

PROGRAMMA ANNUALE DELLE ATTIVITÀ 2020

Riferimenti Statutari

L'art. 8, lett. C), dello Statuto prevede che l'Assemblea approvi i programmi di attività.

L'Ufficio di Presidenza ha il compito di predisporre una bozza di programma di attività annuale da sottoporre all'approvazione dell'Assemblea.

L'art. 10 co. 3 prevede inoltre che *"ai quattro Vicepresidenti e al Segretario possono essere conferite dal Presidente deleghe specifiche per singoli settori di attività"*.

Metodo di lavoro

Anche per l'attività per l'anno 2020 viene adottato il metodo della programmazione annuale.

Tutti gli Organi dell'Associazione, ogni Associato e Gruppo di Lavoro sono impegnati a perseguire gli scopi statutari svolgendo le attività e le iniziative previste e approvate dall'Assemblea nell'ambito del Programma di attività e a conseguire i rispettivi obiettivi/risultati attesi nel rispetto dei tempi e nei costi preventivati.

Le aree di attività e i progetti sono individuati in fase di programmazione annuale.

Le aree di attività sono, di norma, oggetto di delega, da parte del Presidente, ai componenti dell'Ufficio di Presidenza; la delega ai rapporti istituzionali è assunta direttamente dal Presidente.

Per garantire una maggiore rappresentatività delle posizioni associative da assumere con tempestività in relazione alle richieste poste dagli interlocutori Istituzionali, relative al posizionamento dell'Associazione, il Presidente attiva l'Ufficio di Presidenza che garantisce la massima consultazione di tutti gli Associati attivando procedure di video conferenza e attraverso gli strumenti di rete.

Le attività previste all'interno di ogni singola area sono stati affidati a Gruppi di Lavoro composti di rappresentanti delle Agenzie associate e la cui responsabilità è affidata, nell'ambito del GdL medesimo, a una delle Agenzie Associate.

Programmazione annuale e aree di attività

La stesura del presente programma ha come riferimento le attività svolte nel 2019, e le relative valutazioni effettuate nel corso di attuazione, nel corso delle Assemblee e degli Uffici di Presidenza svolti, che consentono di elaborare un Programma di attività 2020 in una logica di continuità ma anche di sostanziale rafforzamento.

Grande attenzione è dedicata all'individuazione delle sinergie con SNPA, anche se le attività svolte nel 2019 hanno già consentito un posizionamento efficace e di sinergia nei confronti del Consiglio di Sistema.

La Programmazione 2020 conferma e rafforza notevolmente la progettualità di AssoArpa nelle materie identitarie dell'Associazione, con particolare riferimento a quella amministrativa e quella della formazione.

In entrambi i casi l'Associazione rafforzerà ulteriormente le attività per soddisfare sempre più a pieno le esigenze delle Agenzie assolvendo così alla propria *mission* costitutiva, finalizzando su tali obiettivi le risorse disponibili in Bilancio e incrementando la propria capacità di programmazione e attuazione.

Alla luce di ciò si ritiene di proporre le aree di attività, come di seguito indicate:

AssoArpa
Associazione tra le Agenzie Regionali e Provinciali per la Protezione dell'Ambiente

AREA A - Rapporti Istituzionali e sviluppo delle attività associative

- A1. Area dei Rapporti Istituzionali, Partecipazione a convegni, eventi e fiere
- A2. Area sviluppo dell'Associazione
- A3. Prevenzione della corruzione e trasparenza

AREA B - Strategico/Gestionale

- B1. Gestione strategica (performance e valutazione)
- B2. Comparazione dei modelli organizzativi

AREA C - Governance

- C1. Tematiche giuridiche e istituzionali
- C2. Gestione amministrativa con particolare riferimento ad acquisti e codice degli appalti
- C3. Gestione economico-finanziaria
- C4. Inquadramento contrattuale, gestione del personale relazioni sindacali

Area D - Sviluppo e Innovazione, Formazione e Comunicazione

- D1. IMPEL
- D2. Formazione
- D3. Comunicazione e sito web

AREA A Area Rapporti istituzionali e sviluppo delle attività associative

È questa un'area strategica che riguarda i rapporti con le istituzioni più rappresentative e che per questo viene seguita direttamente dalla Presidenza. Elementi di rilievo nel 2019 sono stati il documento di indirizzo congiunto con la Federazione Nazionale degli Ordini dei Chimici e Fisici, il position paper sull'“End of Waste“ e il documento di “Posizionamento delle Agenzie per l'ambiente nella contrattazione collettiva nazionale”, la produzione delle proposte di emendamento finalizzati al superamento dei vincoli assunzionali del personale e delle stabilizzazioni, nonché alla definizione delle problematiche relative alla devoluzione delle sanzioni ex Legge 68/2015.

Per il 2020, viene confermata la suddivisione nelle aree di sopra descritte, in particolare per la “Prevenzione della corruzione e trasparenza” viene mantenuta anche per l'anno 2020 la collocazione di tali attività, seguite dal responsabile della prevenzione della corruzione e trasparenza dell'Associazione, in diretto rapporto con la Presidenza e l'Ufficio di Presidenza nonché in coordinamento operativo con il gruppo di lavoro esistente e operante nell'area C.

AREA B - Area Strategico/Gestionale

Nel corso del prossimo biennio si intende sviluppare il lavoro partendo da un'analisi ragionata dei risultati ottenuti dai precedenti gruppi di lavoro attivati e relative pubblicazioni. In tal senso, è opportuno dotarsi di uno strumento a supporto delle Direzioni delle Agenzie in grado di fornire informazioni in materia di programmazione e controllo strategico e operativo, in relazione alla valutazione delle prestazioni di Agenzia ed in relazione all'articolazione di modelli organizzativi in grado di dare le necessarie risposte di intervento, a tutela dell'ambiente su tutto il territorio nazionale, anche al fine di evitare eventuali distonie tra le definizioni dei tempi e dei parametri standard e le *performance* effettive che dipendono anche dalle risorse a disposizione dei singoli territori”.

Le proposte per le due aree di riferimento:

B1. Gestione strategica (*performance* e valutazione)

In relazione all'attività, partendo dal lavoro svolto in questi anni (fotografia dei modelli di gestione del ciclo delle *performance* e relativo livello di implementazione all'interno dei diversi contesti agenziali), per il prossimo biennio 2019/2020 l'obiettivo è quello di analizzare e confrontare i cicli delle *performance* delle Agenzie del Sistema (partendo dal Catalogo dei Servizi), misurarne i risultati ottenuti, focalizzandosi su possibili scenari futuri.

L'obiettivo finale è quello di elaborare, partendo dall'analisi delle performance, una proposta di strumento di controllo direzionale preventivo, in grado di orientare la pianificazione delle risorse e la collocazione delle stesse in relazione alla programmazione delle attività.

B2. Comparazione dei modelli organizzativi

Anche in questo caso il riferimento è rappresentato dagli esiti dei lavori effettuati in questi anni. Partendo dall'inquadramento del contesto normativo attuale e delle relative Leggi Istitutive delle Agenzie, si procederà ad una fotografia dei modelli organizzativi attuali, dimensionati su alcuni indicatori territoriali aventi incidenza sulle componenti ambientali che dovranno essere condivisi in via preventiva. A mero titolo esemplificativo, si propongono: densità abitativa, numero di imprese presenti sul territorio (per tipologia di comparto produttivo), numerosità di infrastrutture viarie; presenza di corpi idrici.

Nella strutturazione degli indicatori e nella relativa correlazione di questi alle attività svolte ed all'intensità di personale tecnico impiegato, sarà necessario prospettare un criterio di ripartizione

anche delle unità di personale amministrativo sulle medesime attività (per esempio misurando l'incidenza percentuale del numero di operatori con qualifica amministrativa rispetto al numero complessivo di operatori tecnici dedicati ad una medesima tematica).

AREA C - Area della Governance

L'area della *Governance* ha costituito con i suoi specifici gruppi di lavoro uno strumento essenziale per il raccordo e lo scambio di esperienze dell'area amministrativa.

Vengono mantenuti i 4 gruppi di lavoro già individuati che hanno dato buona prova di integrazione tra di loro e che individueranno le tematiche necessarie anche per la formazione dell'area amministrativa delle Agenzie.

C1. Gestione giuridico e istituzionali

Le attività espletate nel 2019 sono di seguito descritte:

1) Con la delibera dell'Ufficio di Presidenza n. 2 dell'8 maggio 2019 si è formalmente approvato il **Position paper « La devoluzione dei proventi delle sanzioni pecuniarie generate dall'applicazione della L. 68/2015 »**.

Si tratta di un importante ed approfondito documento che parte dalla considerazione che la nuova Parte sesta-bis del D.lgs. 152/06 non fornisce alcuna indicazione sull'ente titolato ad incassare le relative sanzioni pecuniarie nonché sulla destinazione finale di tali proventi.

Le proposte di AssoArpa sono articolate: a) prevedere che le somme siano direttamente introitate dall'Agenzia regionale/provinciale che ha impartito la prescrizione o che ha asseverato la prescrizione impartita da altro organo di controllo; b) devolvere pro-quota l'importo fra organo accertatore e ente asseveratore; c) prevedere che i proventi siano introitati solo dall'organo che ha accertato la contravvenzione; d) devoluzione alla Regione/Provincia autonoma di riferimento, con vincolo di destinazione al finanziamento delle attività dell'Agenzia ambientale.

2) Position paper **«Controlli programmati AIA e opportunità di preavviso al gestore»**. Nel rispetto della sfera di autonomia e delle specificità istituzionali di ogni singola Agenzia, appare infatti opportuno fornire una posizione comune di AssoArpa sull'opportunità di comunicazione preventiva al gestore della data dei controlli ordinari oggetto di programmazione.

3) Documento afferente la materia dell'anticorruzione **«Linee guida sul whistleblowing»**, nel quale sono fissati alcuni indirizzi che verranno poi sviluppati in una procedura operativa. Tra i temi trattati: a) tutela dell'identità del segnalante nell'ambito del Codice Privacy; b) individuazione delle segnalazioni che godranno delle tutele previste dalla Legge 179/2017; c) parametri di valutazione oggettivi da applicare alla fase istruttoria; d) modalità di valutazione delle segnalazioni anonime; d) portali da mettere a disposizione dell'utenza per invio segnalazioni.

PROGRAMMA ANNUALE DELLE ATTIVITÀ 2020 - C1. Gestione giuridico e istituzionale

Per le attività da inserire nella programmazione delle attività di AssoArpa per il 2020, in continuità con quanto realizzato nel 2019, si propone di proseguire nell'elaborazione di schemi di regolamentazione comune alle Agenzie nelle materie già oggetto di attenzione e di redazione di documenti AssoArpa.

L'obiettivo è sicuramente ambizioso per la "volatilità" della normativa nazionale di riferimento da un lato, inoltre lo è ancor di più per la parte relativa all'organizzazione di audit sull'anticorruzione e trasparenza.

In particolare, l'attività del 2020 si concentrerà sullo sviluppo dei seguenti prodotti:

- Redazione del Regolamento per la disciplina delle funzioni di Ufficiale di Polizia Giudiziaria;
- Redazione del Regolamento per la disciplina del whistleblowing;
- Costruzione di un sistema integrato, a livello interagenziale, per l'effettuazione di audit sull'attuazione dei piani triennali della trasparenza e anticorruzione, effettuati reciprocamente dalle Agenzie stesse.
- Definizione delle modalità di controllo delle dichiarazioni sostitutive ai sensi del DPR 445/2000 ai fini della normativa in materia di trasparenza e anticorruzione .

C2. Gestione amministrativa con particolare riferimento ad acquisti e codice degli appalti

L'attività consiste nella redazione di capitolati tecnici e strategie di gara per le forniture e servizi di interesse strategico e di maggior valore economico per le nostre amministrazioni; costruzione di un sistema integrato, a livello interagenziale, per l'effettuazione di audit sull'attuazione dei piani triennali della trasparenza e anticorruzione.

In particolare nel 2019 sono state svolte le seguenti attività:

- **Impatti sull'attività contrattuale apportate dal c.d. decreto Sblocca-cantieri (d.l. 18.04.19, n. 32, convertito in l. 14.06.2019, n. 55)**

Elaborate schede di sintesi sulle novità

Approfondita analisi del decreto nel corso di formazione AssoArpa tenutosi a Genova in data 11.09.2019, docente avv. Miniero. Iniziativa molto apprezzata dai partecipanti.

- **Possibilità di ricorso a centrali di committenza**

individuazione di ARCA, centrale di committenza della Regione Lombardia, quale possibile interlocutore per acquisti aggregati

attesa ricognizione fabbisogni da parte delle competenze tecniche (TIC IV Laboratori).

- **Nuovo approccio alla valutazione dei fornitori secondo la norma ISO9001:2015**

Elaborato format per valutazione, selezione, monitoraggio delle prestazioni e ri-valutazione dei fornitori secondo gli obiettivi della norma, da implementare nei rispettivi documenti relativi ai sistemi di gestione della qualità.

- **Analisi di strumenti innovativi di procedure di acquisto**

Analisi dell'istituto (art. 55 codice dei contratti) e predisposta scheda di sintesi elementi caratteristici del Sistema Dinamico di acquisto

- **Standardizzazione documenti contrattuali**

Individuazione dell'accordo quadro (art. 54 codice dei contratti) quale strumento contrattuale più adeguato per i contratti di fornitura di materiale di laboratorio

Elaborazione di schemi tipo di atti per lo svolgimento della procedura di gara (da concludere).

Da valutare la predisposizione di un format per linee di indirizzo in materia di affidamento diretto "mediato" (art. 36, comma 2, lett. b) codice dei contratti), novità saliente del decreto sblocca-cantieri, in assenza di disciplina puntuale, anche da parte dell'ANAC, dell'istituto.

PROGRAMMA ANNUALE DELLE ATTIVITÀ 2020 - C2. Gestione economico-finanziaria

Approfondimenti sulla fase di esecuzione dei contratti: metodologie per il controllo delle prestazioni dei fornitori, applicazione penali, compiti del direttore dell'esecuzione;

- Confronti sulla fase di progettazione degli appalti: standardizzazione della modulistica allegata alle gare
- Piano per la prevenzione della corruzione: verifica delle possibili misure analoghe da adottare
- Creazione di un forum community in materia di contratti, per scambi sistematici di informazioni, esperienze.

Area C3 Servizi economici e finanziari

Le attività del 2019 hanno riguardato:

Illeciti amministrativi ex l.689/81 – gestione contabile dei proventi

Natura dei Proventi riconosciuti alle Agenzie su cui emergono differenze sensibili fra le Agenzie;

Mezzi di incasso: in via di abbandono l'incasso tramite bollettini postali da quasi tutte le Agenzie, Pagopa è presente come mezzo di incasso ma attualmente scarsamente utilizzato dai cittadini, anche per i perduranti problemi che tale forma di incasso tuttora presenta nel collegamento con i sistemi contabili degli enti. Prevalde come mezzo di pagamento il bonifico.

Pareri radioprotezionistici (CEM)

La Legge n. 221/2015, all'art. 64, ha introdotto l'obbligo per gli operatori delle telecomunicazioni di pagare un contributo per il rilascio da parte dell'ARPA competente del parere relativo alle istanze/SCIA per installazione e/o modifica degli impianti di cui agli artt. 87 e 87 bis del D. Lgs. n. 259/2003. Il pagamento è dovuto ove il parere di cui sopra sia rilasciato nei termini previsti dalla normativa (30 giorni dall'avvenuta istanza/SCIA). Successivamente, è stato emanato il Decreto del MATTM del 14.10.2016 che ha definito in maggior dettaglio le modalità per tale adempimento, articolando le tariffe a carico dell'operatore in funzione della complessità dell'atto istruttorio.

Ecocreati L. 68/2015 – analisi del Position Paper del gruppo C1 e delle problematiche relative alla contabilizzazione dei proventi

Fatture Elettroniche a Privati

Introduzione di SIOPE + , sistemi informativi contabili presenti nelle agenzie

Evoluzione delle normative relative ai pagamenti e alle condizioni per il servizio di tesoreria (circolare MEF n. 22 del 15.6.18 sulla applicazione della PSD2 -*payment services directive*- alla Pubblica Amministrazione);

Obblighi di adeguamento dei sistemi di incasso da parte delle Agenzie, e in particolare stato di

AssoArpa
Associazione tra le Agenzie Regionali e Provinciali per la Protezione dell'Ambiente

attuazione e recepimento nelle Agenzie ambientali della direttiva AGID «Linee guida per l'effettuazione dei pagamenti a favore delle pubbliche amministrazioni e dei gestori di pubblici servizi». (Determina n. 209/2018 GU n.152 del 3-7-2018);

Novità su norme su *spending review* e su temi fiscali;

Confronto tra le Agenzie sulle modalità di contabilizzazione degli oneri derivanti dagli introiti *ex lege* 68/2016 e formalizzazione di proposte di intervento normativo anche relativamente alla legge 132/2016.

PPROGRAMMA DELLE ATTIVITA' 2020 - Area C3 Servizi economici e finanziari

I temi su cui si baserà il programma 2020, alcuni dei quali prosecuzione di temi già previsti in ottica biennale:

- 1) (prosecuzione 2020 di programma 19-20) Obblighi di adeguamento dei sistemi di incasso da parte delle Agenzie, stato di attuazione e recepimento nelle Agenzie ambientali della direttiva AGID «Linee guida per l'effettuazione dei pagamenti a favore delle pubbliche amministrazioni e dei gestori di pubblici servizi». (Determina n. 209/2018). (GU n.152 del 3-7-2018).
- 2) (prosecuzione 2020 di programma 19-20) l'evoluzione dei sistemi informativo contabili delle agenzie: LA NUOVA DIRETTIVA AGID SUL PRINCIPIO "CLOUD FIRST": che impone alle PA di non investire su nuovi progetti di software proprietario (quindi anche per il sistema informativo-contabile) ma di affidare servizi Cloud a operatori qualificati presso l'AGID : i vincoli e le prospettive di nuove gare per l'affidamento del servizio a livello di Agenzie.
- 3) verifica delle soluzioni adottate dalle agenzie per la contabilizzazione ed erogazione degli INCENTIVI PER LE FUNZIONI TECNICHE PREVISTI DALL'ART. 113 DEL D.LGS. 50/2016
- 4) fatturazione elettronica a clienti e ordini elettronici ai fornitori : analisi della situazione esistente nelle agenzie e problematiche emergenti
- 5) sistemi di finanziamento delle agenzie e finanziamento degli investimenti: analisi della situazione esistente nelle agenzie e problematiche emergenti

Area C4- Inquadramento contrattuale, gestione del personale e relazioni sindacali -

L'attività 2019 è sintetizzata come segue:

- Approfondimenti tecnico/giuridici sullo **'status' di Direttore generale e delle direzioni apicali**:
 - tipologie di inquadramento contrattuale
 - questioni assicurative e di responsabilità legate alla legale rappresentanza
 - disciplina del 'datore di lavoro'
 - trattamenti retributivi: fonti
 - rapporto con anagrafe nazionale ex art. 8 legge 132/2016;
- **Area tecnico ambientale ex art. 12 CCNL Comparto Sanità**:
 - Nota al Presidente Comitato di Settore dr. Venturi marzo 2019 di richiesta partecipazione alla commissione tecnica
 - Revisione del sistema di classificazione del personale del comparto sanità e definizione dell'area tecnico ambientale;
 - Atto di indirizzo in materia di **contrattazione integrativa aziendale**:
 - elaborazione di uno "schema tipo" di accordo integrativo
 - predisposizione di un modello di procedura di attribuzione delle PEO
 - fondi contrattuali ai sensi del nuovo CCNL Sanità del 21/05/2018;
- **Questione iscrizione albi professioni sanitarie** legge 11 gennaio 2018, n. 3:
 - Richiesta parere Dipartimento della Funzione Pubblica, previo colloquio con il Capo Dipartimento Dr.ssa Maria Barillà
 - Lettera a firma congiunta della Federazione degli Ordini dei Chimici e di AssoArpa in merito all'obbligo di iscrizione all'albo dei chimici per il personale delle Agenzie Ambientali;
 - Documento in merito all'Esercizio di **attività di vigilanza e controllo** in materia ambientale da parte del personale di Arpa;
 - Proposta di emendamenti all'art. 1 comma 563 della legge 27 dicembre 2017, n. 205, in ordine all'allargamento dei **limiti assunzionali**;
- **Dirigenza ambientale**:
 - Documento di posizionamento in merito al personale dirigente impiegato presso le Agenzie ambientali
 - Missiva al Presidente del Comitato di Settore Sanità-Funzioni locali sul tema del CCNL 2016-2018 dirigenza Area Sanità. Art. 21 Dirigente ambientale
 - Predisposizione Protocollo d'intesa con la Conferenza delle Regioni per la regolamentazione della figura del dirigente ambientale nell'ambito del CCNL
 - Mappatura delle figure di dirigente ambientale e di dirigente sanitario presenti nelle Agenzie e delle assunzioni previste nel Piano Triennale dei Fabbisogni 2019-2021, con analisi dei relativi costi.

PROGRAMMA DELLE ATTIVITA' 2020 - Area C4- Inquadramento contrattuale, gestione del personale e relazioni sindacali

In continuità con le tematiche previste nella programmazione 2019, si propongono le seguenti attività da inserire nel programma 2020:

- Prosecuzione dei lavori del Gdl ristretto in materia di strutturazione dell'Area Tecnico Ambientale (art. 12 CCNL 2016-2018);
- Supporto alla contrattazione integrativa aziendale (dirigenza sanitaria CCNL 2016-2018 e dirigenza PTA CCNL 2016-2018 ed eventuale successiva tornata contrattuale) nonché partecipazione alla Commissione Paritetica costituita presso Aran;
- Posizionamento comune in merito alla tematica relativa all'iscrizione agli Albi;
- Analisi dei sistemi premianti e proposta di scheda di valutazione della performance individuale in accordo con il gruppo di lavoro B1;
- Proposta di Regolamento per la tutela legale dei dipendenti e anticipo delle spese legali.
- Analisi e proposte in materia di orario di lavoro

Area D -Sviluppo e Innovazione, Formazione e Comunicazione

Nell'ambito della programmazione 2020 è prevista un'ulteriore implementazione delle attività dell'area D.

D1. IMPEL e Rapporti Internazionali

Confronto dei modelli di governance ambientale di altri paesi ai fini della comparazione e armonizzazione delle norme tecniche e modelli organizzativi

Questo progetto ha lo scopo di studiare e confrontare i modelli di ambientali dei Paesi UE, ai fini della comparazione delle rispettive governance con particolare richiamo ai modelli organizzativi.

Ora, con riferimento ai modelli organizzativi, si richiama uno studio del *network* EPA del febbraio 2018: "*Survey on the roles and tasks of EPAs*" per sottolineare che i livelli di intervento e soprattutto il *core business* dei vari enti presenti sul territorio internazionale preposti alla tutela dell'ambiente è molto diverso a seconda della dimensione territoriale di riferimento (nazionale, regionale o locale).

A livello nazionale (*country*) l'attenzione della *governance* è maggiormente rivolta alla definizione delle politiche di natura ambientale da implementare per il proprio Stato.

A livello regionale e locale invece si evidenziano *governance* di carattere decisamente più operativo (in attuazione alle scelte strategiche definite dal livello di *country governance*) con azioni che incidono considerevolmente sulla qualità della vita della propria popolazione.

Per questo, lo studio che si propone, osserverà i livelli nazionali, regionali e locali nella definizione dei contenuti dei propri *core business* e tramite *benchmarking*, tratterà uno spaccato di riferimento che tenda ad omogenizzare e rendere confrontabili tra loro, livelli di *governance* affini.

AssoArpa

Associazione tra le Agenzie Regionali e Provinciali per la Protezione dell'Ambiente

Avendo così definito i contenuti delle proprie attività si presenterà un *benchmarking* dei modelli organizzativi dei livelli di *governance* territoriale (*regional and municipal level*) con particolare riferimento all'impiego di personale (espresso in FTE, *full time equivalent*) per tipologia di attività.

Per far questo, al fine di ottimizzare maggiormente il confronto tra le strutture, si sceglierà di effettuare il confronto tra i diversi livelli di *governance* solo per un *panel* ristretto di attività (che dovranno essere presenti in tutti gli Stati membri osservati) utilizzando il principio della "scarsità dei fattori" meglio noto anche con il nome di "principio di Pareto" secondo cui la maggior parte degli effetti è dovuta a un numero ristretto di cause (nello specifico questo principio afferma che circa il 20% delle cause provoca l'80% degli effetti).

Gli *step* dello studio:

primi mesi 2020:

ricerca ed individuazione dei livelli di *governance* (nazionale, regionale e locale);
definizione delle forme giuridiche dei 3 livelli di *governance*;
determinazione delle dotazioni organiche dei 3 livelli di *governance*.

Seconda metà 2020 – fine 2020:

analisi delle strutture organizzative delle *governance* regionali e locali;
definizione del 20% delle attività rappresentative;
fotografia dell'impiego di personale (espresso in FTE, *full time equivalent*) per le attività individuate.

Gli obiettivi che si pone questo studio sono due.

Innanzitutto, verrà rappresentata una mappa delle forme di *governance* ambientale nell'Unione Europea in cui esiste una distribuzione variegata delle competenze (e dei diversi livelli di responsabilità) in materia ambientale e di tutela del territorio all'interno degli Stati membri dell'UE (questo anche in ragione del fatto che le competenze che non sono conferite all'Unione nei Trattati, restano nella disponibilità degli stati membri). Pertanto, la responsabilità generale per la tutela dell'ambiente è rappresentata dal singolo Stato che decide di operare territorialmente con diversi livelli di federalismo (o decentramento politico e tecnico). Questo implica che le politiche ambientali di tutela dell'Unione vadano a diverse velocità e di conseguenza anche il raggiungimento degli obiettivi di tutela ambientale prefissati dall'UE (per es.: piano 20.20.20.; sviluppo di EIONET; borsa europea CO₂; etc...).

In secondo luogo occorre ricordare che la tutela dell'ambiente e il mantenimento di una presenza competitiva dell'UE sul mercato globale possono andare di pari passo; in questo senso la politica ambientale può svolgere un ruolo fondamentale per creare posti di lavoro e promuovere gli investimenti, ma è opportuno conoscere le attività, le risorse umane e strumentali necessarie ad erogarle e ricercare, laddove possibile, il recupero di livelli di efficienza che consentano una "crescita verde" sostenibile ed in grado di rendere l'Europa più competitiva migliorando al contempo la qualità della vita dei propri cittadini.

D2. Formazione

Questa è l'area di attività che ha avuto maggior sviluppo all'interno dell'Associazione. Nel 2019 sono state svolte le seguenti attività.

FORMAZIONE ASSOARPA 2019 – scheda di sintesi

<p>CCNL Sanità 2016-2018</p> <p>Durata: 2 giornate</p> <p>Titolo: La nuova stagione contrattuale 2016-2018</p> <p>Sede e date: Milano, Palazzo Sistema, Via Taramelli n. 26</p> <p>12 e 13 giugno 2019</p>	<p>Rif. logistica: Raffaella Melzani Tel. 0269666224 – 349/1510451 r.melzani@arpalombardia.it</p> <p>Rif. aspetti contabili: Paola Carpera Tel. 071/2132761 – 333/3306052 paola.carpera@ambiente.marche.it</p> <p>Segreteria AssoArpa: Cinzia Callegari Tel. 051 622 3800 – 340.8261280 ccallegari@arpae.it</p> <p>info: Sede: Milano, data: 12 e 13 giugno</p> <p>Docenza organizzata da :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ EBIT - Scuola di Formazione e Perfezionamento per la P.A. Viale della Libertà, 197/A - 73100 Lecce (LE) ✓ docenti Michele Petrone parte normativa, Felice Marra parte economica <p>Costo: € 5.000,00</p>
<p>CORSO APPALTI</p> <p>Durata: 1 giornata</p> <p>Titolo: Le procedure di gara dopo le ultime novità legislative</p> <p>Sede e data: Genova, 11 settembre 2019</p>	<p>Rif. logistica: Luciana Ridella – Arpa Liguria Tel. 010.6437211 - luciana.ridella@arpal.gov.it - formazione@arpal.gov.it</p> <p>Rif. tematiche e relatori: Elena Bortolotti – Arpa Emilia Romagna- Dirigente Provveditorato Tel. 335.6899221 – ebortolotti@arpae.it</p> <p>Rif. aspetti contabili: Paola Carpera Tel. 071/2132761 – 333/3306052 paola.carpera@ambiente.marche.it</p> <p>Segreteria AssoArpa: Cinzia Callegari Tel. 051 622 3800 – 340.8261280 ccallegari@arpae.it</p> <p>info: Sede Genova, Villa Bombrini (vicino alla sede di Arpa Liguria) partecipanti per Agenzia: 4 – max 90 persone</p> <p>docente:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Avv. Vittorio Miniero, – Esperto in materia di appalti pubblici – Autore di pubblicazioni in materia – Formatore in materia di appalti presso enti pubblici. <p>Costo: € 1.395,68</p>
<p>CORSO SMART WORKING:</p>	<p>Rif. logistica Paola Carpera</p>

AssoArpa
Associazione tra le Agenzie Regionali e Provinciali per la Protezione dell'Ambiente

<p>Titolo: Il lavoro agile nella Pubblica Amministrazione</p> <p>Durata: 1 giornata</p> <p>Sede e data: Ancona, 9 ottobre 2019</p>	<p>Info: Sede: Ancona partecipanti per Agenzia: 3 – max 63 persone</p> <p>Docenza organizzata da:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ PromoPA - viale Gaetano Luporini 37/57 – 55100 Lucca ✓ docente Emilio Gregori <p>Costo: € 1790,00</p>
<p>Titolo: La relazione: una tecnologia sofisticata</p> <p>Durata: 2 giornate</p> <p>Sede e date: - 24 e 25 ottobre Trieste</p>	<p>Rif. logistica Trieste: Roberta De Martin 0432 1918037 Lorena Moretti lorena.moretti@arpa.fvg.it Bologna: Cinzia Callegari - ccallegari@arpae.it - 051 622 3800 (È necessario prenotare le sale con largo anticipo)</p> <p>Info: preventivo ISMO: lezione teorica e interattiva con esercitazioni; la presenza di due docenti è necessaria con un numero di partecipanti superiore a 14 al fine di garantire l'efficacia didattica per le parti esperienziali.</p> <p><u>Costo:</u> 1.100,00 (progettazione) da prevedere a prescindere dal numero di edizioni 2.650,00 (Trieste, 2 giornate max 14 partecipanti con 1 docente)</p>
<p>Titolo: Le procedure di contestazione dell'illecito ambientale</p> <p>Data: 22 ottobre 2019 Milano</p>	<p>Corso teorico-pratico Si propone come ulteriore incontro formativo da sviluppare</p> <p>Rif. logistica:</p> <p>Rif. aspetti contabili: Paola Carpera Tel. 071/2132761 – 333/3306052 paola.carpera@ambiente.marche.it</p> <p>Segreteria AssoArpa: Cinzia Callegari Tel. 051 622 3800 – 340.8261280 ccallegari@arpae.it</p>
<p>Titolo: Trattamento dei dati personali alla luce del nuovo regolamento UE 2016/679</p> <p>Data: 6 novembre 2019 Bologna</p>	<p>Tematica proposta dalla dott.ssa Elena Bortolotti (Resp.acquisti Arpae)</p> <p>Si propone come ulteriore incontro formativo da sviluppare</p> <p>Rif. logistica:</p> <p>Rif. aspetti contabili: Paola Carpera Tel. 071/2132761 – 333/3306052 paola.carpera@ambiente.marche.it</p> <p>Segreteria AssoArpa: Cinzia Callegari Tel. 051 622 3800 – 340.8261280 ccallegari@arpae.it</p>

Nell'anno in corso AssoArpa ha investito circa 15.000 euro per la formazione, organizzando 6 corsi su altrettante tematiche, con la partecipazione di circa 300 persone.

Proposte AssoARPA 2020

Per il 2020 AssoArpa potenzierà significativamente le attività di formazione.

L'Associazione destinerà a tale attività circa 85mila euro, utilizzando avanzi degli esercizi precedenti. Si tratta quindi di un'iniziativa straordinaria e successivamente si tornerà ad una attività "formativa ordinaria" finanziata con le entrate correnti dell'Associazione.

In un'ottica di efficienza e buon andamento della Amministrazione si rende più che mai necessario programmare con un certo anticipo le modalità di utilizzazione dei fondi e, pertanto, pianificare fin d'ora il numero, i temi e la distribuzione degli eventi nel territorio regionale.

Di seguito si indica la base per un possibile piano di formazione sul quale poter avviare un confronto per la definizione puntuale delle iniziative.

Verranno individuati 8 argomenti di interesse generale e, per ciascuno, si organizzeranno 6 edizioni, distribuite su base territoriale.

Se si ipotizza la partecipazione di circa 60 persone a edizione (numero che potrebbe essere superiore a seconda della capienza della sala che si avrà a disposizione) il numero complessivo di persone formate nel 2020 sarà non meno di 3.000.

Per garantire la più ampia partecipazione possibile è importante l'individuazione di una location idonea.

Per la scelta delle sedi si propone di creare dei gruppi di Agenzie territorialmente vicine e individuare la città più facilmente raggiungibile, in maniera tale da far confluire nella sede di volta in volta più vicina il maggior numero di partecipanti e ridurre il più possibile i costi di trasferta gravanti sulle Agenzie.

In base a tali elementi si propongono le seguenti sedi per la formazione:

- 1) Milano
- 2) Bologna
- 3) Roma
- 4) Bari
- 5) Palermo
- 6) Cagliari

AssoArpa

Associazione tra le Agenzie Regionali e Provinciali per la Protezione dell'Ambiente



Considerato l'enorme sforzo organizzativo e le ingenti risorse economiche che verrebbero investite si richiede un impegno da parte di tutte le Agenzie sia in termini di coinvolgimento delle persone nella partecipazione agli eventi, sia in termini di supporto organizzativo da parte dell'Agenzia "ospitante" che dovrà individuare sin dall'approvazione del progetto un referente per gli aspetti logistici e per l'attività di tutoraggio in aula.

1) Nuova edizione del corso: La nuova stagione contrattuale

Obiettivi: la giornata di formazione si propone di approfondire e chiarire i risvolti gestionali e operativi connessi ad alcune novità introdotte dal Contratto Collettivo Nazionale di lavoro 2016-2018.

Partecipanti: il corso è rivolto al personale del comparto e della dirigenza di tutte le funzioni aziendali

2) Nuova edizione del corso: Le procedure di gara dopo le ultime novità legislative

Obiettivi: la giornata formativa si propone di fornire gli aggiornamenti in materia di appalti intervenuti dopo l'emanazione del D.L. 135/2018 (D.L. semplificazioni), della Legge di bilancio 2019 (Legge 145/2018) e delle Linee Guida dell'Autorità Nazionale Anticorruzione n. 4 di attuazione del Decreto Legislativo 18 aprile 2016, n. 50.

Partecipanti: il corso è rivolto al personale del comparto e della dirigenza di tutte le funzioni aziendali

3) Nuova edizione del corso: Il GDPR nella Pubblica Amministrazione, criticità e soluzioni

Obiettivi: la giornata formativa si propone di illustrare le novità e le modifiche organizzative, procedurali e tecniche per il corretto adeguamento alle indicazioni del GDPR e del Codice Privacy (D.Lgs 101/18) entrato in vigore il 18/09/2018.

Partecipanti: il corso è rivolto al personale del comparto e della dirigenza di tutte le funzioni aziendali

4) Nuova edizione del corso: La repressione degli illeciti ambientali

Obiettivi: lo scopo della giornata formativa è quello di fornire ai dipendenti della Arpa/Appa che si occupano di accertamento dell'illecito chiarimenti sia sotto l'aspetto giuridico sia sotto l'aspetto applicativo delle norme in materia. Particolare attenzione verrà data alle procedure pratiche di accertamento/contestazione dell'illecito ed alla successiva eventuale applicazione della sanzione.

Partecipanti: il corso è rivolto al personale del comparto e della dirigenza che si occupa di accertamento dell'illecito ambientale

5) Comunicazione istituzionale, trasparenza e privacy

La trasparenza disciplinata dal d.lgs. n. 33/2013, anche alla luce delle modifiche introdotte con

l'accoglimento nel nostro ordinamento i principi del Freedom of Information Act (FOIA), è stata intesa come accessibilità totale delle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche. Il principio della trasparenza impone inoltre che le informazioni destinate al pubblico siano facilmente accessibili e di facile comprensione. Tali informazioni devono essere necessariamente coordinate con il diritto alla protezione dei dati personali alla luce del Regolamento generale n. 2016/679 (General Data Protection Regulation o GDPR). Col regolamento europeo si passa infatti da una visione proprietaria del dato, in base alla quale non lo si può trattare senza consenso, ad una visione di controllo del dato, che favorisce la libera circolazione dello stesso rafforzando nel contempo i diritti dell'interessato, il quale deve poter sapere se i dati sono usati e come vengono usati per tutelare lui e l'intera collettività dai rischi insiti nel trattamento dei dati. Il regolamento pertanto sposta il fulcro della normativa dalla tutela dell'interessato alla responsabilità del titolare e dei responsabili del trattamento.

Obiettivo: la giornata formativa si propone di dare delle indicazioni teorico-pratiche sul bilanciamento tra le esigenze di pubblicità e trasparenza e quelle relative alla protezione dei dati personali, nonché di orientare le P.A. sui dati da pubblicare sul proprio sito istituzionale.

Partecipanti: il corso è rivolto al personale del comparto e della dirigenza di tutte le funzioni aziendali

6) Gli incarichi professionali nella Pubblica Amministrazione

L'incarico al professionista esterno nella Pubblica Amministrazione può essere ricondotto a diversi istituti giuridici: contratto d'opera (art. 2222 cod. civ.); contratto d'opera intellettuale (art. 2229 cod. civ.), contratto di appalto di servizi (art. 1655 cod. civ.), incarico individuale (art. 7, comma 6, d.lgs. n. 165/2001), etc.

Obiettivo: la giornata formativa si propone di fare chiarezza tra le diverse tipologie di incarico sopra descritte e di specificare le corrette modalità di affidamento, differenziando tra i casi in cui trova applicazione il D.L. 50/2016 e i casi in cui si applica il D.lgs 165/2001.

Partecipanti: il corso è rivolto al personale del comparto e della dirigenza di tutte le funzioni aziendali

7) Le procedure telematiche per l'acquisizione di servizi e forniture

Il mercato elettronico della Pubblica Amministrazione (MEPA) e i mercati elettronici regionali rappresentano lo strumento telematico attraverso il quale realizzare gli acquisti sotto soglia comunitaria (al di sotto dei 209.000 euro).

Obiettivo: la giornata formativa, a carattere teorico-pratico, si propone di indicare le modalità di utilizzo delle piattaforme telematiche per gli acquisti di beni e servizi nelle Agenzie e di metterne alla luce sia l'utilità che le criticità.

Partecipanti: il corso è rivolto al personale del comparto e della dirigenza di tutte le funzioni aziendali

8) Tecniche di semplificazione del linguaggio amministrativo

Per una comunicazione efficace con il cliente interno ed esterno

“Le amministrazioni pubbliche utilizzano un linguaggio molto tecnico e specialistico, lontano dalla lingua parlata dai cittadini che pure ne sono i destinatari. Invece, tutti i testi prodotti dalle amministrazioni devono essere pensati e scritti per essere compresi da chi li riceve e per rendere comunque trasparente l'azione amministrativa. I numerosi atti prodotti dalle pubbliche amministrazioni, sia interni (circolari, ordini di servizio, bilanci) sia esterni, devono prevedere l'utilizzo di un linguaggio comprensibile, evitando espressioni burocratiche e termini tecnici. Anche gli atti amministrativi in senso stretto, che producono effetti giuridici diretti e immediati per i destinatari, devono essere progettati e scritti pensando a chi li legge. Oltre ad avere valore giuridico, però, gli atti amministrativi hanno un valore di comunicazione e come tali devono essere pensati. Devono, perciò, essere sia legittimi ed efficaci dal punto di vista giuridico, sia comprensibili, cioè di fatto efficaci, dal punto di vista comunicativo” (tratto dalla Direttiva dell'8 maggio 2002 del Ministro per la Pubblica Amministrazione).

Obiettivi: il corso si propone di fornire i criteri di base che rendono una comunicazione scritta ben strutturata ed efficace, far acquisire alcuni strumenti capaci di focalizzare l'attenzione del proprio lettore valorizzando il contenuto ed eliminando la possibilità di fraintendimenti, tecniche per progettare un testo con una logica coerente e funzionale alla strategia comunicativa, comporre un testo che può essere letto a diversi livelli di profondità da lettori con caratteristiche diverse, redigere testi di comunicazione interna in linea con i requisiti di efficacia assertiva e di facile fruizione da parte del destinatario.

Partecipanti: il corso è rivolto al personale del comparto e della dirigenza di tutte le funzioni aziendali.

9) La trasformazione digitale nella Pubblica Amministrazione

Fasi, cultura, attori

“La trasformazione digitale richiede il contributo ed il coinvolgimento di ogni articolazione della macchina pubblica e a tal fine il Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD), adottato con d.lgs. 7 marzo 2005, n. 82, modificato da ultimo con i decreti legislativi n. 179 del 2016 e n. 217 del 2017, prevede all'art. 17 che le pubbliche amministrazioni garantiscano l'attuazione delle linee strategiche per la riorganizzazione e la digitalizzazione dell'amministrazione definite dal Governo. L'art. 17, comma 1, CAD, stabilisce che ciascuna pubblica amministrazione sia tenuta ad affidare ad un unico ufficio dirigenziale, fermo restando il numero complessivo degli uffici, la *“transizione alla modalità operativa digitale e i conseguenti processi di riorganizzazione finalizzati alla realizzazione di un'amministrazione digitale e aperta, di servizi facilmente utilizzabili e di qualità, attraverso una maggiore efficienza ed economicità”* nominando un Responsabile per la Transizione al Digitale” (tratto dalla Circolare n. 3 del 1 ottobre 2018 del Ministro per la Pubblica Amministrazione). È opinione comune che la trasformazione digitale consista sostanzialmente nella digitalizzazione dei processi organizzativi. Non è così. Non basta adottare una nuova piattaforma e trasferire i dati dai server aziendali al cloud per realizzare una vera trasformazione digitale. Investire in IT fa parte del processo, ma non è il processo. La trasformazione digitale di un'organizzazione prevede necessariamente una sostanziale revisione delle strategie, dei processi aziendali, un cambiamento di mentalità delle figure manageriali e di tutti i collaboratori. Al digitale è affidata la parte operativa del cambiamento. Non si tratta di innovare processi già strutturati ma di modificare in modo sostanziale la cultura aziendale. Il centro del processo è il passaggio ad una visione “cliente centrica”.

Obiettivi: Il corso, dopo una breve panoramica normativa, si propone di fornire conoscenze e metodi per attuare la trasformazione digitale all'interno delle organizzazioni pubbliche. Sarà dato ampio spazio allo studio di casi e di best practices.

Partecipanti: il corso è rivolto ai vertici dell'organizzazione e al personale del comparto e della dirigenza impegnato nelle funzioni aziendali che si occupano di innovazione organizzativa e culturale.

-

10) Project management applicato alla gestione degli appalti pubblici

Project management base per RUP

Con la riforma del Codice degli Appalti, di cui al D.Lgs. 50/2016 e così come modificato dal correttivo D.Lgs. 56/2017, si sono introdotti due importanti principi che, nelle intenzioni del legislatore, dovrebbero dare garanzia su tempi, costi e qualità nell'esecuzione dei contratti di lavori pubblici, di forniture e servizi per la pubblica amministrazione. Il concetto di esecuzione del contratto diventa centrale rispetto le diverse fasi rigorosamente disciplinate dal codice: programmazione, affidamento e verifica della regolare esecuzione. Nello specifico, il Titolo V dedicato alla esecuzione del contratto ed in modo particolare all'art. Art. 101. (Soggetti delle stazioni appaltanti) indica che per l'esecuzione dei contratti aventi ad oggetto lavori, servizi, forniture, è prevista la direzione del responsabile unico del procedimento, che controlla i livelli di qualità delle prestazioni. Il responsabile unico del procedimento, nella fase dell'esecuzione, si avvale del direttore dell'esecuzione del contratto o del direttore dei lavori, del coordinatore in materia di salute e di sicurezza durante l'esecuzione, secondo quanto previsto dal decreto legislativo 9 aprile 2008 n. 81, nonché del collaudatore ovvero della commissione di collaudo, del verificatore della conformità e accerta il corretto ed effettivo svolgimento delle funzioni ad ognuno affidate. Al responsabile unico del procedimento viene quindi assegnata la responsabilità di direzione dell'esecuzione del contratto, ovvero dell'opera, fornitura e servizi che controlla (verifica) rispetto ai livelli di qualità delle prestazioni definite. Ovvero concorre con la sua attività di controllo al raggiungimento dei vincoli temporali, di costo e qualità dell'opera, fornitura o servizio oggetto del contratto (obiettivi di progetto). Può anche avvalersi di un gruppo, che possiamo tranquillamente definire gruppo di progetto, a presidio delle singole attività di controllo dell'esecuzione: direzione lavori, assicurazione della sicurezza e della qualità e verifica della delle prestazioni rispetto a quelle definite dal contratto. Ciò con un ruolo di coordinamento e di verifica sul corretto operato rispetto le funzioni affidate ai propri collaboratori (per il raggiungimento degli obiettivi). Questa impostazione come si può facilmente evincere evoca quanto in letteratura viene comunemente riconosciuto come gestione di un progetto con precise metodologie sviluppatesi nel corso del tempo e ad oggi normate a livello internazionale dalla norma UNI ISO 21500:2013 "Guida alla gestione dei progetti" (project manager).

Come specificato al punto 4.3 delle Linee Guida ANAC n. 3 di attuazione del D.Lgs. 18 aprile 2016, n. 50, recanti "Nomina, ruolo e compiti del responsabile unico del procedimento per l'affidamento di appalti e concessioni", aggiornate al D.Lgs. 56 del 19 aprile 2017 con deliberazione del Consiglio n. 1007 dell'11 ottobre 2017 "a decorrere dalla data di entrata in vigore del nuovo sistema di qualificazione delle stazioni appaltanti di cui all'art.38 del Codice, a prescindere dall'importo del contratto, per i lavori particolarmente complessi, [...] il RUP dovrà possedere, oltre ai requisiti di cui alla lettera d), adeguata competenza quale Project Manager, acquisita anche attraverso la frequenza, con profitto, di corsi di formazione in materia di Project Management. È necessario, infatti, enfatizzare le competenze di

AssoArpa **Associazione tra le Agenzie Regionali e Provinciali per la Protezione dell'Ambiente**

pianificazione e gestione dello sviluppo di specifici progetti, anche attraverso il coordinamento di tutte le risorse a disposizione, e gli interventi finalizzati ad assicurare l'unitarietà dell'intervento, il raggiungimento degli obiettivi nei tempi e nei costi previsti, la qualità della prestazione e il controllo dei rischi”.

Obiettivi: *Il corso si propone di iniziare i partecipanti alla cultura del project management e di prepararli a sostenere l'esame di certificazione ISIPM-Base.*

Partecipanti: dipendenti che hanno i requisiti di inquadramento idonei al conferimento dell'incarico di RUP.

11) Lean, Agile e Design Thinking applicato alle Arpa *Metodologie innovative per l'efficienza*

Il taglio alle risorse e finanziarie che hanno interessato le amministrazioni pubbliche negli ultimi anni, la nascita del SNPA, strada verso i LEPTA, la trasformazione digitale spingono le Arpa ad intraprendere un percorso di semplificazione, razionalizzazione e miglioramento dei processi che interessano tutte le attività aziendali per eliminare gli sprechi, ridurre tempi e costi e migliorare qualità e livelli di servizio. Per ridurre gli sprechi e far sì che il principio del miglioramento continuo diventi parte della cultura aziendale è necessario abbracciare nuove filosofie e metodologie di lavoro.

Obiettivi: Comprendere le differenze tra Lean, Agile e Design Thinking e imparare a utilizzare la strategia migliore in base alle esigenze, al contesto, ai servizi indirizzati al cliente interno ed esterno.

Partecipanti: il corso è rivolto al personale del comparto e della dirigenza impegnato nelle funzioni aziendali che si occupano di innovazione tecnica, organizzativa e culturale.

D3. Comunicazione e sito web

Per quanto riguarda la comunicazione dell'Associazione si continuerà ad implementare i contenuti del sito web e ad usare i profili social che rappresentano senza alcun dubbio il mezzo attraverso il quale passa la comunicazione in materia ambientale.

Anche per l'anno 2020 gli obiettivi dell'attività saranno i seguenti:

- Coordinamento dell'attività di comunicazione delle iniziative nelle quali è coinvolta AssoArpa;
- Supervisione e coordinamento nell'aggiornamento del sito web AssoArpa;
- Promozione della comunicazione in materia ambientale tra gli Enti del Sistema Nazionale;
- Svolgimento delle attività di comunicazione in sinergia e collegamento continuo con il Responsabile della Trasparenza e Anticorruzione designato dall'Associazione e incardinato nello Staff della Presidenza.

Conclusioni

Nel 2019 soprattutto attraverso la concretezza delle attività svolte, AssoArpa si è ulteriormente consolidata nelle modalità operative, con una gestione economica positiva, con un posizionamento

AssoArpa
Associazione tra le Agenzie Regionali e Provinciali per la Protezione dell'Ambiente

strategico chiaro e condiviso e con una prospettiva di attività di lungo periodo.

Nel 2020, si avvierà un percorso di potenziamento delle attività di formazione, con caratteristiche di straordinarietà, che potrà consentire la presenza più frequente di AssoArpa sui territori e il coinvolgimento di un numero rilevante di unità di personale. L'obiettivo è quello di favorire una *vision* comune e identitaria delle Arpa, fondamentale per consentire un efficace implementazione dell'Snpa.

Giuseppe Bortone

Presidente AssoArpa

Bologna, 15 novembre 2019