La semplificazione dei processi*

#### *Avevamo detto di fare*

- Semplificare processi e procedure per rendere più efficiente il rapporto con la società civile

#### *Abbiamo fatto*

- Iniziative di omogeneizzazione e semplificazione di supporto alla richiesta di rilascio di autorizzazioni ambientali e concessioni demaniali, quali:
  - ◆ razionalizzazione della modulistica;
  - ◆ costituzione Punto centralizzato di Informazione Demanio;
  - ◆ realizzazione e aggiornamento di un tariffario unico delle prestazioni (si vedano i capp. 1.2 e 2.3)
- Adeguate le modalità di raccordo con i SUAP già in fase di avvio dei procedimenti autorizzativi
- Aggiornate le modalità operative a supporto del rilascio delle valutazioni di impatto ambientale (VIA)
- Aggiornate presso l'ISS le procedure per lo sviluppo di un unico Centro di saggio su ecotossicologia
- Semplificato l'accesso al dato con informazione trasparente e diffusa all'esterno (open data e cloud) ed all'interno (sistemi in cloud)
- Avviato l'adeguamento dell'operatività dell'Agenzia alle prescrizioni contenute nel c.d. DL "Semplificazioni"
- Supportati i Centri di Educazione alla Sostenibilità (Ceas) per semplificare i 17 Goals dell'Agenda 2030 al fine di connetterli con azioni della vita quotidiana
- Relazionato a seminari e convegni sull'impatto ambientale e procedurale delle norme volte a semplificare gli iter autorizzatori

#### *Abbiamo risposto alle attese di:*

- Accorpare le funzioni di autorizzazione e concessione per la semplificazione delle procedure.
- Dedicare attenzione alle richieste del cittadino.
- Collaborare con il mondo produttivo.

## 4. Apertura e innovazione

### 4.1. L'innovazione e i progetti di ricerca

#### *Avevamo detto di fare*

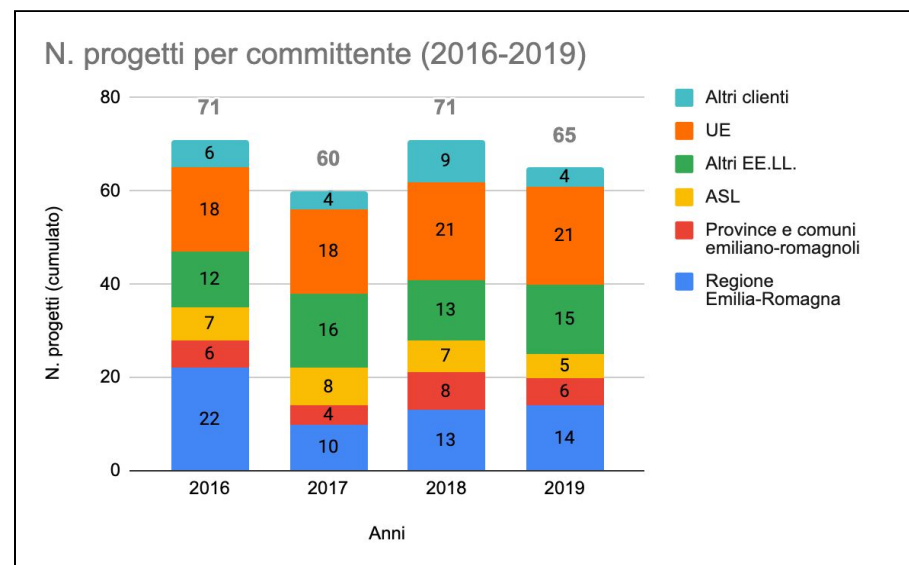
- Presidiare l'attività di ricerca per una migliore conoscenza dello stato dell'ambiente.

#### *Abbiamo fatto*

- Partecipato a progetti europei nell'ambito dei programmi
  - ◆ VII Programma Quadro R&S
  - ◆ Horizon 2020
  - ◆ INTERREG (Europe, Central Europe, ADRION, Italia-Croazia, ...)
  - ◆ LIFE (Climate Change Adaptation, Integrated Project Environment, ...)
  - ◆ Connect Europe Facility
  - ◆ Erasmus (European Student Climate Report)
  - ◆ IPA Adriatic
  - ◆ Intelligent Energy Europe

in collaborazione con partner nazionali ed europei, con pubblicazione di atti ufficiali e position papers. Pur in riduzione numerica, la partecipazione ai progetti ha generato ricavi crescenti.

- Stipulato convenzioni con le Università dell'Emilia-Romagna al fine di sviluppare una collaborazione stabile nelle attività svolte nei settori di comune interesse.





*Abbiamo risposto alle attese di:*

- Accrescere la conoscenza degli impatti ambientali delle attività produttive.
- Presidiare il monitoraggio e l'analisi ambientale a supporto delle politiche territoriali.
- Pubblicare tempestivamente dati ed informazioni disponibili sul sito web.
- Garantire la comunicazione tecnica verso tutti i cittadini.

## 4.2. La sinergia “ambiente e salute”

### *Avevamo detto di fare*

- Fornire supporto al Sistema nazionale di protezione ambientale (Snpa) in tema di Ambiente, Prevenzione e Salute, in stretto raccordo con Ispra e a supporto del Piano Nazionale e Regionale di Prevenzione.

### *Abbiamo fatto*

- Supportato la Task Force Nazionale per l’attuazione di strategie integrate Ambiente e Salute.
- Supportato la RER per il PRP in materia di epidemiologia e Risk assessment.
- Condotta studi e ricerche di epidemiologia e tossicologia ambientale, con contributi pubblicati su riviste scientifiche e partecipazione a convegni nazionali e internazionali.
- Collaborato con OECD per lo sviluppo di strategie integrate per lo studio della cancerogenesi non-genotossica, l’identificazione dei meccanismi di distruzione endocrina, la validazione dei test in vitro e lo sviluppo di modelli di Adverse Outcome Pathway, l’approccio paradigmatico di integrazione delle tematiche di ambiente (esposizione) e salute (effetti sulla popolazione), sviluppo di linee guida per le tecnologie di tossicogenomica.
- Sviluppato e implementato un polo unico Ambiente-Salute (Tossicologia, Epidemiologia, Mutagenesi), con armonizzazione degli approcci culturali, sperimentali, e metodologici.
- Protocollo di intesa triennale (2018-2021) tra Iss, Ispra e Snpa per la prevenzione e la gestione dei rischi per la salute da fattori ambientali antropici e naturali.
- Partecipazione ai progetti Pulvirus ed Epicovair sullo studio del legame tra inquinamento atmosferico e Covid-19.
- Supporto tecnico ai Piani di sicurezza delle acque, con proposte di rimodulazione del monitoraggio di filiera secondo analisi di rischio.



Per approfondimenti <https://www.arpae.it/index.asp?idlivello=91> e <https://www.arpae.it/index.asp?idlivello=865>

### *Abbiamo risposto alle attese di:*

- Accrescere la conoscenza degli impatti ambientali delle attività produttive.
- Presidiare il monitoraggio e l’analisi ambientale a supporto delle politiche territoriali.
- Pubblicare tempestivamente dati ed informazioni disponibili sul sito web.
- Garantire la tutela degli utenti e dei cittadini.

### 4.3. La “blue growth”

#### *Avevamo detto di fare*

- Incrementare la conoscenza relativa all’ambiente marino, migliorare l’utilizzo dei dati esistenti e supportare lo sviluppo sostenibile nell’ambito della *blue economy*.

#### *Abbiamo fatto*

- Fornito supporto tecnico alla Regione in materia di aggiornamento dei profili delle acque e della loro divulgazione al pubblico e per la predisposizione della stagione balneare.
- Predisposto, approvato ed attuato azioni e coordinamento del POA 2019 per “Strategia marina” come sottoregione Adriatico in accordo con Ministero dell’Ambiente e della tutela del territorio e del mare e Ispra.
- Esteso le attività di monitoraggio del D.Lgs 190/10 Strategia marina, in particolare monitoraggio in applicazione delle Direttive Habitat e Uccelli (4 specie di uccelli, 2 habitat coralligeno e posidonia, e *Pinna nobilis*, *Patella ferruginea* e *Tursiopi*).
- Proseguito nelle attività richieste per la direttiva quadro acque 2000/60/CE in particolare su classificazione, rete monitoraggio e supporto per Piano di gestione vigente e ai fini dell’aggiornamento del PdG 2021-2027 e relative misure.

#### *Abbiamo risposto alle attese di:*

- Presidiare il monitoraggio e l’analisi ambientale a supporto delle politiche territoriali.
- Pubblicare tempestivamente dati ed informazioni disponibili sul sito web.
- Garantire la comunicazione tecnica verso tutti i cittadini.



## 4.4. Gli osservatori ambientali

### *Avevamo detto di fare*

→ Avviare gli osservatori sul Cambiamento climatico e sull'Energia.

### *Abbiamo fatto*

→ Istituito all'interno della Struttura tematica Idro-meteo-clima l'*Osservatorio sui cambiamenti climatici e relativi impatti* e portato a regime, con aggiornamento dei dati, produzione di indicatori di base, pubblicazione dell'atlante climatico, partecipazione a progetti ed elaborazioni riguardanti il clima regionale, passato, presente e futuro, per la pianificazione settoriale e intersettoriale ([https://www.arpae.it/dettaglio\\_generale.asp?id=2867&idlivello=1591](https://www.arpae.it/dettaglio_generale.asp?id=2867&idlivello=1591)).



→ Istituito presso la Direzione tecnica l'*Osservatorio Regionale Energia* e avviata l'operatività ([https://www.arpae.it/dettaglio\\_generale.asp?id=3777&idlivello=276](https://www.arpae.it/dettaglio_generale.asp?id=3777&idlivello=276)) rispetto a:

- raccolta informazioni su infrastrutture ed impianti energetici, consumi energetici, procedure di autorizzazione degli impianti energetici, quadro normativo vigente, strumenti di pianificazione e politiche regionali in materia di energia, fonti di finanziamento del settore energia (segmentati per tipologia d'impianto o di consumatore);
- analisi ed elaborazione dati in materia di energia-ambiente;
- supporto a strutture regionali per la predisposizione di varie politiche rilevanti per i processi energetici;
- comunicazione, pubblicazione dati e networking in materia di energia-ambiente.
- produzione dei bilanci energetici dell'Emilia-Romagna, con metodologie conformi alle statistiche nazionali ed europee

### *Abbiamo risposto alle attese di:*

- Presidiare il monitoraggio e l'analisi ambientale a supporto delle politiche territoriali.
- Pubblicare tempestivamente dati ed informazioni disponibili sul sito web.
- Garantire la comunicazione tecnica verso tutti i cittadini.

## 4.5. Il supporto ai Piani Regionali

### *Avevamo detto di fare*

- Supportare la Regione Emilia-Romagna nella redazione e nel monitoraggio dei Piani e Programmi ambientali (aria, risorse idriche, gestione del rischio alluvioni, rifiuti, bonifiche siti contaminati, amianto, prevenzione).

### *Abbiamo fatto*

- *Piano Aria Integrato Regionale (PAIR2020)*. Partecipato con azioni di monitoraggio del Piano per mezzo della rete di rilevamento della qualità dell'aria e la rete meteorologica, l'inventario regionale delle emissioni e la modellistica per la valutazione della qualità dell'aria e degli scenari. L'Agenzia ha partecipato al rapporto di monitoraggio pluriennale con l'aggiornamento delle informazioni relative al quadro conoscitivo (trend pluriennale della concentrazione degli inquinanti e superamento dei valori limite, analisi dell'origine geografica e ripartizione per fonti, scenari emissivi e valutazione della qualità dell'aria negli scenari emissivi). Arpae ha supportato la Regione E.R. fornendo le informazioni necessarie all'eventuale rimodulazione delle azioni del Piano. Arpae ha anche curato gli eventi e gli strumenti di comunicazione del Piano.
- *Pianificazione regionale e di distretto delle risorse idriche (PdG)*. Arpae ha condotto l'aggiornamento dei carichi fluviali con riferimento al triennio 2016-2018 e l'aggiornamento dell'inventario dei rilasci da fonte puntuale e diffusa delle sostanze prioritarie. Arpae supporta la Regione Emilia-Romagna anche per la valutazione delle misure regionali di risanamento.
- *Piano di gestione del rischio alluvioni (PGRA)*. Arpae ha fornito supporto alla Regione Emilia-Romagna nell'attuazione delle misure del Piano, nel monitoraggio ambientale, nel monitoraggio dello stato di attuazione delle misure del Piano, nel riesame e aggiornamento delle mappe della pericolosità e del rischio, nel riesame e aggiornamento del Piano e relativa Valutazione Ambientale Strategica.
- *Piano regionale di gestione dei rifiuti (PRGR)*. L'Agenzia è stata impegnata con funzioni di supporto tecnico alla Regione Emilia-Romagna nelle fasi di monitoraggio annuale e intermedio degli effetti delle azioni del Piano, comprensivo dello studio LCA (Life Cycle Assessment) applicato agli scenari del PRGR e la ricostruzione dei flussi seguiti dai rifiuti indifferenziati. Ha altresì garantito supporto alla costruzione di un set di indicatori per valutare le misure, le azioni ed il grado di raggiungimento degli obiettivi previsti ed individuare eventuali misure correttive per garantire il perseguimento dei risultati attesi.



- *Piano regionale bonifiche*. Lo strumento principale di conoscenza dei siti contaminati è l'Anagrafe Regionale che costituisce una banca dati contenente le informazioni principali connesse ai siti contaminati presenti sul territorio regionale. L'Anagrafe Regionale è stata compilata da Arpae e da specifici Comuni interessati. Arpae ha anche partecipato alla definizione di una metodologia per la gerarchizzazione dei siti contaminati presenti in Anagrafe, finalizzata a definire l'ordine di priorità degli interventi basato su un criterio di valutazione del rischio. Per la realizzazione del Piano di Bonifica Arpae ha predisposto un protocollo operativo, già sperimentato in alcuni siti del territorio dell'area metropolitana di Bologna, che consente di individuare per un determinato sito e a parità di obiettivi del progetto, lo scenario di intervento più performante in termini di riduzione bilanciata degli impatti sulle componenti ambientale (es. produzione rifiuti ed emissioni in atmosfera, consumi di materie prime ed energia...), sociale (esposizione a inquinanti, rumore, odori, occupazione di suolo, tempi di cantierizzazione...) ed economica (costi diretti ed indiretti).
- *Piano regionale di prevenzione (PRP)*. Il supporto tecnico di Arpae si è basato sulla collaborazione con i Dipartimenti di Sanità Pubblica e sulla partecipazione ai piani di medicina di comunità a livello territoriale, attraverso un'organica integrazione operativa e un efficace apporto di conoscenze relative allo stato delle matrici ambientali di interesse per la salute collettiva. Ha operato sia con azioni interne all'Agenzia (formazione, sviluppo della gestione delle conoscenze, coinvolgimento diretto dei Centri Tematici Regionali, linea editoriale) sia con azioni orientate a supportare le campagne e i piani di promozione della salute anche mediante i temi affrontati per l'Educazione alla Sostenibilità e con la rete delle strutture INFEAS. L'attività di Arpae si è quindi articolata in interventi specifici che riguardano i diversi contesti operativi, riorganizzazione del settore preposto alla prevenzione, integrazione con l'operatività dei Servizi territoriali per valutazioni di situazioni complesse (VIS), supporto alle iniziative di comunicazione su temi ambientali di prioritaria importanza, collaborazioni nelle azioni di prevenzione consolidate, iniziative di ricerca e innovazione. È proseguita la partecipazione al Gruppo regionale Ambiente e salute, istituito dal Servizio regionale Prevenzione collettiva e Sanità pubblica.
- *Piano regionale amianto*. Il Piano è un elemento del PRP. L'attività di Arpae stata diretta al supporto della gestione del Piano e più in generale delle problematiche legate alla matrice amianto. In particolare, Arpae è il Centro di riferimento Amianto per la Regione Emilia-Romagna ed è inserita nei gruppi tecnici del Ministero della Salute e nei sottogruppi Amianto dell'Iss (Istituto Superiore Sanità). Con il monitoraggio dell'evoluzione normativa Arpae ha garantito il supporto agli Enti competenti (Ministeri dell'Ambiente, della Salute e del Lavoro, Iss, Inail, Regione Emilia-Romagna, ecc.) nella redazione di Linee guida. Ha altresì garantito il supporto tecnico specialistico (laboratorio regionale di riferimenti) alle Ausl, al Nucleo Ambientale dei Carabinieri e altri organismi nell'ambito dell'attività di vigilanza, al competente gruppo regionale per la predisposizione del monitoraggio delle concentrazioni di fibre di amianto aerodisperse in ambienti di vita esterni (*outdoor*) e ha curato attività di formazione degli operatori dei diversi enti e servizi coinvolti nella tematica.

*Abbiamo risposto alle attese di:*

- Presidiare il monitoraggio e l'analisi ambientale a supporto delle politiche territoriali.
- Pubblicare tempestivamente dati ed informazioni disponibili sul sito web.
- Garantire la comunicazione tecnica verso tutti i cittadini.
- Fornire il supporto tecnico per il rispetto delle norme ambientali
- Garantire la tutela degli utenti e dei cittadini.
- Supportare il controllo dell'applicazione delle normative ambientali.
- Coordinare chi si occupa di tutela ambientale.



## 4.6. La sostenibilità e l'Agenda 2030

### *Avevamo detto di fare*

- Informare e comunicare il coinvolgimento trasversale dell'Agenzia negli ambiti della sostenibilità, che dovrebbero essere integrati e interfacciarsi con gli Obiettivi di sviluppo sostenibile declinati nell'Agenda delle Nazioni Unite.

### *Abbiamo fatto*

- Coordinato azioni di sensibilizzazione alla sostenibilità attivati dalle strutture della Regione e dal Sistema agenziale relativamente ai temi ambiente, salute, sicurezza, alimentazione, mobilità, partecipazione, gestione sostenibile delle risorse e biodiversità, economia circolare.
- Coordinato piani e campagne di comunicazione regionali sugli stili di vita e i sistemi di gestione sostenibili e realizzato quaderni di documentazione.
- Supportato la Regione nella Strategia regionale per lo sviluppo sostenibile, a motivo del *know-how* riconosciuto all'Agenzia in materia di modellistica economico-ambientale e reportistica integrata di sostenibilità.
- Coordinato insieme a Ispra la task force Snpa su Agenda 2030.
- Supportato enti e società civile tramite interventi di dimostrazione, sperimentazione, sensibilizzazione, educazione, divulgazione e formazione, per: favorire la conoscenza degli strumenti volontari per la qualificazione ambientale e la valutazione e comunicazione degli impatti di organizzazioni e prodotti e contribuire alla loro attuazione; promuovere il mercato di prodotti "verdi", sia verso la pubblica amministrazione (GPP), sia sul fronte privato (informando i consumatori e le imprese).



### *Abbiamo risposto alle attese di:*

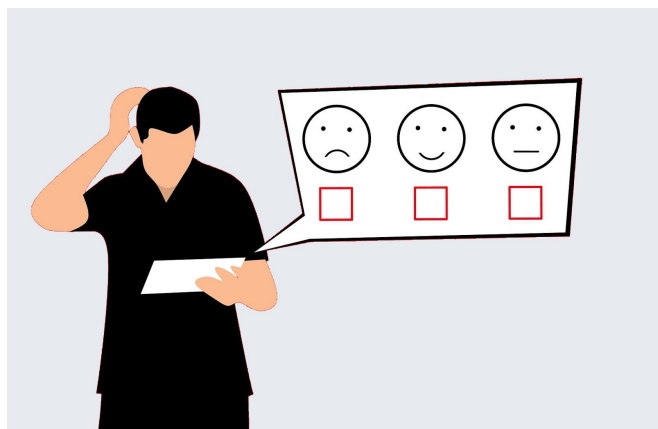
- Presidiare il monitoraggio e l'analisi ambientale a supporto delle politiche territoriali.
- Pubblicare tempestivamente dati ed informazioni disponibili sul sito web.
- Collaborare con il mondo produttivo.



## 4.7. L'ascolto dell'utente

### *Avevamo detto di fare*

→ Incrementare la conoscenza dell'utente attraverso sistemi strutturati di ascolto e interazione.



### *Abbiamo fatto*

→ Aggiornato le indagini di Customer Satisfaction (CS) annuali e triennali alla nuova organizzazione, ai nuovi prodotti/servizi ed ai nuovi utenti di Arpae (approfondimenti: [https://www.arpae.it/dettaglio\\_generale.asp?id=2691&idlivello=1571](https://www.arpae.it/dettaglio_generale.asp?id=2691&idlivello=1571)).

→ Avviato e portato a sistema le indagini di Customer Requirements (CR) per “dare voce” alle richieste ed alle attese della società civile (approfondimenti: [https://www.arpae.it/dettaglio\\_generale.asp?id=2691&idlivello=1571](https://www.arpae.it/dettaglio_generale.asp?id=2691&idlivello=1571)).

→ Dato evidenza nel processo e nei documenti di programmazione strategica delle istanze rilevate attraverso le indagini di CS e CR

(approfondimenti: [https://www.arpae.it/dettaglio\\_generale.asp?id=2899&idlivello=1568](https://www.arpae.it/dettaglio_generale.asp?id=2899&idlivello=1568)).

→ Avviato tavoli congiunti di confronto con le associazioni rappresentanti degli interessi economici ed ambientali.

→ Partecipato ad eventi ed iniziative pubbliche di studio e divulgazione scientifica delle tematiche ambientali.



 **Richieste di informazioni e segnalazioni**

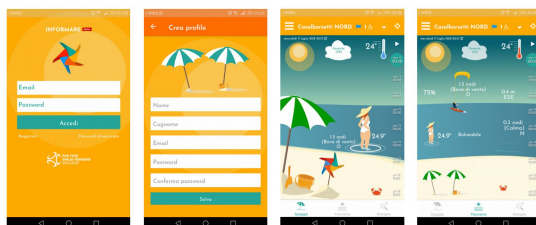
**Contatta Arpae**

Questo canale può essere utilizzato:

- per inviare richieste di informazioni riguardanti i prodotti, i servizi e le attività di Arpae
- per segnalare semplici inconvenienti ambientale sul territorio dell'Emilia-Romagna, **che non abbiano caratteristiche di emergenza o di immediato pericolo.**

→ Aggiornato il sistema di ascolto on line (“Contatta Arpae”) alle peculiarità di Arpae.

- Pubblicato la prima “Carta dei servizi” di Arpae (approfondimenti: [https://www.arpae.it/dettaglio\\_generale.asp?id=2831&idlivello=2050](https://www.arpae.it/dettaglio_generale.asp?id=2831&idlivello=2050)).
- Adeguato all’evoluzione normativa ed organizzativa le modalità di contatto-richiesta istituzionale (es. la richiesta di accesso agli atti).
- Rilasciato l’app “Infomare-ER” che consente di avere a portata di mano e conoscere la situazione meteorologica e della balneabilità sull’intera riviera regionale.



*Abbiamo risposto alle attese di:*

- Pubblicare tempestivamente dati ed informazioni disponibili sul sito web.
- Dedicare attenzione alle richieste del cittadino.
- Collaborare con il mondo produttivo.

## 5. Resilienza ai tempi della pandemia

Le attività condotte, le sfide affrontate e gli obiettivi raggiunti presentati nei capitoli precedenti sono il frutto di un percorso progettuale avviato con l'insediamento del Direttore generale nella primavera del 2016. Quindi un percorso scaturito dall'analisi dell'esistente, dalla valutazione (e guida) dei cambiamenti in atto, traguardando un futuro posto a conclusione del mandato.

Il percorso è stato impegnativo e sfidante, ma lineare fino all'inizio del 2020.

Poi è accaduto qualcosa che le presenti generazioni non hanno mai vissuto e molti nemmeno sentito raccontare, una pandemia.

Nulla è stato come prima, i programmi forzatamente ripensati e le priorità obbligatoriamente modificate con la tutela della salute che, da bene comunque garantito e prioritario, è diventato un assoluto.

In questo contesto Arpae non si è fermata, immediatamente garantendo il presidio delle attività cosiddette “**indifferibili**”, cioè non procrastinabili, poi ripristinando gradualmente anche il resto della sua attività ordinaria.

In questi mesi il contributo dei collaboratori è stato fondamentale, consentendoci di sperimentare nuove modalità di lavoro e una crescente responsabilizzazione individuale e di team.

Abbiamo avuto l'opportunità di collaudare un modello organizzativo di conciliazione tra tempi di vita e tempi di lavoro sufficientemente robusto da porlo alla base del primo POLA (Piano Organizzativo del Lavoro Agile) di Arpae, attualmente in fase di progettazione e che prenderà avvio nel 2021.



## 5.1. Le attività indifferibili

### *Avevamo detto di fare*

- Garantire l'esecuzione delle attività "indifferibili" in piena sicurezza, d'intesa con le Organizzazioni sindacali ed i Rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza.

### *Abbiamo fatto*

- Istituito un gruppo di lavoro composto da rappresentanti dell'ente, delle rappresentanze sindacali e dai Rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza, al fine di garantire il massimo livello di tutela della salute dei lavoratori e condividere le informazioni sull'andamento della gestione della crisi epidemiologica, il quadro normativo di riferimento, le disposizioni aziendali adottate, le condizioni di lavoro.
- Acquisto di DPI specifici, necessari per garantire il rientro in ufficio in sicurezza e l'esecuzione delle attività in esterno, evitando quindi di bloccare la produzione.
- Attivato, nel quadro di due procedure avviate dalla Regione Emilia-Romagna, partnership pubblico-privato per la produzione di gel disinfettante a favore degli enti che, al pari di Arpae, hanno dovuto mantenere l'attività anche durante il *lockdown*.
- Garantito il presidio delle sedi Arpae al fine di garantire lo svolgimento e il buon funzionamento delle attività istituzionali.
- Presidiato le cosiddette "Attività indifferibili", implementate nel corso delle diverse fasi delle restrizioni sanitarie, e ripreso gradualmente tutte le attività ordinarie.



## 5.2. La produzione durante il lockdown

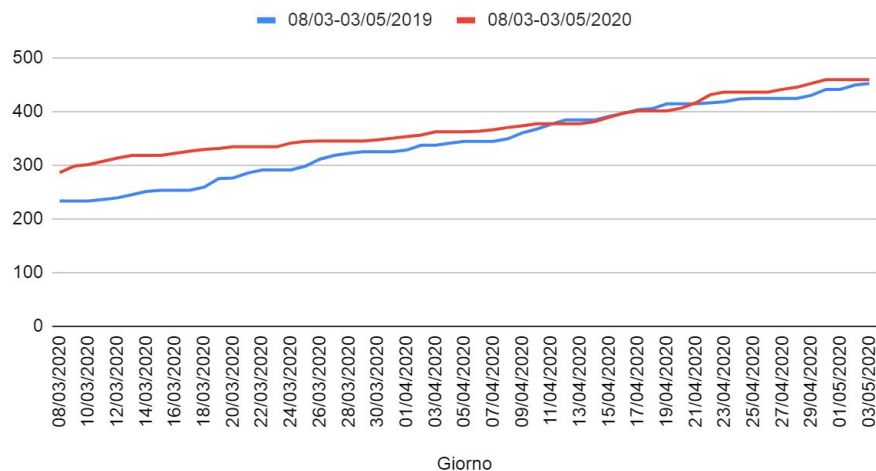
### *Avevamo detto di fare*

→ Mantenere, nel rispetto e nei limiti imposti dalle restrizioni sanitarie, il più alto livello possibile di produzione.

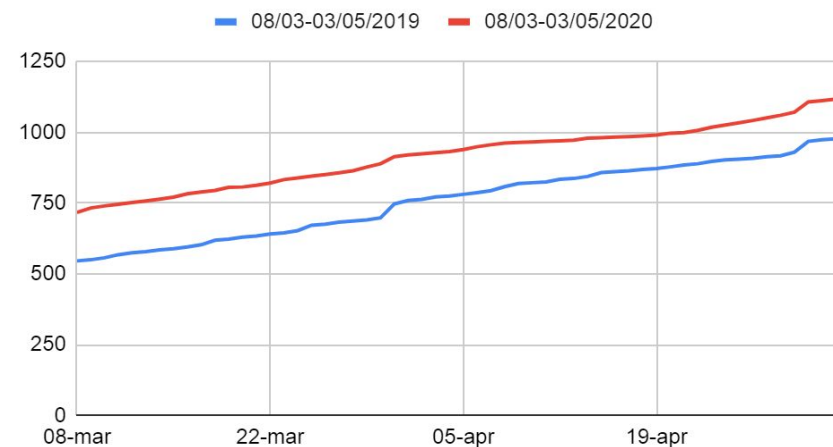
### *Abbiamo fatto*

→ Nella fase di lockdown compresa tra l'8 marzo (data in cui le limitazioni sono state applicate alle province di Piacenza, Parma, Reggio Emilia, Modena e Rimini poi al resto della regione dal 11 marzo) ed il 3 maggio le attività si sono svolte seguendo l'andamento mostrato nei grafici, in cui si evidenzia il confronto con lo stesso periodo del 2019.

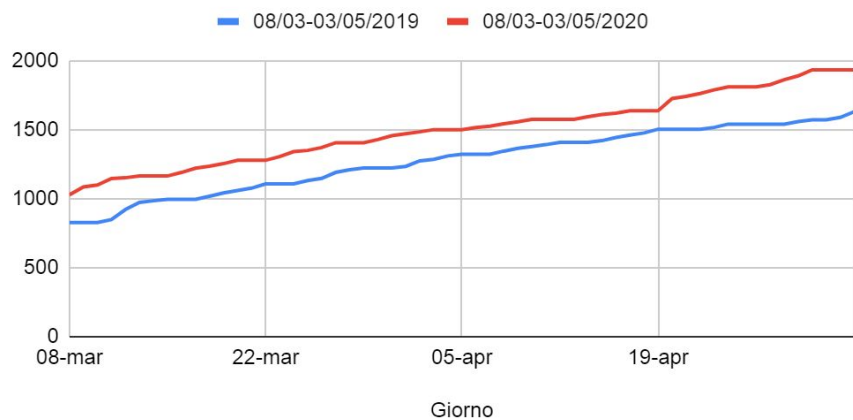
CDS Indette



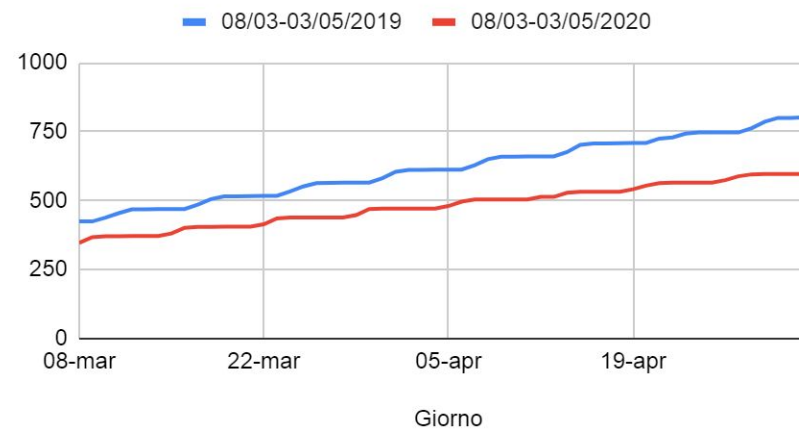
Monitoraggio Aria (campioni)



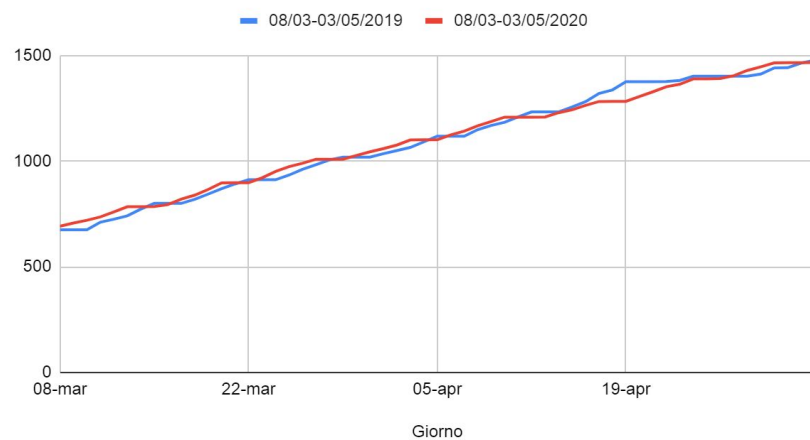
### GESTIONE ATTI (AUTORIZZAZIONI/COMUNICAZIONI/ECC)



### Monitoraggio Pollini



### Radiazioni non ionizzanti (tutte le attività)



## 5.3. La conciliazione tempi di vita/tempi di lavoro

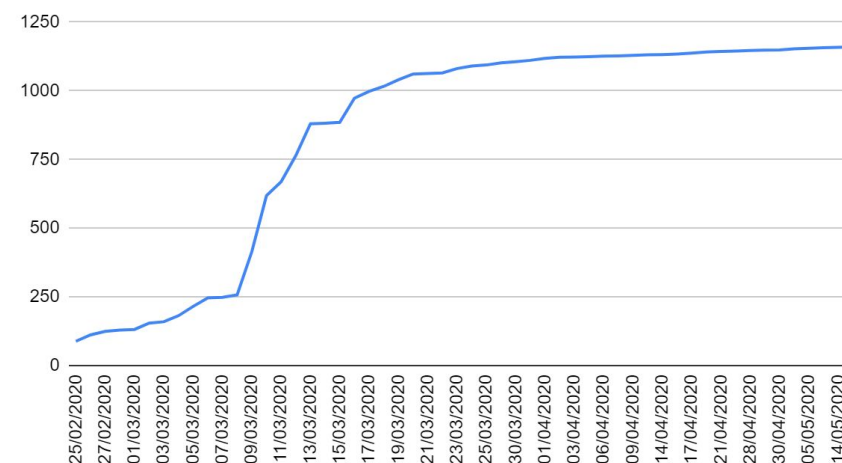
### *Avevamo detto di fare*

- Promuovere la conciliazione tra tempi di vita e tempi di lavoro, a garanzia del benessere delle persone e della produttività aziendale.

### *Abbiamo fatto*

- Adottato un modello flessibile di Lavoro Agile, senza necessità di sottoscrivere un accordo formale tra le parti, ma basandosi sulla valutazione delle domande pervenute dai collaboratori.
- Adattato, a cura di ciascun dirigente, il modello produttivo ordinario alla nuova necessità del lavoro da remoto, offrendo l'impulso per una crescente responsabilizzazione e incentivando in modo massivo il "lavoro per obiettivi".
- Favorita la condivisione delle informazioni, spesso in tempo reale, grazie allo strumento delle *web conference* e della chat aziendale (in aggiunta agli strumenti "ordinari" della suite Google impiegati), rispetto ai quali sono stati organizzati corsi di formazione e avviato percorsi di confronto e comunità di sperimentatori.

Smart worker durante il lockdown



## 5.4. L'operatività durante il lockdown

### *Avevamo detto di fare*

- Adeguare tempestivamente gli strumenti di lavoro al fine di permettere la piena operatività anche durante il lockdown.

### *Abbiamo fatto*

- Istituito la task force "Lavoro agile" per far sì che tutto il personale di Arpae abbia gli strumenti, le indicazioni utili e le tutele per lavorare in modo agile.
- Pubblicate circolari finalizzate ad illustrare le disposizioni normative in materia di lavoro agile e gli istituti a tutela della salute e sicurezza dei lavoratori.
- Creato un punto di accesso unico sulla intranet aziendale (Aggiornati) per informazioni, assistenza e connessione agli applicativi aziendali.
- Pubblicato 19 "pillole video" per facilitare l'uso degli strumenti informatici introdotti, modificati o sviluppati per il lavoro agile.
- Installati i software per l'accesso agli applicativi non *web based* tramite desktop remoto.
- Adeguati gli applicativi aziendali per l'utilizzo su internet (Jobtime, Portale aiuto).
- Attivato Google Classroom per la formazione in e-learning.
- Forniti personal computer e device per la connettività mobile (chiavetta o router WiFi).
- Somministrati a tutti i collaboratori questionari su "adeguatezza tecnologica" ed "esperienza di lavoro agile" al fine di rilevare criticità significative ed attuare con tempestività azioni di sviluppo.
- Identificato un gruppo di lavoratori (*technology leader*) per creare un supporto diffuso e raccogliere le "buone pratiche di lavoro agile".

