



PERCORSO DI SVILUPPO E ESPANSIONE DI ARPAV

***”Un'organizzazione adulta è quella in cui le persone hanno le conoscenze,
“le capacità, il desiderio e l'opportunità di avere successo a livello personale
in un modo che porta al successo di tutta l'organizzazione.”***

(Stephen R. Covey, 24 ottobre 1932 a Salt Lake City –U SA, scrittore e oratore)

PREMESSA

Il Direttore Generale di ARPAV, Luca Marchesi

Il momento che stiamo vivendo è di profondo cambiamento.

Una svolta che ci cambia e in maniera definitiva.

Ed è proprio adesso che serve a tutti noi una guida che ci aiuti a tenere con fermezza la rotta nelle scelte strategiche e quotidiane dell'Agenzia di domani.

Questa guida è il percorso di sviluppo e di espansione ARPAV2024, raccolto nelle pagine che seguono, che cerca di mettere in parole chiare e trasparenti cosa vogliamo essere, cosa vogliamo fare.

Il documento che troverete è frutto dell'impegno di questi mesi, in cui abbiamo lavorato con molti di voi sulla condivisione di Missione e Visione e sulla creazione delle Linee di Sviluppo della nostra Agenzia, con un approccio basato sull'ascolto di idee, esperienze e sensibilità dei colleghi e degli stakeholders esterni, e anche sulla partecipazione diffusa.

Da questo importante lavoro sono emerse le attese interne ed esterne, su cui abbiamo costruito le basi per un'ARPAV diversa, migliore, all'altezza delle sfide del nostro tempo.

In un contesto di grande turbolenza, di forte discontinuità con il passato, progettiamo un riposizionamento anziché pianificare rigidamente il futuro. In linea avremo un'organizzazione che permetta un'evoluzione e manutenzione dinamica nel tempo.

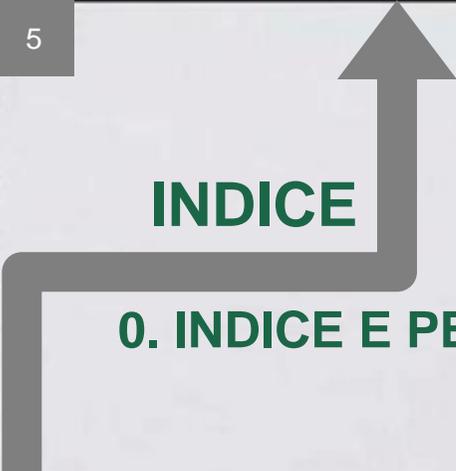
Il Comitato Regionale di Indirizzo ha condiviso i principi di questo documento e dell'adeguamento organizzativo che coerentemente ne verrà: missione, visione, valori, priorità, temi innovativi, approcci, elementi di presenza sul territorio, principi di organizzazione. Posti i vincoli normativi, in autonomia e con responsabilità, abbiamo il pieno mandato a procedere dei nostri stakeholders istituzionali.

Definito l'assetto organizzativo e la declinazione delle linee di sviluppo in azioni operative, che realizzeremo sempre con il metodo dell'ascolto e della partecipazione, inizierà il lavoro che ci impegnerà per i prossimi anni, tutti i giorni, con il metodo delle 7C, metodo che non dimenticheremo.

*Un grazie particolare a tutti.
Avanti allora*

0. INDICE E PERCORSO

INDICE



0. INDICE E PERCORSO	Indice	5
	Le 7C	6
	Percorso	8
	I risultati del percorso di ascolto	12
1. ELEMENTI DI ANALISI	Contesto esterno	15
	Contesto interno	25
2. MISSIONE E VISIONE	Missione	35
	Visione	36
3. OBIETTIVI E LINEE DI SVILUPPO	Sintesi degli obiettivi	38
	1. PER LA RESILIENZA DI ARPAV	39
	2. PER UN'AGENZIA SEMPRE PIU' REGIONALE	40
	3. PER L'INNOVAZIONE E LO SVILUPPO DI RETI DI RELAZIONI	41
	4. PER IL BENESSERE OPERATIVO E ORGANIZZATIVO	42
	5. PER LA QUALITA' AMBIENTALE DEL VENETO	44
	6. PER LA TRASPARENZA E LA COMUNICAZIONE	45
	7. PER ACCRESCERE LA DIMENSIONE VALUTATIVA	46
4. ADEGUAMENTO ORGANIZZATIVO	Principi	48
	Sintesi	53



LE 7 C

Il metodo delle

7

C

1. **Conoscenza**
2. **Condivisione/Coinvolgimento**
3. **Collegialità**
4. **Contestualità**
5. **Concretezza**
6. **Creatività/Coraggio**
7. **Comunicazione**

Il metodo delle 7C non è altro che l'ispirazione e la metodologia, forse innovativa ma con un cuore antico, che estrapola e sintetizza alcune "chiavi di volta", alcuni principi, attorno ai quali applicare la logica manageriale e operativa per affrontare le tematiche

Il significato delle 7 C

CONOSCENZA

È l'apprendimento di nozioni e di consapevolezza, le quali generano la padronanza di una materia, condizione essenziale per un'agenzia tecnico scientifica.

CONDIVISIONE / COINVOLGIMENTO

La condivisione è lo strumento principale attraverso il quale gli essere umani possono evolversi, apprendere, scoprire e dare significato alle cose, aiutandosi e collaborando l'uno con l'altro. La condivisione è l'autostrada per accelerare, favorire e diffondere la conoscenza.

COLLEGIALITA'

La collegialità esprime la modernizzazione del governo dell'agenzia, ovvero lo sviluppo di una analisi gestionale collegiale, condivisa a diversi livelli, quale contributo per la formulazione delle decisioni. Collegialità vuol dire mettersi e mettere insieme. Collegialità vuol dire far contare di più le cose pensate insieme.

CONTESTUALITA'

Inserire un'azione in un contesto ben determinato per meglio definirne il significato. Un approccio contestuale mostra come l'individuazione di competenze riconosciute rilevanti e significative dipenda da specifiche modalità di circolazione e scambio di conoscenze inerenti pratiche professionali e culture organizzative diffuse.

CONCRETEZZA

Caratteristica di ciò che è sensibilmente, immediatamente percepibile, verificabile. Essere concreti è la chiave per il cambiamento, per dare a ciò che si fa caratteri di realtà, di oggettività, di determinatezza.

CREATIVITA' / CORAGGIO

La capacità di produrre pensiero creativo, come quella di comunicare o di apprendere, è un'abilità trasversale. La creatività consente ai singoli individui di sviluppare e mettere a frutto una quantità di capacità specifiche ed ha permesso all'umanità di progredire conquistando conoscenze, producendo cultura e praticando attività sempre più complesse. Va pari passo con l'effettuare delle scelte coraggiose, assumendosene le responsabilità

COMUNICAZIONE

Quando c'è vita, c'è comunicazione. Efficace o no, volontaria o involontaria. Anche decidere di non comunicare in realtà è un atto di comunicazione. Ne consegue che non possiamo non comunicare. L'attività o l'inattività, le parole o il silenzio, hanno tutte valore di messaggio e influenzano gli altri.

PERCORSO



Da subito, per avviare il nuovo ciclo, è iniziato un percorso di ascolto e analisi, percorso che si è sviluppato su tre principali direttrici:

1. ASCOLTO INTERNO

2. ASCOLTO ESTERNO

L'ascolto interno è proseguito anche in una prima fase di redazione di questo piano con i

3. GRUPPI DI ANALISI E SCRITTURA

PERCORSO



1. ASCOLTO INTERNO

Incontri con oltre **800** dipendenti suddivisi in:

12 incontri
con il personale per ognuna delle sedi

11 incontri
tematici

attivazione di un indirizzo mail
arpav2024@arpa.veneto.it
per pareri e suggerimenti

2. ASCOLTO ESTERNO

principali stakeholders

PRESIDENTI E ASSESSORI PROVINCE	ASSESSORATI REGIONALI
COMUNI CAPOLUOGO DI PROVINCIA	ENTI REGIONALI
PROCURATORI DELLA REPUBBLICA	ANCI
NOE, CC FORESTALI, REGIONALI E INTERREGIONALI	UPI
GESTORI S.I.I.	CONFARTIGIANATO
ESERCITO INTERREGIONALE	CONFINDUSTRIA
VIGILI DEL FUOCO	LEGAMBIENTE
CAPITANERIA DI PORTO	AZIENDE DI TELECOMUNICAZIONE

Questionario
CUSTOMER SATISFACTION

ARPAV ASCOLTA IL TERRITORIO
Giornate della trasparenza

**PERCORSO DI ASCOLTO:
ALCUNI CONTRIBUTI RICORRENTI****COMUNICAZIONE INTERNA ED
ESTERNA**

Attività da valorizzare con il coinvolgimento: strumenti possono essere newsletter; formazione. Essenziali la partecipazione e la visibilità di quello che si fa, organizzando le informazioni, rivedendo il portale e riorganizzando il SIRAV. Da curare l'aspetto dell'immagine e i rapporti con i media

**COLLABORAZIONI SUL
TERRITORIO**

In particolare con Comuni, Forze dell'Ordine, Polizie locali, Associazioni di Categoria, e altri

RICERCA E INNOVAZIONE

Attività da ripristinare, per innalzare il livello scientifico, sviluppare i nuovi temi, sviluppare collaborazioni esterne, potenziare "valutazione e analisi" sui dati e informazioni che vengono dall'operatività

RAPPORTI CON PROCURE

Verificare approcci territoriali differenziati e applicazione L. 68/2015 da parte delle diverse Procure della Repubblica

**BENESSERE ORGANIZZATIVO,
MOTIVAZIONE DEL PERSONALE
E RAPPORTI INTERNI
(dirigenza/comparto)**

Il vero successo si misura non solo su un percorso, una carriera o su una vita intera, ma su quanto essa abbia inciso sugli altri e sul mondo esterno (impatto positivo) e per questo non serve tenere ben nascoste, con forme di gelosia professionale, le proprie abilità: i modelli privi di condivisione non sono da ritenersi modelli di successo

PERCORSO



3. GRUPPI DI ANALISI E SCRITTURA

DOPO UN PERCORSO DI ASCOLTO NON POTEVA CHE ESSERCI UNA SCRITTURA CONDIVISA: IN PIENO LOCKDOWN, ATTRAVERSO IL RIGOROSO USO DELLA VIDEOCONFERENZA, LA DIREZIONE HA ATTIVATO 10 GRUPPI DI ANALISI E SCRITTURA (GAS) PER CONDIVIDERE ALCUNE TEMATICHE DI SVILUPPO ORGANIZZATIVO DA VALUTARE PER L'INSERIMENTO NEL PIANO 2024

I 10 GRUPPI DI ANALISI E SCRITTURA

1	ACQUE SUPERFICIALI E SOTTERANEE SU BASE REGIONALE (aspetti qualitativi e quantitativi)
2	QUALITA' DELL'ARIA SU BASE REGIONALE
3	REGIONALIZZAZIONE DELLA GESTIONE DELLE RISORSE UMANE
4	REGIONALIZZAZIONE DELLA ACQUISIZIONI DI BENI E SERVIZI
5	REGIONALIZZAZIONE DELLE ATTIVITA' E DEI SISTEMI DI GESTIONE
6	OTTIMIZZAZIONE DELLE ATTIVITA' DI CONTROLLO DEL RISCHIO TECNOLOGICO
7	SQUADRE REGIONALI PER LE EMERGENZE AMBIENTALI
8	PARERI, ISTRUTTORIE E VALUTAZIONI su base regionale
9	BONIFICHE AMBIENTALI su base regionale
10	REGIONALIZZAZIONE DELLE ATTIVITA' DI VERIFICA E CONTROLLO SULLE GRANDI OPERE

- ✓ KICK OFF **16 MARZO 2020**
- ✓ **120** PERSONE COINVOLTE DIRETTAMENTE
- ✓ UNO STAFF DI **4 TUTOR**, TUTTI INTERNI (no consulenze)
- ✓ **100** INCONTRI IN VIDEO CONFERENZA DEI GRUPPI DI LAVORO PER ANALIZZARE DATI E FARE PROPOSTE
- ✓ MOLTE PROPOSTE REDATTE CON ELEVATO LIVELLO SCIENTIFICO, SUI DIECI ARGOMENTI SEGNALATI COME PRIORITARI DALL'ASCOLTO INTERNO ED ESTERNO

I RISULTATI DEL PERCORSO

LE ASPETTATIVE SONO PER UN ARPAV ...:

- che fondi la propria **autorevolezza** e **credibilità** sulla propria elevata **competenza** tecnico scientifica e sulla propria **terzietà**
- davvero e finalmente **regionale**, in grado di garantire **omogeneità di approccio e servizi elevati in tutti i territori** provinciali, pari trattamento alle imprese (nei pareri e nei controlli), agli Enti locali (nelle prestazioni di supporto offerte) e ai cittadini (nell'accesso all'informazione ambientale)
- che sia garanzia di **accountability** nei confronti delle Comunità del Veneto, mettendo a disposizione tempestivamente le informazioni più accurate e capillari e la conoscenza scientifica più avanzata
- che sia strumento di **supporto alle decisioni pubbliche (Regione e Enti Locali)**, affinché possano essere razionalmente fondate sul livello di conoscenza scientifica più avanzato e allineato ai migliori standard nazionali e internazionali
- che si apra per questo sempre di più alla collaborazione con le Università e gli Enti di ricerca del Veneto e non solo, per sviluppare **reti di conoscenze e competenze** sempre più ampie ed avanzate
- che sia **garanzia dello sviluppo "green"** del Veneto, in ottica di compatibilità, sostenibilità e durabilità, accompagnando le Imprese con azioni di formazione e assistenza e supportandole nella individuazione di nuove soluzioni ambientalmente virtuose

LE ASPETTATIVE SONO PER UN ARPAV ...:

- che cresca dal punto di vista dell'**innovazione tecnologica, organizzativa, di progetto e di prodotto**, per interloquire in maniera moderna e *“smart”* con un territorio tra i più dinamici d'Europa
- che sviluppi un **maggior raccordo con i dipartimenti di prevenzione** delle AULSS, per sincronizzare i piani di controllo rendendoli più efficaci e nel contempo meno gravosi per il mondo produttivo
- che sviluppi un maggior raccordo con le AULSS nella gestione delle **emergenze ambientali** (gestione integrata sanitaria/ambientale degli incidenti, indicazioni alla popolazione, comunicazione pubblica e con i media, piani di monitoraggio e approfondimento post evento, ...)
- che sviluppi le attività su **Ambiente e Salute**, valutando gli effetti sanitari delle determinanti ambientali come nuova frontiera delle aspettative dei Sindaci e dei Cittadini (diffusione del 5G, PFAS e “inquinanti emergenti”, interferenti endocrini, legame con le nuove malattie a partire dal COVID-19, epigenetica, virologia ambientale, ...) nell'ambito della posizione di leadership acquisita nei progetti nazionali con MATTM, Ministero della Salute, ISPRA e ISS (Progetto PULVIRUS; Progetto SARI - sorveglianza sanitaria)
- che contribuisca efficacemente al sistema di controllo del territorio finalizzato alla **prevenzione dei rischi naturali** e al **miglioramento della resilienza del Veneto** rispetto agli **eventi meteo estremi** e ai **dissesti**

1. ELEMENTI DI ANALISI

CONTESTO ESTERNO

Il territorio

Elementi tratti dal capitolo 3.1 "Il Contesto: territori, società, economia" del Volume: **VENETO SOSTENIBILE. GLI OBIETTIVI DI SVILUPPO SOSTENIBILE: IL POSIZIONAMENTO DEL VENETO** (Regione del Veneto, 2019)



✓ Il Veneto ha una superficie pari a 18.345 kmq

6,1%

della superficie nazionale

✓ E' un territorio, dal punto di vista morfologico, completo:



30 %
montano

14 %
zone collinari

56 %
pianeggiante

Fascia alpina di alta montagna

Fascia di media montagna

Vaste zone collinari

Un'ampia pianura

la riva orientale del lago più grande

estese lagune costiere e oltre 150 km di spiagge

CONTESTO ESTERNO

Il territorio

(segue)

- ✓ Il Veneto è la **quinta** fra le regioni italiane per numero di abitanti per chilometro quadrato ed è comunque una tra le prime in Europa

267 ab/kmq

- ✓ La popolazione del Veneto si divide in **563 comuni** più della metà dei quali ha una popolazione inferiore ai 5.000 abitanti

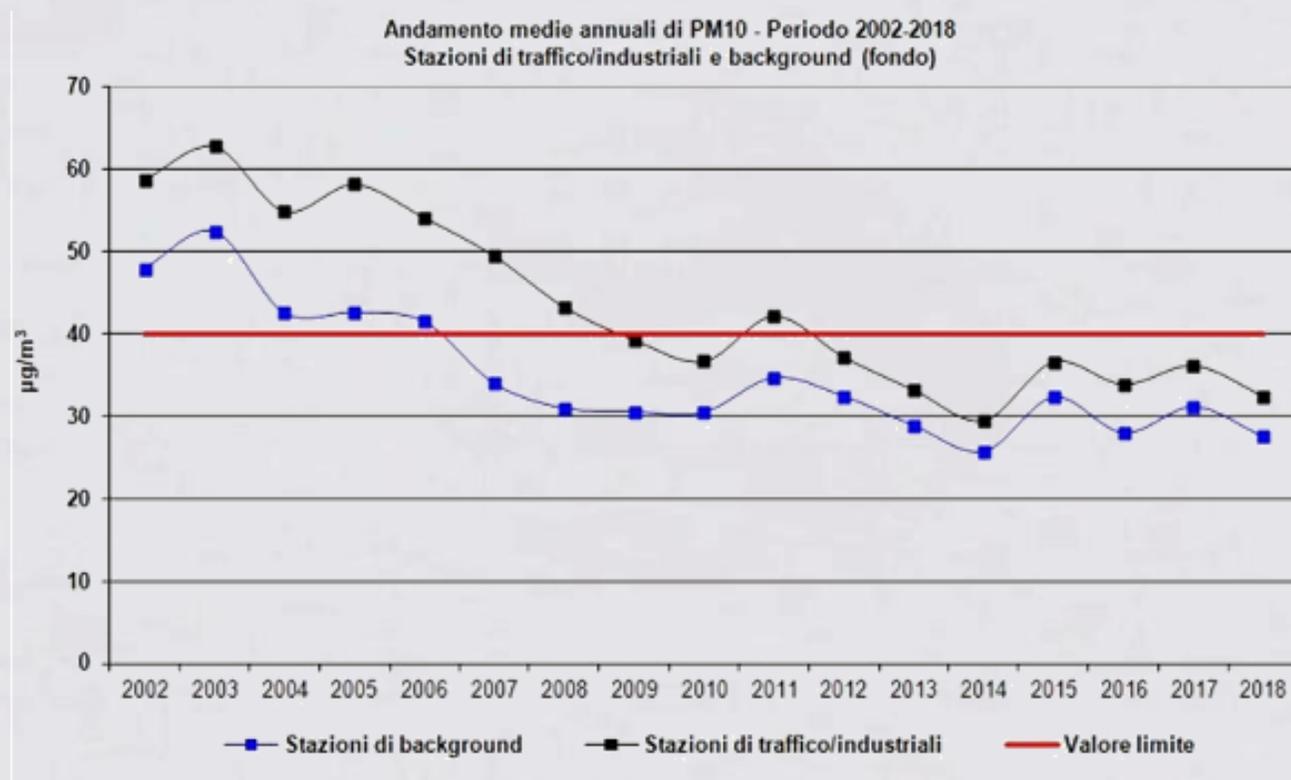


CONTESTO
ESTERNO

L'ambiente

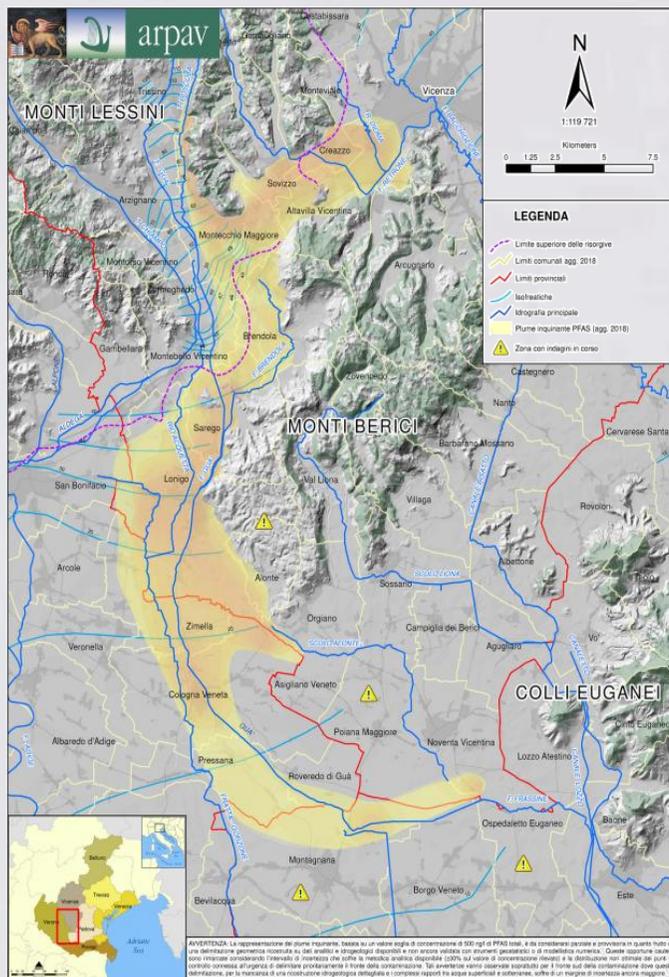
✓ ARIA

In Veneto l'aria presenta forti criticità nelle zone pianeggianti per via del clima poco ventilato che determina una cattiva dispersione delle sostanze inquinanti. In particolare in inverno, nei centri urbani, le concentrazioni di polveri sottili sono spesso al di sopra dei limiti di legge. La situazione è comunque in lento, altalenante ma deciso miglioramento, grazie anche alle diverse iniziative di contenimento e all'azione di misurazione e divulgazione dell'Agenzia.



CONTESTO ESTERNO

L'ambiente (segue)



✓ ACQUA

Relativamente all'acqua, le risorse idriche regionali sono di buona qualità, e così pure le acque destinate alla balneazione. Vi è una grande criticità per un importante inquinamento di acque sotterranee, forse uno dei più grandi inquinamenti oggi attivi in Europa, dovuto ad uno storico sversamento di sostanze perfluoroalchiliche (PFAS), che seppur non ancora normate nei limiti a livello nazionale, presentano supposti profili di pericolosità sanitaria

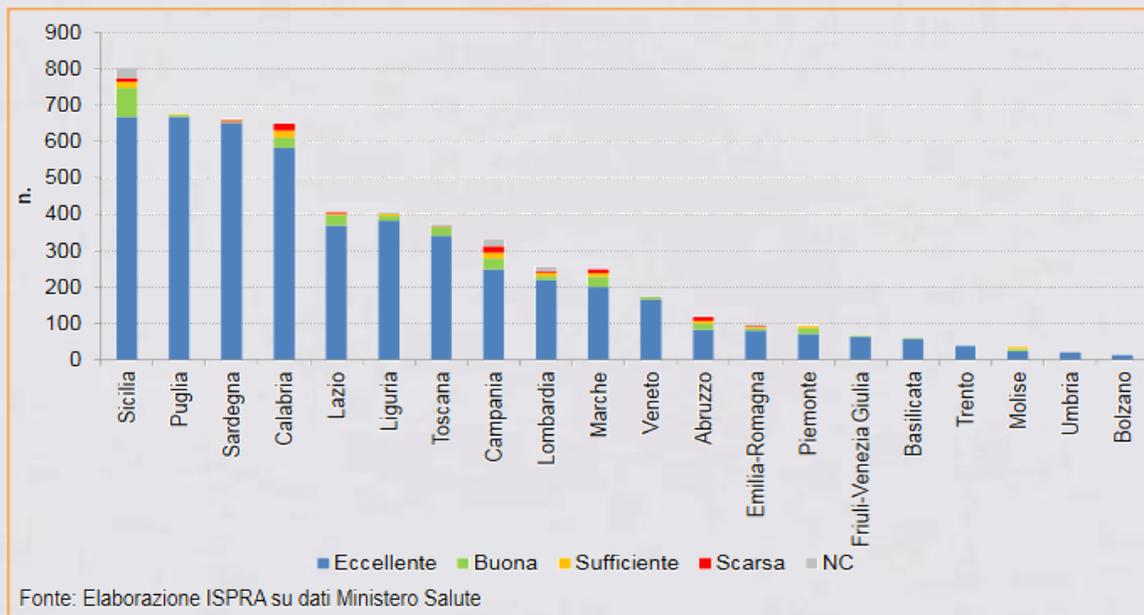


Figura 9.2: Classificazione regionale delle acque di balneazione (2014-2017)

CONTESTO ESTERNO

L'ambiente

(segue)



✓ RIFIUTI

La gestione integrata dei rifiuti in Veneto ha portato nell'arco di meno di 20 anni ad una trasformazione radicale che ha visto la riduzione progressiva del ricorso alle discariche al punto che, nel 2017, tale modalità ha riguardato appena il 3,7% dei rifiuti.

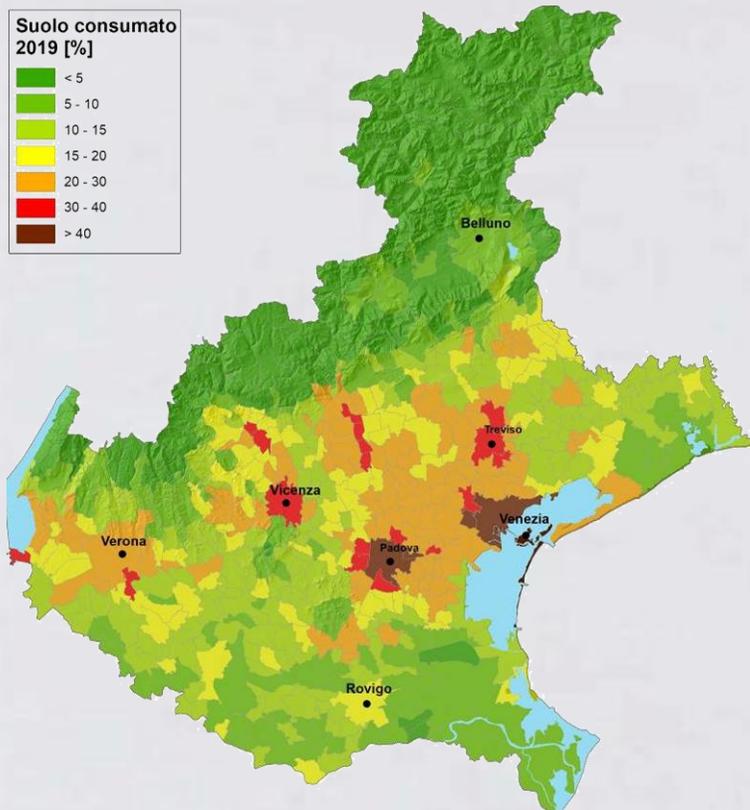
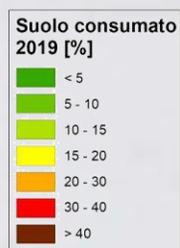
Contemporaneamente è cresciuto il sistema di riciclo dei rifiuti stessi.

Sul fronte della raccolta differenziata la regione ha superato una percentuale del 68% che la pone ai vertici tra le regioni italiane.



CONTESTO
ESTERNO

L'ambiente
(segue)



✓ SUOLO

Insieme ad aria e acqua, il suolo è essenziale per l'esistenza delle specie presenti sul nostro territorio: svolge la funzione di filtro e reagente, è coinvolto nel ciclo dell'acqua, funge da piattaforma e da supporto per i processi e gli elementi naturali e artificiali

Il Veneto, ormai da 3 anni, è la regione con il più alto consumo di suolo. Se non consideriamo la superficie coperta dalle acque, la percentuale di suolo consumato in Veneto è pari al **12,5%**.



CONTESTO
ESTERNO

La popolazione

Al 31 dicembre 2018

4.905.854

residenti in Veneto

*(oltre 2mila persone in più
rispetto all'anno precedente)*



- ✓ Dopo 3 anni di declino demografico, nel 2018 in Veneto **la popolazione ritorna a crescere**, in controtendenza rispetto alla dinamica nazionale, che sta vivendo un periodo di recessione demografica
- ✓ Sono le migrazioni, in particolar modo quelle internazionali, il principale fattore di crescita della popolazione nell'ultimo anno, compensando il bilancio negativo della dinamica naturale, ossia il saldo tra nascite e decessi.
- ✓ È in ripresa anche la mobilità interregionale e il Veneto risulta più attrattivo anche per chi proviene da altre regioni: per i movimenti interni al territorio nazionale si stima un saldo positivo di 4.550 unità, rispetto a 4mila dell'anno precedente.

CONTESTO
ESTERNO

Le imprese

Elementi tratti dal capitolo 4 "il quadro macroeconomico" della proposta di DEFR 2021-2023" adottato dalla Giunta regionale del Veneto con la proposta n. 1235 / 2020, in discussione in Consiglio regionale



4^a regione in Italia

430.266

le imprese Venete attive a inizio 2020

8,4%

del tessuto imprenditoriale nazionale.

Il primo trimestre 2020 si chiude in analogia rispetto alla situazione di fine 2019, sia per l'Italia che per il Veneto: nel periodo gennaio-marzo di quest'anno, infatti, le imprese attive italiane diminuiscono ancora dello 0,3% rispetto al medesimo periodo dell'anno precedente e quelle venete continuano a contrarsi dello 0,6%.

La crisi per gli effetti del lockdown

*Per effetti delle chiusure dovute alla pandemia e alla relativa emergenza sanitaria per il COVID-19, tutti i principali settori di attività economica registrano **variazioni negative rispetto a marzo 2019**; le più rilevanti:*

- **52,6%** fabbricazione di mezzi di trasporto
- **51,2%** industrie tessili, abbigliamento, pelli e accessori
- **40,1%** fabbricazione di macchinari e attrezzature n.c.a.
- **37,0%** metallurgia e fabbricazione di prodotti in metallo
- **6,5%** il calo minore si registra nelle industrie alimentari, bevande e tabacco

CONTESTO
ESTERNO

Le imprese

Gli effetti della pandemia sulle imprese

In termini assoluti, valutando esclusivamente gli effetti delle sole chiusure sui principali settori economici, i comparti più colpiti sono:

- A. **la manifattura** (-13 miliardi di euro di fatturato, pari al 9,1% del totale annuo)
- B. **il commercio** (-7,5 miliardi di euro di fatturato, pari al 7,9% del totale annuo)
- C. **le costruzioni** (-1,7 miliardi di euro di fatturato, pari all'8,3% del totale annuo).

PIL
VENETO

Stime
2020

- 8,7%

MONDO:

Secondo il Fondo Monetario Internazionale il PIL mondiale registrerà una variazione media del -6,1% nel 2020.

ITALIA:

Il Documento di Economia e Finanza illustrato al Parlamento il 24 aprile 2020.: “[...] *In considerazione della caduta della produzione e dei consumi già registrata e di queste difficili prospettive di breve termine, la previsione ufficiale del DEF del PIL per il 2020 è una contrazione dell’8%. Questa nuova previsione sconta una caduta del PIL di oltre il 15% nel primo semestre ed un successivo rimbalzo nella seconda metà dell’anno. Il recupero del PIL previsto per il 2021 è del 4,7%*”. Secondo alcune stime del Fondo monetario Internazionale l’Italia registrerà un crollo del PIL del 9,1% nel 2020, con un rimbalzo del +6,4% nel 2021.

VENETO:

Le prime previsioni territoriali sul 2020 (di aprile) indicano, per il Veneto, un calo del PIL superiore rispetto alla media nazionale, a causa delle dimensioni del sistema turistico regionale e della sua elevata propensione all’export, comparti in crisi per il calo della domanda internazionale.

Dopo una crescita stimata dello 0,3% nel 2019, posto il graduale ritorno alle attività produttive a maggio 2020, l’istituto Prometeia prevede che il PIL veneto dovrebbe calare nel 2020 complessivamente dell’**8,7%**, salvo poi risollevarsi nel 2021 con una crescita del 5,3%.

CONTESTO ESTERNO

Il turismo

Il 2019

Il 2019 era stato un anno record per il turismo veneto, che si era confermata la **prima regione italiana per presenze turistiche**

oltre 20 milioni di arrivi

oltre 71 milioni di presenze

2/3 delle presenze è di provenienza straniera

Il 2020

Il 2020 è iniziato con un gennaio caratterizzato da incrementi importanti sia di arrivi (+9,7%) che di presenze (+8,1%). I primi segni della pandemia cominciano a mostrarsi a fine febbraio: i primi dati parziali e provvisori di febbraio 2020 indicano una contrazione degli arrivi (circa -7,6%) e viceversa un aumento delle presenze (+2,4% circa), dovute principalmente all'attrattiva del comprensorio montano, beneficiario di una buona stagione sciistica fino al 22 febbraio.

Poi, ovviamente a causa della pandemia in atto, i numeri sono crollati.

Alla luce delle progressive riaperture e alla stagione estiva, lentamente il turismo veneto sta riprendendo e solo a fine 2020 si potranno fare dei bilanci. Supponendo una capacità di spesa degli stranieri e un'attrattiva del territorio uguale a quella dello scorso anno, si potrebbe stimare che i mancati introiti da parte del turismo estero per il bimestre marzo-aprile siano di circa 780 milioni di euro. Se, sotto le stesse ipotesi, si aggiungono le spese dei turisti italiani, si arriva a oltre 1 miliardo di euro.

TURISMO VENETO

Stime

**MENO 1
MILIARDO
di introiti
bimestre
marzo-aprile
2020**

CONTESTO INTERNO

I bilanci

I dati economico finanziari di ARPAV danno la possibilità di spaziare su numerose considerazioni, tra cui l'aspetto più importante è che l'Agenzia ha un bilancio solido che ha stabilizzato un UTILE di esercizio che ne permette il suo utilizzo in investimenti di tecnologia

A VALORE DELLA PRODUZIONE		B COSTI DELLA PRODUZIONE (+ IMPOSTE)		C GESTIONI SALDO		A-B+C RISULTATO	
2016 esercizio	61.535.703	2016 esercizio	59.510.419	2016 esercizio	501.672	2016 esercizio	2.526.956
2017 esercizio	62.849.259	2017 esercizio	65.893.241	2017 esercizio	6.308.779	2017 esercizio	3.264.797
2018 esercizio	64.378.099	2018 esercizio	60.082.166	2018 esercizio	-269.350	2018 esercizio	4.026.583
2019 esercizio	64.273.559	2019 esercizio	69.956.871	2019 esercizio	6.617.915	2019 esercizio	934.603
2020 preventivo	65.947.484	2020 preventivo	65.931.195	2020 preventivo	-12.792	2020 preventivo	3.497

Nelle tabelle sopra riportate si rappresentano gli ultimi 5 esercizi (2016/2020), dal punto di vista dei RICAVI (A), COSTI (B), GESTIONI (C), e il RISULTATO FINALE (A-B+C)

CONTESTO INTERNO

I bilanci

L'equilibrio economico finanziario ormai raggiunto da ARPAV si evince anche dalla solidità finanziaria dell'Agenzia che ha un saldo positivo dal 2016 in poi

Vedi tabella

ANALISI FINANZIARIA	2015	2016	2017	2018	2019
ATTIVO CIRCOLANTE	26.884.677	28.487.877	31.756.253	32.717.379	38.266.671
FONDI PER RISCHI E ONERI	-10.734.360	-10.559.659	-9.068.370	-6.805.563	-9.779.451
DEBITI	-18.223.525	-14.174.830	-13.377.441	-11.566.276	-13.023.908
Saldo FINANZIARIO	-2.073.208	3.753.388	9.310.442	14.345.540	15.463.312

**indicatore di
tempestività
dei pagamenti**

-12,76

Valore di riferimento 0,00

Stabilizzare il risultato di esercizio e consolidare la situazione finanziaria in positivo, unito all'informatizzazione dei processi di registrazione, liquidazione e pagamento delle fatture passive, ha permesso all'Agenzia un miglioramento continuo dell'indicatore di tempestività dei pagamenti che ha chiuso il 2019 col valore RECORD di -12,76 e con un ammontare complessivo dei debiti scaduti pari a zero.

CONTESTO INTERNO

attività e risultati

Da questi numeri complessivi può essere evidenziato un dettaglio per le principali aree di attività, previste dalla L. 132/2016:

Con pochi numeri, in alcune tabelle, l'intera attività dell'Agenzia può essere rappresentata in estrema sintesi (dati 2019)

A	SITI O AZIENDE CONTROLLATE	12.090
B	ISPEZIONI EFFETTUATE	29.884
C	CONTROLLI EFFETTUATI	34.652
D	CAMPIONI O MISURE ANALIZZATE	68.400
E	VALUTAZIONI PRODOTTE	20.498
F	COMMISSIONI E INCONTRI TECNICI PARTECIPATI	4.350

MONITORAGGI AMBIENTALI					
A	B	C	D	E	F
2.932	6.299	13.886	42.990	6.978	332

CONTROLLI FONTI DI PRESSIONE E DEGLI IMPATTI SU MATRICI E ASPETTI AMBIENTALI					
A	B	C	D	E	F
3.626	6.588	9.364	5.665	5.520	423

SVILUPPO DELLE CONOSCENZE, COMUNICAZIONE E INFORMAZIONE					
A	B	C	D	E	F
186	61	370	240	1.306	411

FUNZIONI TECNICO AMMINISTRATIVE VALUTAZIONE DEL DANNO E FUNZIONI IN AMBITO GIUDIZIARIO					
A	B	C	D	E	F
126	57	217	0	127	46

SUPPORTO TECNICO SCIENTIFICO PER AUTORIZZAZIONI AMBIENTALI,					
A	B	C	D	E	F
3.337	166	6.241	226	3.327	946

SUPPORTO TECNICO SCIENTIFICO PER ANALISI FATTORI AMBIENTALI ...					
A	B	C	D	E	F
153	15.374	170	19.019	86	72

EDUCAZIONE E FORMAZIONE					
A	B	C	D	E	F
61	37	117	0	116	387

PARTECIPAZIONE AI SISTEMI DI PROTEZIONE CIVILE, AMBIENTALE E SANITARIA					
A	B	C	D	E	F
115	828	509	0	1.377	158

ATTIVITA' ISTRUTTORIA PER IL RILASCIO DI AUTORIZZAZIONI AMBIENTALI					
A	B	C	D	E	F
1.392	213	3.377	0	1.472	1.384

MISURAZIONI E VERIFICHE SU OPERE INFRASTRUTTURALI					
A	B	C	D	E	F
138	233	346	0	130	131

FUNZIONI DI SUPPORTO TECNICO PER SVILUPPO E APPLICAZIONE PROCEDURE DI CERTIFICAZIONE					
A	B	C	D	E	F
8	14	16	0	6	0

ATTIVITA' DI GOVERNO, COORDINAMENTO E AUTOVALUTAZIONE SNPA					
A	B	C	D	E	F
16	14	39	260	53	60

CONTESTO INTERNO

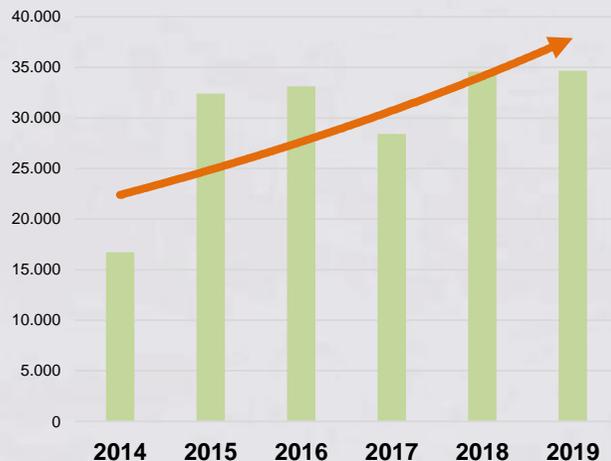
attività e risultati

Per consultare tutti i dati attività e tutti i grafici di analisi multi temporale, la Relazione di Attività ARPAV 2019 è sul sito dell'agenzia

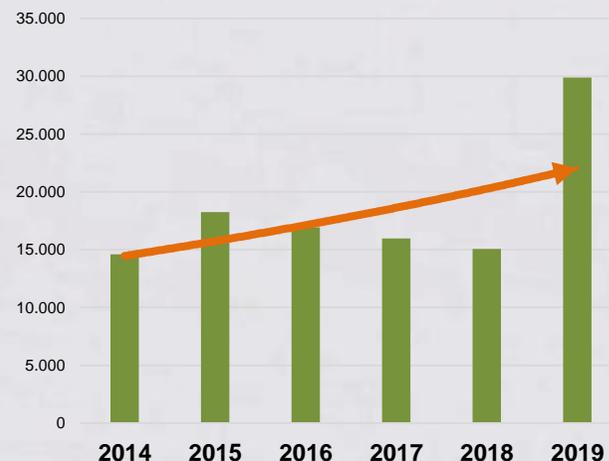


Alcuni grafici di andamento multitemporale delle attività

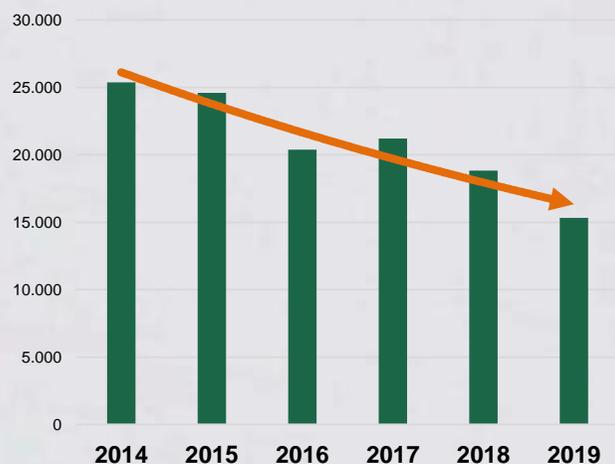
controlli



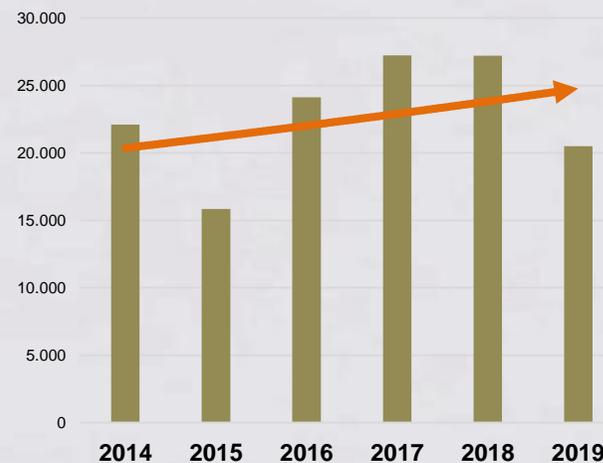
sopralluoghi



verifiche impiantistiche



report pareri bollettini



CONTESTO INTERNO

organizzazione e personale



La competenza, la professionalità e anche la giusta numerosità delle risorse umane sono essenziali in una Agenzia con finalità tecnico – scientifiche.

ARPAV produce servizi grazie al proprio personale, che certamente deve essere dotato delle giuste e - a volte - sofisticate attrezzature, ma soprattutto deve avere le necessarie competenze, l'adeguata formazione e numericamente superiore ad una “massa critica”.

Per questo ogni processo di avvicendamento del personale, ogni turnover di risorse, assume caratteristiche molto delicate per l'agenzia.

Un dato di sintesi:

78,45 %

*E' la percentuale in cui incidono i costi del personale
sul finanziamento regionale ordinario*

CONTESTO INTERNO

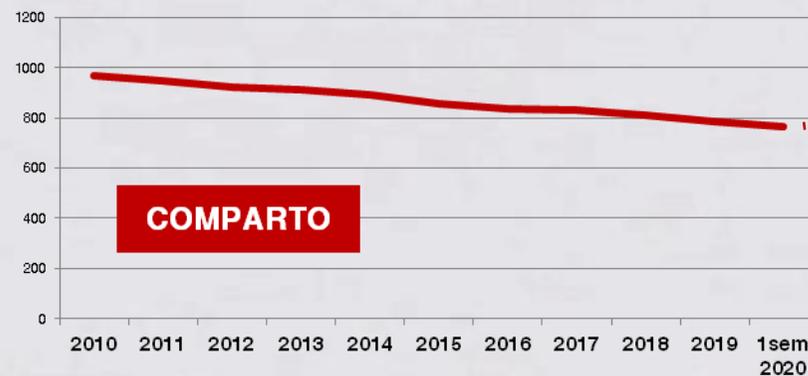
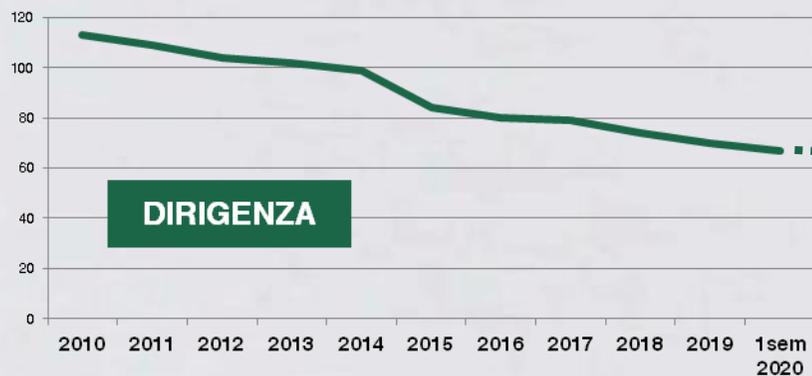
organizzazione e personale

Al 31 dicembre 2019, ARPAV era composta da **854** unità professionali, di cui **784 del comparto** e **70 dirigenti**.

La riduzione di personale di ARPAV è stata nel tempo significativa, dal 2010 al 2019 ha perso quasi il 28% degli effettivi: **dirigenza -38%** e **comparto -19%**

Il rapporto dirigenza/comparto a fine 2019 era di **1 a 11,2**

TIPOLOGIA DEL PERSONALE	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020 (1° semestre)	DIFFERENZE 2010-2020 (1° semestre)
DIRIGENZA	113	109	104	102	99	84	80	79	74	70	67	-46
COMPARTO	970	948	920	910	890	856	835	829	808	784	766	-204
CO.CO.CO.	99	45	6	4	1	0	0	0	0	0	0	-99
TOTALI	1.182	1.102	1.030	1.016	990	940	915	908	882	854	833	-349



CONTESTO INTERNO

organizzazione e personale

INNALZAMENTO ETA' MEDIA

Uno degli effetti della progressiva riduzione del personale, oltre alla perdita di specifiche professionalità, è stato anche un progressivo invecchiamento degli effettivi in servizio, giacché non vi sono state per numerosi anni nuove assunzioni e, pertanto, il personale uscito non è stato sostituito.

ARPAV ha un'età elevata dei propri dipendenti: in media 52 anni e per i soli dirigenti si sale a 59 anni

CATEGORIA	N. ADDETTI	ETÀ MEDIA
Cat. B	47	54
Cat. Bs	41	53
Cat. C	127	50
Cat. D	508	51
Cat. Ds	61	54
DIRIGENZA	70	59
totali	854	<i>al 31 dicembre 2019</i>

CESSAZIONI E ASSUNZIONI DEI PROSSIMI ANNI

Per quanto sia possibile prevedere, sommando intenzioni già formalmente acclamate con ipotesi di legge, escluse quindi altre cessazioni volontarie, la previsione di ulteriori “*pensionamenti*” nei prossimi anni è di **ulteriori 165 addetti** (2° semestre 2020 – 2024).

Questo numero è mitigato dai **Piani Assunzionali**: quelli approvati prevedono **147 assunzioni** (2020-2022), che realizzano dal 2020 una inversione di tendenza.

CESSAZIONI	2020 (2° SEM) (*)	2021	2022	2023	2024	totali
COMPARTO	45	43	29	11	10	138
DIRIGENZA	12	3	6	4	2	27
<i>totali</i>	57	46	35	15	12	165
ASSUNZIONI	2020	2021	2022	2023	2024	
COMPARTO	61	43	29	da programmare	da programmare	133
DIRIGENZA	8	1	5	da programmare	da programmare	14
<i>totali</i>	69	44	34	---	---	147

(*) Dato da sommare con quello del 1° semestre relativamente al numero delle cessazioni e con le categorie protette.

CONTESTO INTERNO

sedi e patrimonio

Oggi ARPAV, pur a valle di una significativa riduzione delle sedi "storiche", conta ben 25 sedi, di cui:

- 15 in proprietà
- 5 in comodato
- 3 in locazione
- 2 in alienazione

Gli 854 dipendenti (2019)
hanno a disposizione attualmente un
totale di **50.420 mq**

La media è di circa 59 mq a testa
(compresi laboratori, locali radar e tutti i magazzini)

IN PROPRIETA'

PROV	INDIRIZZO	MQ. NETTI
BL	Via Tomea, 7	1.668,85
BL	Via Tomea, 5	7.037,17
BL	Via Pradat, 5 - Arabba (BL)	1.574,41
PD	Via Ospedale, 24	4.419,03
PD	Via Rezzonico, 37 . 39. 41	924,40
PD	Via Marconi, 55 - Teolo	2.512,55
RO	Viale Porta Po, 87	1.206,76
RO	Viale Della Pace, 73	1.930,54
TV	Via S. Barbara, 5 (ex via Castellana 39)	6.781,57
VE	Via Lissa, 6	7.185,83
VI	Via Zamenohf, 353	2.353,03
VI	Via Cereria, 15 - Bassano	182,50
VR	Via Dominutti, 8	6.688,58
VR	Via Salvo D'Acquisto, 7/9	2.350,00
VR	Via Giovanni della Casa, 19	469,00

IN COMODATO

PROV	INDIRIZZO	MQ. NETTI
BL	Feltre, Via Borgo Ruga	90,00
PD	Este, Via Principe Amedeo, 15	326,73
PD	Camposampiero, Via Cosma, 1	203,00
VE	Marghera, Via Paolucci, 34 e Via Longhena, 14	307,00
VE	Strà, Via Nazionale, 27	668,94

IN LOCAZIONE

PROV	INDIRIZZO	MQ. NETTI
PD	Via Bixio, 1	1.124,06
VE	Noventa di Piave, Via Gianni Rodari 5	47,00
VI	Arzignano, Via Diaz, 7	369,40

IN ALIENAZIONE

PROV	INDIRIZZO
TV	Via G. D'Annunzio, 12
TV	Piazza Pio X, 3

L'applicazione dello smartworking (durante e post emergenza sanitaria) implica anche una riprogettazione dei servizi e ridefinizione della necessità di spazi fisici.

E' quindi possibile l'avvio di forme di ulteriore ottimizzazione del patrimonio immobiliare, completandone e implementandone le fasi di dismissione in corso

CONTESTO INTERNO

punti di forza
punti di debolezza

MATRICE SWOT

Punti di forza interni – Strengths:
quelli che rendono ARPAV unica nell'ambito degli enti regionali e delle componenti dell'SNPA

Punti di debolezza interni – Weaknesses:
Criticità che minacciano il percorso di sviluppo in atto.

Opportunità esterne – Opportunities:
Situazioni del contesto che rendono qualificante il percorso del Piano 2024

Contenere le minacce – Threats:
Aspetti esterni che per diversi aspetti potrebbero minacciare la realizzazione degli obiettivi.

FATTORI POSITIVI	FATTORI NEGATIVI	FATTORI INTERNI
<p><i>Punti di forza</i></p> <p>CAPITALE UMANO E PROFESSIONALITÀ MULTIDISCIPLINARI</p> <p>SOSTANZIALE STABILITÀ ECONOMICA</p> <p>RESILIENZA OPERATIVA DI ELEVATO SPESSORE</p> <p>VISIONE DI MANDATO DI AMPIO RESPIRO TEMPORALE</p>	<p><i>Punti di debolezza</i></p> <p>PERDITA DI RISORSE PROFESSIONALI E NUOVE ACQUISIZIONI IN CORSO</p> <p>SCARSA CAPACITÀ A SAPER COMUNICARE LE PROPRIE ATTIVITÀ TECNICHE</p> <p>CLIMA INTERNO SATURO DI SCORIE DEL PASSATO</p>	
<p>RAPPORTO MOLTO POSITIVO CON LA REGIONE</p> <p>OTTIMA LOGISTICA (SEDI) A DISPOSIZIONE</p> <p>RUOLO MEGLIO DEFINITO DALLE NORME (NAZIONALI E REGIONALI)</p> <p>UN LAVORO “BELLO”, CHE PRODUCE VALORE PER LA COLLETTIVITÀ</p> <p><i>Opportunità</i></p>	<p>INVECCHIAMENTO E DIFFICOLTÀ NEL RICAMBIO GENERAZIONALE</p> <p>REPUTAZIONE E RICONOSCIMENTO DELLA TERZIETÀ</p> <p>PERCEZIONE E CORRETTA CONOSCENZA DEL RUOLO NEI CITTADINI</p> <p>DIFFICOLTÀ AD INSERIRE IL TEMA DELL'INNOVAZIONE NEL NUOVO CONTESTO MUTATO</p> <p><i>Minacce</i></p>	FATTORI ESTERNI

2. MISSION E VISION

MISSIONE



*dalla L.R. 32/1996 alla L. 132/2016
una revisione della Mission*

MISSION PRECEDENTE

L'ARPAV opera per la tutela, il controllo, il recupero dell'ambiente e per la prevenzione e promozione della salute collettiva, perseguendo l'obiettivo dell'utilizzo integrato e coordinato delle risorse, al fine di conseguire la massima efficacia nell'individuazione e nella rimozione dei fattori di rischio per l'uomo e per l'ambiente.

Per fare ciò ARPAV lavora in equilibrio e in coordinamento fra gli enti e le amministrazioni del territorio, con l'obiettivo di far conoscere le proprie valutazioni ambientali al maggior numero di cittadini veneti possibile.

NUOVA “MISSIONE” DI ARPAV

ARPAV opera con funzioni di garanzia, di terzietà e di supporto alle decisioni, per conoscere e misurare le dinamiche ambientali del Veneto e per comunicare le informazioni connesse, finalizzando il tutto alla tutela, recupero e ricostruzione della qualità ambientale, per la prevenzione e promozione della salute collettiva dei cittadini, verificando la compatibilità e la sostenibilità del sistema produttivo e dello sviluppo.

VISIONE



Una nuova visione per un percorso di sviluppo e di espansione

VISION PRECEDENTE

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.

NUOVA “VISIONE” PER ARPAV

ARPAV finalizza la propria azione per aumentare la sua autorevolezza e credibilità, agendo sulla competenza tecnico scientifica, incentivando l'innovazione tecnologica, di prodotto e di processo. Si impegna a comunicare il proprio operato, garantendo trasparenza e accessibilità alle informazioni, utilizzando la propria competenza per fare formazione ed educazione. L'Agenzia opera per diventare il motore dello sviluppo sostenibile del Veneto, creando e promuovendo reti di collaborazione con tutti i soggetti interessati alla tutela dell'ambiente e della salute pubblica.

3. OBIETTIVI E LINEE DI SVILUPPO

SINTESI DEGLI OBIETTIVI

Gli obiettivi di ARPAV al 2024 sono:

- 1. PER LA RESILIENZA DI ARPAV**
- 2. PER UN'AGENZIA SEMPRE PIU' REGIONALE**
- 3. PER L'INNOVAZIONE E LO SVILUPPO DI RETI DI RELAZIONI**
- 4. PER IL BENESSERE OPERATIVO E ORGANIZZATIVO**
- 5. PER LA QUALITA' AMBIENTALE DEL VENETO**
- 6. PER LA TRASPARENZA E LA COMUNICAZIONE**
- 7. PER ACCRESCERE LA DIMENSIONE VALUTATIVA**

1. PER LA RESILIENZA DI ARPAV

sviluppando forza, autorevolezza e autonomia, funzioni di garanzia e terzietà

- 1.1 fondare la propria autorevolezza e credibilità sulla competenza tecnico scientifica e sulla terzietà, sviluppando percorsi di formazione e di confronto tecnico per il proprio personale**
- 1.2 spiegare in tutti i contesti sociali in cui ricade l'azione dell'agenzia le metodologie scientifiche, i fattori decisionali, le valutazioni espresse, a supporto della propria autorevolezza e terzietà**
- 1.3 sviluppare il confronto con Enti, Associazioni e Cittadini per l'acquisizione degli elementi valutativi in coerenza con le attese e le priorità della società, sapendo riorganizzare e innovare prodotti e valutazioni in base ad esse**

2. PER UN'AGENZIA SEMPRE PIU' REGIONALE

nella visione, nell'operatività, nelle soluzioni

- 2.1 agire davvero e finalmente con una visione regionale, in grado di garantire omogeneità di approccio in tutti i territori, pari trattamento alle imprese (nei pareri e nei controlli), agli Enti locali (nelle prestazioni di supporto offerte) e ai cittadini (nell'accesso all'informazione ambientale)**
- 2.2 sviluppare un maggior raccordo con i dipartimenti di prevenzione delle AULSS, per sincronizzare i piani di controllo rendendoli più efficaci e nel contempo meno gravosi per il mondo produttivo.**
- 2.3 sviluppare un maggior raccordo con le AULSS nella gestione delle emergenze ambientali (gestione integrata sanitaria/ambientale degli incidenti, indicazioni alla popolazione, comunicazione pubblica e con i media, piani di monitoraggio e approfondimento post evento, ...)**

3. PER L'INNOVAZIONE E LO SVILUPPO DI RETI DI RELAZIONI

di prodotto, di processo, attraverso il confronto e lo sviluppo di relazioni

- 3.1 aprire alle collaborazioni scientifiche, con le Università e gli Enti di ricerca del Veneto e non solo, per sviluppare reti di conoscenze e competenze sempre più ampie ed avanzate, massimizzando il confronto e la sperimentazione operativa
- 3.2 massimizzare la funzione di supporto alle decisioni pubbliche (Regione e EELL), affinché possano essere razionalmente fondate sul livello di conoscenza scientifica più avanzato e allineato ai migliori standard nazionali e internazionali
- 3.3 dare una garanzia di una *accountability* nei confronti delle Comunità del Veneto, mettendo a disposizione tempestivamente le informazioni più accurate e capillari e la conoscenza scientifica più avanzata sviluppando forza, autorevolezza e autonomia

4. PER IL BENESSERE OPERATIVO E ORGANIZZATIVO

Sviluppando e valorizzando le professionalità esistenti ed i sistemi informativi a supporto dell'operatività

- 4.1 accrescere e potenziare l'innovazione tecnologica, organizzativa, di progetto e di prodotto, per interloquire in maniera moderna e "smart" con un territorio tra i più dinamici d'Europa**
- 4.2 lavorare bene per lavorare meglio: aumentare il senso di appartenenza alla mission aziendale creando situazioni di benessere aziendale e risolvendo i conflitti trascinati nel tempo nell'organizzazione**
- 4.3 dare valore e visibilità all'azione operativa delle singole professionalità, facendo conoscere la "banca del sapere" e i suoi detentori di ARPAV**

- 4.4 Semplificare e rendere più efficiente la gestione delle attività di supporto (regionalizzazione della gestione delle risorse umane e degli acquisti,...)
- 4.5 Migliorare le relazioni sindacali attraverso un raccordo costante e costruttivo
- 4.6 Rafforzare la leadership e la capacità di motivare gruppi di lavoro nel management che dovrà guidare un'Agenzia nuova, attraverso forme partecipative, di engagement e programmi a medio-lungo termine di affiancamento.
- 4.7 Migliorare il clima organizzativo attraverso l'attenzione e la promozione di valori etici, di equità e rispetto della Persona: pari opportunità nello sviluppo delle carriere, supporto intergenerazionale e, più in generale, azioni positive di *diversity management*.

5. PER LA QUALITA' AMBIENTALE DEL VENETO

lavorando per la sua tutela, per il recupero e la sua ricostruzione

- 5.1 essere di garanzia per lo sviluppo “green” del Veneto, in ottica di compatibilità, sostenibilità e durabilità, accompagnando le Imprese virtuose con azioni di formazione e assistenza e supportandole nella individuazione di nuove soluzioni ambientalmente virtuose e partecipando attivamente per le proprie competenze alla pianificazione regionale**
- 5.2 rafforzare l’approccio preventivo ai controlli ambientali integrando le funzioni di monitoraggio, valutazione, istruttoria e verifica**
- 5.3 sviluppare e focalizzare le attività su Ambiente e Salute, valutando gli effetti sanitari dei determinanti ambientali come nuova frontiera delle aspettative dei Sindaci e dei Cittadini (diffusione del 5G, PFAS e “inquinanti emergenti”, interferenti endocrini, legame con le nuove malattie a partire dal COVID-19, epigenetica, virologia ambientale ...) nell’ambito della posizione di leadership acquisita nei progetti nazionali con MATTM, Ministero della Salute, ISPRA e ISS**

6. PER LA TRASPARENZA E LA COMUNICAZIONE

attraverso la piena condivisione degli esiti dell'azione operativa e la piena utilizzabilità dei dati prodotti

- 6.1 essere un riferimento, potenziando l'organizzazione e gli strumenti della comunicazione e dell'informazione dell'Agenzia: chiunque cerchi un dato ambientale deve sapere come trovarlo e dove trovarlo in ARPAV**
- 6.2 rafforzare i presidi provinciali, per farne sempre più punti di ascolto delle specifiche necessità dei diversi Territori e Comunità del Veneto, di relazione con le Istituzioni locali, le Associazioni di categoria e le Associazioni ambientaliste**
- 6.3 attivare progetti per la realizzazione di "Scuole per l'ambiente", "Sportelli per le Imprese" e "Musei educativi", attraverso specifiche progettualità e protocolli di intesa con le Associazioni di Imprese**

7. PER ACCRESCERE LA DIMENSIONE VALUTATIVA

partendo dai monitoraggi e dai controlli, sviluppare sempre più un'ARPAV che valuta le situazioni rispetto a quella che misura

- 7.1** ricostruire i processi valutativi a tutti i livelli, partendo dai dati misurati. L'ARPAV del 2024 non sarà più legata al vecchio slogan “diamo all'ambiente la giusta misura” ma al nuovo “diamo all'ambiente la giusta valutazione”.
- 7.2** rafforzare il supporto tecnico scientifico ai Comuni e alle Province, anche in senso operativo (sussidiarietà orizzontale) e utilizzando su base regionale le risorse e le competenze dell'Agenzia che sono distribuite in maniera disomogenea per ragioni “storiche”.
- 7.3** sviluppare nuove funzioni di supporto e valutazione per il mondo agricolo, agro-zootecnico e forestale: immissione di specie alloctone a fini di lotta biologica o altri scopi, riduzione dei nitrati di origine agricola, previsioni meteo mirate per spandimenti e coltivazioni, misure di conservazione dei suoli, e così via ...

4. ADEGUAMENTO ORGANIZZATIVO

PRINCIPI

L'adeguamento organizzativo dell'agenzia parte da un disegno, subito operativo, prodromo di uno sviluppo in cui l'organizzazione accompagna la trasformazione dell'agenzia secondo gli obiettivi e le linee tracciate

PRINCIPI DI ADEGUAMENTO ORGANIZZATIVO (1/5)

VISIONE REGIONALE E SOVRAPROVINCIALE

- gestione di alcune attività e servizi su base regionale o su base sovraprovinciale, secondo logiche di bacino o distretto, mantenendo l'aderenza e la presenza sul territorio, per migliorare l'efficienza nell'uso delle risorse, l'economicità dell'azione e il contenimento dei costi, la qualità dei servizi e dell'attività tecnico-amministrativa, nonché per armonizzare i comportamenti e offrire a tutti i territori provinciali il massimo livello possibile di prestazioni, contando su logiche di specializzazione e maggiore massa critica

SPECIALIZZAZIONE E COORDINAMENTO

- individuazione di nuovi Dipartimenti regionali per i controlli specialistici e per il monitoraggio della qualità delle acque e della qualità dell'aria, secondo logiche di bacino; potenziamento delle forme di coordinamento per la gestione delle attività di controllo ambientale secondo logiche di distretto; regionalizzazione delle attività di supporto tecnico scientifico e di controllo per i procedimenti tecnico amministrativi aventi per interfaccia la Regione del Veneto e/o lo Stato



PRINCIPI

PRINCIPI DI ADEGUAMENTO ORGANIZZATIVO (2/5)

RAFFORZAMENTO PRESIDI TERRITORIALI

- rafforzamento del ruolo dei presidi territoriali e del raccordo delle attività a livello provinciale, anche potenziando l'interlocuzione con gli stakeholders a livello locale (ascolto del Territorio) e garantendo ad ogni territorio provinciale, per il tramite del Dipartimento provinciale territorialmente competente, l'accesso a tutte le risorse specialistiche dell'Agenzia, sviluppando a tal fine forme di sussidiarietà interna in grado di accogliere richieste specifiche dei singoli territori accedendo a risorse e competenze allocate presso altre sedi territoriali

CONSOLIDAMENTO TECNOLOGICO

- consolidamento e rafforzamento dell'infrastruttura ICT; ampliamento delle risorse umane dedicate; sviluppo e trasformazione dei sistemi informativi dell'Agenzia per aumentare l'efficienza operativa e la circolazione dei dati e delle informazioni, sia internamente che verso l'esterno e dagli stakeholders, con innovazione tecnologica e di processo



PRINCIPI

PRINCIPI DI ADEGUAMENTO ORGANIZZATIVO (3/5)

INNOVAZIONE E SVILUPPO

- potenziamento delle strutture di ricerca e sviluppo, innovazione e supporto alle decisioni di policy (SDP) in particolare sui temi ambientali emergenti (cambiamenti climatici, nuovi inquinanti, ambiente e salute, resilienza del territorio, green economy, economia circolare, transizione digitale, consumo di suolo...)

PREVENZIONE E PROMOZIONE

- potenziamento delle strutture di prevenzione e promozione (sviluppo del rapporto con le imprese, formazione e informazione ambientale per l'allineamento di conoscenza tra Imprese, EELL, FFO, consulenti e Ordini professionali; affiancamento e accompagnamento allo sviluppo ecocompatibile di attività imprenditoriali tramite Sportello per le imprese, ...)

SVILUPPO DELLA COMUNICAZIONE, EDUCAZIONE E FORMAZIONE

- potenziamento delle funzioni di comunicazione interna ed esterna, delle funzioni di educazione ambientale *multi target* e di formazione ambientale per Imprese, Associazioni, Consulenti



PRINCIPI

PRINCIPI DI ADEGUAMENTO ORGANIZZATIVO (4/5)

GOVERNO STRATEGICO

- individuazione di nuove Aree organizzative della Direzione generale per potenziarne il ruolo di governo strategico e orientamento alla vision (*Operations, R&S*), senza oneri aggiuntivi e nell'ambito dei piani assunzionali autorizzati

NUOVO CONTRATTO, NUOVI INCARICHI

- piena applicazione dei nuovi CCNL (Dirigenza Funzioni locali, Dirigenza Sanitaria, Comparto), in particolare superando di norma l'impiego di dirigenti con incarico professionale e ricorrendo alla nuova previsione che consente l'affidamento di incarichi dirigenziali di struttura a tutti i dirigenti PTA dopo il semestre di prova

ROTAZIONE INCARICHI

- applicazione sistematica del principio della rotazione dei dirigenti, al fine di armonizzazione dei comportamenti organizzativi sul territorio e crescita delle competenze, oltre che di applicazione della normativa per la prevenzione della corruzione



PRINCIPI

PRINCIPI DI ADEGUAMENTO ORGANIZZATIVO (5/5)

RIEQUILIBRIO DIRIGENZA / COMPARTO

- attuazione del turnover del personale, anche dirigenziale, nei limiti dei piani assunzionali approvati, tenuto conto delle curve di uscita per pensionamento e riequilibrando progressivamente il rapporto numerico tra dirigenza e comparto, concentrando le responsabilità dirigenziali (anche adeguando conseguentemente la graduazione delle posizioni) e assestando l'organico della dirigenza intorno alle 70 unità a fronte delle 82 attualmente previste

NUOVE PROFESSIONALITA'

- inserimento di nuove competenze e professionalità coerenti con i temi ambientali emergenti, mantenendo l'equilibrio di spesa complessivo e dunque incrementando il personale del comparto e riducendo il numero dei dirigenti

SMARTWORKING

- applicazione dello smartworking con riprogettazione dei servizi e ridefinizione della necessità di spazi fisici, anche avviando forme di ulteriore ottimizzazione del patrimonio immobiliare, completandone le fasi di dismissione in corso

SINTESI

Il disegno organizzativo può essere raccontato attraverso i numeri che lo contraddistinguono (incarichi dirigenziali, tipologia strutture, redistribuzione delle risorse, presenza sul territorio, ...) confrontati con situazioni precedenti

ORGANIZZAZIONE DAL 1 LUGLIO 2018:

incarichi dirigenziali approvati



ORGANIZZAZIONE DAL 1 GENNAIO 2021:

incarichi dirigenziali





Agenzia Regionale per la Prevenzione
e Protezione Ambientale del Veneto

fine