

DALL'ASSOCIAZIONE: INFORMAZIONI E INTERVENTI



Unione Italiana degli Esperti Ambientali

Abbiamo deciso di rendere la rubrica sistematica compatibilmente con la frequenza trimestrale della rivista. Oltre a notizie riguardanti l'attività e le iniziative di UN.I.D.E.A. riprenderemo anche gli interventi e i contributi, a nostro avviso più significativi, su argomenti oggetto di discussione in campo ambientale e in particolare sul Sistema delle Agenzie ambientali, apparso sul sito www.unideaweb.it.

Gianfranco Pallotti
gianfranco.pallotti@virgilio.it

TEMPI DURI PER IL SNPA. IMPEGNO E RESPONSABILITÀ PER TUTTI

GIANFRANCO PALLOTTI
gianfranco.pallotti@virgilio.it

La legge di riforma del SNPA, in vigore dal 14 gennaio 2017, necessita di una serie di adempimenti che coinvolgono il Parlamento, il Governo e le Regioni. Il Sistema nel corso della Summer School di Cagliari ha deciso di svolgere un ruolo proattivo con un confronto serrato al suo interno dal quale è nata una convinta e rinnovata unione di intenti che ci auguriamo non venga frenata da interessi e posizioni personalistiche o territoriali.

Il risultato del referendum, diventato personal politico sociale piuttosto che costituzionale, e la conseguente crisi dell'esecutivo, la costituzione di un altro da parte del presidente incaricato Gentiloni, le elezioni politiche anticipate con una campagna elettorale permanente, condurranno alla discontinuità dei livelli ministeriali di riferimento, ad un sovraccarico dei lavori parlamentari e al rischio di irrigidimento autonomistico delle regioni per motivi di schieramento politico-partitico.

Il quadro diventa incerto e più complicato nella ricerca di interlocutori e l'impegno del Sistema più stringente nel mantenere una coesione e un'unità obbligatori.

Da non trascurare, questa volta per ragioni di scadenza naturale, il rinnovo degli incarichi di vertice all'ISPRA il cui presidente sarà anche quello del Consiglio del sistema nazionale. Fatte le debite differenze di ruolo e di rilievo nelle politiche ambientali dei due Paesi, non dovremmo correre i rischi che attendono quelle statunitensi, e non solo. Il presidente eletto Trump ha designato a capo

dell'Agenzia un negazionista dei cambiamenti climatici e un fiero avversario delle iniziative regolamentari dell'EPA. Per questo incarico negli USA gli ambientalisti hanno bollato il procuratore Scott Pruitt "come la volpe a guardia del pollaio". Se a questa scelta aggiungiamo quella del ceo di ExxonMobil Tillerson alla Segreteria di Stato, il cerchio si chiude con preoccupante coerenza.

Ben altre prospettive dovrebbero esserci in Italia. Paolo Gentiloni negli anni '80 dirigeva "La nuova ecologia", magazine di Legambiente e non è da escludersi che Ermete Realacci, potente presidente della VIII Commissione Ambiente, territorio e lavori pubblici della Camera, nonché presidente onorario della stessa associazione, arrivi al MATTM. Una sola cautela. Non trasformare la protezione e conservazione dell'ambiente in ambientalismo.

Agli impegni assunti dal Sistema nella due giorni di fine settembre - si parla di Arabba per un nuovo incontro stagionale entro marzo - UN.I.D.E.A. ha voluto dedicare ampia parte del fascicolo BEA in corso di stampa. A partire dalla copertina.

Il sommario prevede tre delle relazioni presentate a Cagliari nella sessione a nostro avviso più significativa dal punto di vista tecnico operativo. Riccardo Guolo - non a caso uno degli esperti scelti per la TFO - definisce i percorsi ideali e possibili per raggiungere gli obiettivi della legge di riforma, Davide Galli - presidente dell'OIV del MATTM - individua i LEPTA come strumenti di coordinamento e valutazione della performance mentre Giuseppe Sgorbati - Direttore tecnicoscintifico di ARPA Lombardia - delinea gli indicatori territoriali.

I tre contributi sono introdotti da un intervento di Luca Marchesi, presidente di AssoARPA, sui risultati e le

prospettive della Summer School e da una presentazione di Marco Lupo, DG di ARPA Lazio.

L'editoriale di Michele Camisasca, DG di ARPA Lombardia, riprende il tema delicato del ruolo, della qualifica e dell'inquadramento contrattuale degli ispettori ambientali mentre abbiamo creduto utile riprendere un'intervista a Giuseppe Bortone - DG di ARPA Emilia-Romagna - già apparsa sul sito www.unideaweb.it.

Chiudono il fascicolo un intervento dell'avv. Luciano Butti sull'impatto dei principi e della giurisprudenza europea sulle norme nazionali in materia di bonifica dei siti, quello degli avvocati Attilio Balestreri e Beatrice Toniolo sulle novità introdotte dalla recente normativa in materia di conferenze dei servizi e infine il ruolo degli OIV nella pubblica amministrazione dell'ing. Maila Strappini, membro dell'OIV di ARPA Sardegna.

In questo percorso delicato e irto di difficoltà, UN.I.D.E.A. proseguirà la sua azione di "accompagnamento e di presidio" alle attività del SNPA. Come ha fatto nei suoi quasi 70 anni di esistenza nei confronti delle strutture che si sono avvicendate. Con iniziative, a cominciare dal prossimo XXXV Congresso nazionale di fine aprile a Roma, e con i suoi strumenti di comunicazione.

Dal sito del 12 dicembre 2016

ENTUSIASMO, DETERMINAZIONE, COESIONE E COINVOLGIMENTO PER UN'OPPORTUNITÀ UNICA E IRRIPETIBILE

Il 14 gennaio entra in vigore la L. 132/2016 che riforma e supera tardivamente, e non senza qualche lacuna e con sovrabbondanza di limiti finanziari, l'assemblaggio delle 22

strutture ex L. 61/1994 e il martedì successivo si insedia il Consiglio del Sistema nazionale con la presumibile nomina del suo vicepresidente e il riconoscimento del ruolo complementare e sinergico con AssoARPA.

Probabilmente la riunione si terrà nella triste via Brancati, sede dell'ISPRA, mentre forse l'occasione "storica" meriterebbe almeno un paio di chilometri della Colombo verso il MATTM.

Immaginiamo anche che subito dopo sarà prevista una Conferenza stampa, opportunamente preparata, con un massimo di tre-quattro brevi interventi e non più di due pagine di comunicato "corpose" con chiari riferimenti per ulteriori contatti.

Doveva essere fatta a ridosso dell'approvazione della legge istitutiva ma si è persa l'occasione mentre la notizia deve avere spazio sulle maggiori testate dei quotidiani nazionali e nei TG, anche se il Sistema, nonostante gli impegni di molti, non è ancora riuscito a strutturare un suo ufficio stampa e una rete reciprocamente fiduciale per l'informazione delle sue attività, se non della sua esistenza.

Da metà gennaio, a parte gli adempimenti previsti dalla norma primaria, inizia un percorso, un progetto, un'avventura complicati da elementi interni e di contorno che occorre governare con attenzione tenendo presenti le diverse sensibilità e ambizioni, anche personali.

A regime, da raggiungere ben prima di un anno, il SNPA dovrà essere l'unico riferimento tecnico-scientifico, accompagnare e assistere gli enti titolari di funzioni in materia ambientale, l'Autorità Giudiziaria, le imprese e i cittadini fornendo dati e informazioni tempestive e affidabili e procedure tecniche e amministrative omogenee per tutto il Paese.

A quel punto basta con le campagne farlocche, il bricolage

ambientale e gli interventi spot di esperti improvvisati.

Il Sistema, come sostenuto autorevolmente, contiene già tutti gli elementi per essere di esempio per la poco edificante situazione delle strutture pubbliche italiane. Anche questo è un traguardo prestigioso da raggiungere. Per il come vogliamo riportare alcune considerazioni riprese da un documento di Fabrizio Barca del 2013 a proposito di corretta gestione della cosa pubblica.

"Il metodo di governo [dell'ambiente] che si va costruendo gradualmente in giro per il mondo e che dovremmo porci come obiettivo di costruire è dunque imperniato su istituzioni pragmatiche che consentano di prendere e modificare decisioni combinando un processo di mutuo apprendimento con il massimo possibile di impegno e sviluppo degli individui.

Per fare ciò è necessario in Italia un "passo del cavallo"... dobbiamo rovesciare i limiti che rendevano la nostra macchina pubblica arcaica... e raggiungere quindi: modernità organizzativa; affinamento delle procedure; adeguatezza del personale; forte ricorso alle tecnologie informatiche; chiara identificazione delle responsabilità; capacità di passaggio di consegne intergenerazionale."

Per ultimo rinnoviamo l'invito ai responsabili delle Agenzie di informare e motivare costantemente tutto il personale rendendolo partecipe e responsabile degli obiettivi e dei percorsi.

BUON ANNO SNPA! (g.p.)

Dal sito del 2 gennaio 2017

RINASCE IL SISTEMA NAZIONALE PER L'AMBIENTE

Dopo 23 anni dalla L. n. 61/1994 e

oltre otto di traversie parlamentari oggi pomeriggio si insedia il Consiglio del Sistema nazionale previsto dalla L. n. 132/2016. A differenza di tanti preferisco parlare di rinascita, riforma, sistematizzazione o rigenerazione piuttosto che nascita. Forse per ragioni sentimentali visto che l'Associazione, della quale ero allora presidente, contribuì in modo non trascurabile all'esito del referendum del '93 e all'elaborazione normativa successiva che rivoluzionarono in senso federale i controlli ambientali. Il nuovo organo sarà composto dai rappresentanti legali delle 21 agenzie regionali e provinciali, tra i quali sarà eletto il vice presidente, dal presidente e dal direttore generale di ISPRA. Alla riunione dovrebbero partecipare gli onorevoli Alessandro Bratti, Ermete Realacci e Massimo De Rosa, primi firmatari delle proposte di legge confluite nel D.d.L. n. 1458, il sottosegretario al MATTM Barbara Degani, con delega ai rapporti con il SNPA, e l'assessore regionale sardo Donatella Spano referente per l'ambiente nella Conferenza Stato-Regioni. Da un opportuno e tempestivo comunicato di AmbientelInforma, newsletter dell'SNPA, riportiamo parte della dichiarazione rilasciata da Bernardo De Bernardinis, presidente di ISPRA e primo presidente del Consiglio del Sistema nazionale.

"Il 14 gennaio - giorno di entrata in vigore della citata norma - è una data fondamentale, l'inizio di una vera e propria fase costituente. Nei prossimi mesi dovremo costruire questa nuova entità, coordinando ed integrando progressivamente le attività svolte dai vari enti che compongono il SNPA, imparando sempre di più a lavorare insieme, valorizzando le migliori pratiche costruite in questi anni dalle agenzie più avanzate

ed aiutando quelle che hanno più difficoltà a raggiungere uno standard di prestazioni che sia davvero omogeneo su tutto il territorio nazionale. Forse ci vorranno anche anni per raggiungere tutti gli obiettivi che la legge detta ma il percorso, per quanto difficile, non spaventa, anzi si rappresenta come un'impresa fortemente motivante se non entusiasmante. I diecimila operatori del Sistema costituiscono l'incredibile "biodiversità" del Sistema, un patrimonio di elevate professionalità in tutti i campi scientifici, che porteranno avanti questa sfida nell'interesse di tutta la collettività".

UN.I.D.E.A non può non condividere l'entusiasmo e l'impegno del presidente, peraltro in scadenza, e chiedere il pieno coinvolgimento degli operatori nell'impresa. A livello molto personale vorrei che si realizzasse un piccolo sogno. Che qualche TG e testata di quotidiano riportasse la notizia. Il flash di AmbienteInforma e il filmato diffuso da ISPRA TV su youtube sono una buona premessa. (g.p.)

Dal sito del 14 gennaio 2017

DUE GIORNI IMPORTANTI

La scorsa settimana si è insediato il Consiglio del Sistema nazionale - CSn - e i rappresentanti legali delle 21 sorelle hanno proceduto alla elezione del vice presidente. La scelta, opportuna e prevedibile ma non automatica, è caduta su Luca Marchesi presidente di AssoARPA al quale UN.I.D.E.A. invia i migliori auguri per il delicato ruolo di cerniera e coordinamento che è chiamato a svolgere. Nel corso dei due giorni sono stati affrontati alcuni aspetti riguardanti lo strategico settore della comunicazione e dell'immagine del SNPA

tra i quali il manuale operativo con le regole grafiche per l'adozione del logotipo su tutti i materiali prodotti da ISPRA e dalle Agenzie regionali e provinciali, l'attivazione di un account del Sistema e il coordinamento e integrazione delle tre riviste attualmente prodotte dalle Agenzie (Ecoscienza, Ideambiente e Micron) in attesa della individuazione di una di esse come rivista ufficiale del SNPA. Così come sarà indispensabile procedere alla integrazione degli uffici stampa.

Nell'ultimo numero AmbienteInforma riporta alcune dichiarazioni dei presenti alla riunione. Tra queste vogliamo citare quelle di Giuseppe Bortone, DG di ARPAE Emilia-Romagna, a proposito dei problemi di finanziamento lasciati irrisolti, o addirittura complicati, dalla L. 132/2016 che non possiamo non condividere:

- inadeguatezza delle attuali risorse rispetto alle necessità per garantire gli obblighi di legge (che saranno previsti con i LEPTA): presupposto fondamentale per l'effettiva realizzazione di un sistema di prevenzione e controllo ambientale adeguato;
- vincoli troppo stretti nella gestione del bilancio e degli organici (per esempio possibilità di utilizzare somme disponibili, i limiti al turn over, i limiti all'uso di autovetture ecc.);
- scarsa attenzione del Parlamento: alcuni emendamenti proposti - finalizzati semplicemente a ridimensionare e armonizzare i vincoli di spesa o di assunzione, per consentire l'attuazione della riforma -non sono stati accolti;
- questione del riparto del gettito di cui alla legge 68/2015, affrontata dal MATTM senza considerare un riparto nei confronti delle Agenzie e di ISPRA. (g.p.)

Dal sito del 23 gennaio 2017

PANORAMA NORMATIVO: ANALISI, INTERPRETAZIONE E APPLICAZIONE



La rubrica che sarà curata dai professionisti dello Studio B&P Avvocati, vuole costituire uno strumento di aggiornamento normativo su tematiche selezionate per l'ampia portata e l'importante impatto operativo sia per l'attività delle imprese che per quella degli Enti e degli Organi di controllo. Il legame tra normativa, tecnica e realtà operativa di ogni giorno si manifesta infatti nei settori dell'ambiente e della sicurezza probabilmente più che in ogni altra branca del diritto; per tale ragione è opportuno - e vorrei dire necessario - che "controllori" e "controllati" si aggiornino costantemente sul mutevole panorama normativo, dandone una lettura che - nella maggior parte dei casi - non può prescindere da un necessario confronto con le migliori tecniche. L'ambizione della presente rubrica - nell'ambito del Bollettino degli Esperti Ambientali, che da decenni persegue questa finalità - è dunque quella di assistere il lettore nell'analisi del testo normativo, fornendo anche spunti di interesse tecnico ed operativo.

Lo studio B&P Avvocati - con sedi a Milano, Verona e Palermo - è attivo da molti anni nei settori del diritto ambientale, della sicurezza sul lavoro e della responsabilità di impresa, ed in tali ambiti assiste imprese ed Enti sia in giudizio (contenzioso civile, penale, amministrativo e tributario) che tramite consulenza stragiudiziale, operativa e strategica. I professionisti dello studio nelle materie di competenza hanno al proprio attivo numerose pubblicazioni in Italia e all'estero, effettuano docenze presso varie Università e intervengono a seminari e convegni.

In forza dell'esperienza maturata, l'auspicio è dunque che la rubrica possa essere prima di tutto utile strumento per l'attività di tutti i giorni, inserendosi nell'importante attività che UN.I.D.E.A. e il Bollettino degli Esperti Ambientali svolgono nel settore ambientale.

Luciano Butti

luciano.butti@buttiandpartners.com

L'ESTINZIONE DELLE CONTRAVVENZIONI AMBIENTALI: LINEE GUIDA DI ENTI E PROCURE SUL NUOVO MECCANISMO DELL'ART. 318-BIS T.U.A.

LUCIANO BUTTI(*),
JACOPO PERINA

B&P Avvocati
(*) luciano.butti@buttiandpartners.com

INTRODUZIONE

La legge 22 maggio 2015 n. 68 ha introdotto nel codice penale una disciplina organica dei reati contro l'ambiente, i c.d. *ecoreati*. L'intento del legislatore era quello di elevare la protezione normativa del bene "ambiente", soprattutto con la fondamentale introduzione dei nuovi delitti di inquinamento (art. 452-bis) e disastro ambientale (art. 452-quarter). A fianco delle nuove norme resta ancora in vigore il sistema sanzionatorio del D.Lgs. 152/2006, c.d. *Testo Unico Ambientale*, perlopiù di natura contravvenzionale. I reati contro l'ambiente conoscono pertanto un **doppio binario sanzionatorio**: quelli più gravi – sotto forma di delitti, per i quali è essenziale l'esistenza di un danno – sono puniti dalla nuova normativa, mentre i reati di minore rilevanza restano puniti dal T.U.A. come contravvenzioni, per le quali è sufficiente l'esistenza di un pericolo.

La riforma del 2015 ha introdotto anche una nuova Parte VI-bis nel D.Lgs. 152/2006 volta a disciplinare l'estinzione delle contravvenzioni che non abbiano cagionato un pericolo per l'ambiente circostante, sulla falsariga di quanto già previsto dal D.Lgs. 758/1994 per la materia antinfortunistica.

IL MECCANISMO DI FUNZIONAMENTO

L'art. 318-bis T.U.A. delinea in primo luogo l'ambito applicativo della nuova disciplina, limitando il nuovo meccanismo alle sole contravvenzioni "che non hanno cagionato danno o pericolo concreto e attuali di danno alle risorse ambientali, urbanistiche o paesaggistiche protette".

La normativa ambientale è rigidamente ancorata a **reati formali o di mera condotta**, cioè illeciti che sono integrati con la sola commissione del fatto a prescindere dall'effettiva lesione o messa in pericolo del bene giuridico protetto. La legge presume così, in modo assoluto, che l'ambiente sia sufficientemente protetto qualora il soggetto rispetti puntualmente le regole che gli organi competenti hanno impartito: da ciò consegue che ogni violazione costituisce automaticamente un illecito, anche se può accadere che non vi sia stata alcuna effettiva compromissione ambientale.

Tab. 1 - La *flowchart* del procedimento estintivo

1. Accertamento di una contravvenzione ambientale del D.Lgs. 152/2006
2. La contravvenzione ha causato danno o pericolo attuale e concreto?
 - 2.1 Se SI procedimento penale ordinario
 - 2.2 Se NO procedimento estintivo applicabile
3. L'organo accertatore impone delle prescrizioni tecniche e ne verifica l'adempimento

Se adempite

Ammissione al pagamento di una oblazione amministrativa pari ad un quarto dell'ammenda prevista per legge, entro 30 giorni

Se non adempite

PROCEDIMENTO PENALE ORDINARIO CON FACOLTA' DI CHIEDERE L'OBLAZIONE

4. Il pagamento della somma è avvenuto entro i termini?

4.1 Se SI → procedimento penale archiviato per estinzione del reato

4.2 Se NO → procedimento penale ordinario (prosecuzione)

Il nuovo sistema di estinzione delle contravvenzioni comprende **due fasi distinte**: la prima riguarda l'adempimento di alcune prescrizioni impartite dall'organo di vigilanza, la seconda il pagamento di una somma pecuniaria. L'art. 318-ter prevede che l'organo accertatore, ove riscontri un illecito, debba impartire una **prescrizione asseverata tecnicamente**, concedendo per l'adempimento e la regolarizzazione il tempo necessario, e parallelamente trasmettere la notizia di reato alla Procura competente, ai sensi dell'art. 347 c.p.p. Entro 60 giorni dalla scadenza del termine indicato si dovrà quindi verificare se la violazione è stata regolarizzata.

In caso negativo l'inadempimento comporterà la ripresa del procedimento penale, che avrà così nuovamente corso. In caso affermativo, al contrario, l'organo accertatore ammetterà il contravventore al pagamento di una **oblazione amministrativa** pari ad un quarto del massimo dell'ammenda prevista dalla norma, entro il termine di 30 giorni. Il rispetto dei termini dell'adempimento tecnico e del pagamento avrà l'effetto di estinguere il procedimento penale, che sarà archiviato perché il reato è estinto (art. 318-septies).

Tab. 2 - Sintesi del procedimento estintivo

1. Accertamento contravvenzione e comunicazione al P.M. della notizia di reato
2. Comunicazione al trasgressore delle prescrizioni asseverate tecnicamente
3. Verifica sull'adempimento entro il termine indicato
4. Ammissione del trasgressore al pagamento dell'oblazione amministrativa
5. Verifica sull'adempimento del pagamento entro il termine indicato
6. Comunicazione al P.M. ed archiviazione del procedimento penale

È l'art. 318-sexies a precisare quale sia il rapporto tra il nuovo procedimento estintivo ed il procedimento penale. L'organo accertatore, come già detto, dovrà riferire la notizia di reato al Pubblico Ministero ed impartire le prescrizioni asseverate, ma il procedimento penale sarà da subito sospeso in attesa di vedere se il contravventore adempirà entro i termini a quanto gli è stato richiesto.

Un ultimo elemento, di natura processuale, merita una osservazione. L'**adempimento tardivo delle prescrizioni** è disciplinato all'art. 318-septies, comma 3, che prevede solamente la valutazione "ai fini dell'applicazione dell'art. 162-bis c.p.". Ciò significa che al contravventore tardivo non resterà che poter chiedere al giudice di ammetterlo al beneficio dell'*oblazione speciale* al fine di estinguere il reato. Egli dovrà così dimostrare di aver eliminato le conseguenze dannose o pericolose del reato in via autonoma e, successivamente, pagare una somma pari alla metà (e non più un quarto) del massimo dell'ammenda prevista dalla legge.

Tab. 3 - Delitti e contravvenzioni ambientali

I REATI AMBIENTALI

- a) Delitti (codice penale): richiedono la prova di un effettivo danno all'ambiente, sono sempre puniti a titolo di dolo e di colpa solo quando espressamente previsto
- b) Contravvenzioni (D.Lgs. 152/2006): richiedono solamente la prova di un pericolo per l'ambiente anche in assenza di un effettivo danno, sono puniti indifferentemente a titolo di dolo o di colpa

LE DIFFERENZE CON IL D.LGS. 758/1994

Immediata è apparsa la somiglianza della normativa con quella introdotta dal D.Lgs. 758/1994 che ha ad oggetto le contravvenzioni in materia di sicurezza ed igiene nei luoghi di lavoro, pur con alcune differenze che è bene evidenziare. In primo luogo l'art. 19 D.Lgs. 758/1994 limita l'applicabilità del procedimento alle contravvenzioni punite con la pena alternativa dell'arresto o dell'ammenda. L'art. 318-bis, al contrario, richiede che non vi sia compromissione o pericolo concreto ed attuale per l'ambiente, senza escludere a priori le contravvenzioni punite con la pena congiunta dell'arresto e dell'ammenda (ad es. art. 256 co. 1 lett. b) D.Lgs. 152/2006).

In secondo luogo risulta identico il meccanismo della "prescrizione tecnica", ma diverso è il tema della sua asseverazione. Il sistema normativo del D.Lgs. 758/1994 fa riferimento al personale ispettivo di cui all'art. 21, co. 3, L. 23 dicembre 1978, n. 833, che conferisce espressamente la qualifica di *ufficiale di polizia giudiziaria* ai dipendenti dei

vari servizi di prevenzione antinfortunistica. Il sistema ambientale, al contrario, non conosce una espresa qualifica di polizia giudiziaria per il personale ispettivo, quasi sempre identificato con i tecnici delle varie Agenzie Regionali per la Protezione Ambientale (c.d. ARPA). Resta così aperto, in assenza di una espresa legittimazione, il problema della **asseverazione** delle prescrizioni in campo ambientale¹.

Una terza differenza riguarda il profilo temporale per l'adempimento: in materia antinfortunistica è previsto il limite di 6 mesi, mentre la legge ambientale fa un più generico riferimento al "tempo tecnicamente necessario". In ambedue i casi, ad ogni modo, potrà essere richiesta dal contravventore una proroga unica per un massimo di ulteriori 6 mesi.

Un quarto elemento di differenziazione può essere colto in relazione alla sospensione del procedimento penale in attesa della formulazione delle prescrizioni tecniche.

In materia di sicurezza lavoristica i termini sono sospesi dall'iscrizione sino alle comunicazioni in merito all'adempimento delle prescrizioni, ai sensi dei commi 2 e 3 dell'art. 21 D.Lgs. 758/1994: questo dato è comune alla normativa ambientale, per la quale il procedimento penale è parimenti sospeso in attesa della regolarizzazione delle difformità. La normativa del 1994, tuttavia, prevede espressamente che il procedimento riprenda corso qualora l'organo ispettivo – inviato dal Pubblico Ministero – non abbia ritenuto di formulare alcuna prescrizione o comunque alla scadenza dei 60 giorni che gli sono concessi per le determinazioni in tal senso. La disciplina

¹ Il tema della qualifica di *ufficiale di P.G.* in capo al personale ispettivo delle ARPA è invero discusso da tempo, con esiti alterni. Si segnala la recente sentenza Cass. Pen., Sez. III, n. 50352 del 28.11.2016 che risponde affermativamente in modo chiaro richiamandosi all'art. 57 c.p.p. ed a diverse fonti normative specifiche a cui si rimanda.

ambientale, che prevede un obbligo di riferire al Pubblico Ministero solo "senza ritardo", non comporta la ripresa automatica del procedimento penale qualora l'organo ispettivo non comunichi le proprie valutazioni.

Da ultimo, come quinto elemento differenziale, c'è il tema dell'**adempimento tardivo**. Tanto in materia di sicurezza ed igiene sul lavoro quanto in materia ambientale esso può rilevare ai fini dell'oblazione speciale ex art. 162-bis c.p. (non anche, però, per le contravvenzioni ambientali punite con la pena congiunta di arresto ed ammenda). A divergere è esclusivamente la natura dell'importo dovuto: il D.Lgs. 758/1994 prevede il pagamento di *un quarto del massimo* dell'ammenda (cioè la stessa comunque prevista per il meccanismo estintivo)², mentre il T.U.A. richiede come il codice penale il pagamento della *metà del massimo* dell'ammenda.

Tab. 4 - Differenze con D.Lgs. 758/1994

1. Campo di applicazione: non è chiaro se siano estinguibili le contravvenzioni ambientali punite con pena alternativa di arresto ed ammenda, espressamente precluse dalle norme antinfortunistiche
2. Solo in materia di sicurezza sul lavoro gli ispettori hanno qualifica di ufficiali di polizia giudiziaria
3. Il tempo per l'adempimento della prescrizione tecnica non conosce, in campo ambientale, il limite massimo di 6 mesi che è previsto

- nella normativa antinfortunistica
4. L'adempimento tardivo potrà portare solo all'oblazione speciale ex art. 162-bis c.p. con il pagamento della metà del massimo dell'ammenda prevista, mentre in campo antinfortunistico l'oblazione sarebbe comunque ridotta ad un quarto del massimo

PUNTI CRITICI E LINEE GUIDA

La sinteticità della nuova normativa ha causato non pochi dubbi applicativi, in parte già delineati nel paragrafo precedente. Diverse Procure e Agenzie Regionali per la Protezione Ambientale sono intervenute pubblicando delle circolari interpretative su alcuni temi centrali. Il contesto vede una tendenziale uniformità di veduta, salvo su alcune criticità diversamente valutate a seconda della Procura competente per territorio, motivo per il quale è stato istituito un gruppo di studio da parte del SNPA (Sistema Nazionale Protezione Ambientale)³.

Il 29.11.2016 il Consiglio Federale ha approvato il suo primo *report*, che va ad analizzare e sintetizzare le opinioni espresse nelle circolari delle diverse Procure e delle ARPA dal punto di vista tecnico.

Il confronto delle linee guida mostra diversi **punti largamente condivisi**, che sono da ritenersi interpretazioni non rigidamente vincolanti ma comunque dotate di un forte impatto persuasivo.

1. Le contravvenzioni ambientali estinguibili sono solamente quelle contenute nel D.Lgs. 152/2006

² Così il disposto dell'art. 24 co. 3: L'adempimento in un tempo superiore a quello indicato nella prescrizione, ma che comunque risulta congruo a norma dell'art. 20, comma 1, ovvero l'eliminazione delle conseguenze dannose o pericolose della contravvenzione con modalità diverse da quelle indicate dall'organo di vigilanza, sono valutati ai fini dell'applicazione dell'art. 162-bis del codice penale. **In tal caso, la somma da versare è ridotta al quarto del massimo dell'ammenda stabilita per la contravvenzione commessa.**

³ Per un contributo circa l'istituzione del nuovo sistema "a rete", con la L. 132 del 28 giugno 2016, vedi in questa rivista il contributo di A. BALESTRERI, S. CAMPIGOTTO, *Sistema nazionale a rete per la protezione dell'ambiente: novità e prospettive*, BEA 67(2) 77-81 (2016).

e non anche quelle ad esso esterne che ne condividono il trattamento sanzionatorio (ad es. l'art. 16 D.Lgs. 36/2006 in materia di gestione delle discariche);

2. Il verbale di prescrizione è un atto di polizia giudiziaria e non un provvedimento amministrativo, con la conseguenza che esso non potrà essere contestato al T.A.R.;
3. L'asseverazione delle prescrizioni sul piano tecnico non richiede, per il personale di ARPA, la qualifica di polizia giudiziaria poiché si tratta di una valutazione tecnica;
4. L'applicazione della nuova procedura va garantita in tutti i casi in cui essa sia possibile, anche ove il reato si sia già esaurito del tutto o qualora il trasgressore abbia già regolarizzato la situazione. L'autonoma e spontanea regolarizzazione, pertanto, non deve rappresentare un limite all'applicazione della normativa di favore;
5. I rapporti tra le prescrizioni tecniche ed i provvedimenti amministrativi in materia ambientale vanno considerati in modo parallelo: natura e funzione dei due corpi normativi sono profondamente differenti e come tali non possono essere sovrapposti.

Tab. 5 - I punti più uniformi tra le linee guida sono:

1. Il verbale di accertamento è un atto di polizia giudiziaria e come tale non può essere impugnato in sede amministrativa (TAR), bensì solo in sede penale
2. L'asseverazione delle prescrizioni è una attività di natura tecnica e non richiede la qualifica di "ufficiale di polizia giudiziaria"
3. L'applicazione del meccanismo estintivo, qualora possibile, è un diritto del trasgressore
4. Il meccanismo estintivo va applicato anche nei casi di spontanea

regolarizzazione da parte del trasgressore, prima che siano impartite le prescrizioni tecniche

Di maggiore interesse sono i **punti critici**, in relazione ai quali vi è una diversità di vedute all'interno delle linee-guida sino ad ora pubblicate.

1. La questione più problematica riguarda l'applicabilità della procedura ai reati puniti con la **pena congiunta di arresto ed ammenda**, dal momento che la norma fa riferimento alle contravvenzioni del D.Lgs. 152/2006 escludendo quelle punite con il solo arresto. Nel simile sistema normativo del D.Lgs. 758/1994 il legislatore aveva espressamente chiarito che il meccanismo era applicabile solo per contravvenzioni punite con pena alternativa. La *tesi maggioritaria* è nel senso di escluderne l'applicabilità ai reati puniti con la pena congiunta sulla scorta di un duplice motivo: da un lato essi denotano una maggiore gravità, dall'altro vi sarebbe una disparità di trattamento con le contravvenzioni punite con la sola pena dell'arresto (meno gravi, ma non soggette ad alcun favorevole procedimento di estinzione).

La *tesi minoritaria* valorizza, al contrario, il dato lessicale della norma. Il legislatore, conscio della somiglianza tra i due meccanismi estintivi, avrebbe certamente fatto espresso riferimento alle contravvenzioni punite con pena congiunta ove avesse voluto escluderle a priori. La valutazione andrà pertanto fatta unicamente in forza del criterio dell'esistenza di un danno o un pericolo attuale o concreto per l'ambiente.

2. Quanto al danno o al pericolo di danno ambientale, ostativi per la nuova normativa, la *tesi prevalente* è quella di applicare la procedura con riguardo non solo

alle violazioni formali ma anche a quelle sostanziali, a condizione che i relativi effetti possano essere neutralizzati.

La *tesi minoritaria*, invece, ritiene che le violazioni sostanziali siano eliminabili con il procedimento estintivo solo ove non abbiano comportato alcuna modifica ambientale, restringendone così il campo di applicazione.

3. In ordine alla necessità di motivazione, la *tesi prevalente* sostiene che essa sia espressamente richiesta solo in caso di mancata applicazione della nuova procedura. Opinioni minori ritengono che sia sempre dovuta o, addirittura, solo per la adozione del meccanismo estintivo.

4. La legge esclude l'applicabilità delle nuove norme ai procedimenti in corso, limitandola quindi ai soli reati contestati a partire dal 29 maggio 2015. La *tesi prevalente* fa coincidere la pendenza del procedimento con l'iscrizione del procedimento ai sensi dell'art. 335 c.p.p., con il pregio di identificare in modo certo la data della pendenza, ma non manca qualche opinione divergente secondo criteri sostanziali.

5. Per le contravvenzioni formali è problematico il contenuto delle prescrizioni, poiché la violazione formale non può essere rimossa mediante alcuna azione correttiva (al contrario della violazione sostanziale). Un indirizzo *maggioritario* ritiene che la prescrizione debba imporre l'ottenimento del titolo abilitativo mancante entro il termine indicato: alcuni precisano però che si possa solo imporre la presentazione della relativa istanza, dal momento che l'ottenimento di un'abilitazione non può essere garantito dal trasgressore. Un secondo indirizzo, ad oggi *minoritario*, ritiene che il contenuto

debba consistere invece in sole misure atte a far cessare la situazione di pericolo o la prosecuzione dell'attività.

6. Quanto all'asseverazione delle prescrizioni, è tendenzialmente pacifico che si tratti di un atto di natura tecnica che non richiede la funzione di polizia giudiziaria. Quanto alla sua obbligatorietà, invece, un primo e più consistente orientamento ritiene che l'asseveramento non sia strettamente necessario in alcuni casi (ad es. prescrizioni meramente formali o derivanti da valutazioni tecniche basilari). Al contrario, altri lo ritengono sempre necessario o persino una vera e propria condizione di legittimità dell'atto.

7. Nulla dice, infine, la nuova legge sull'ente che dovrà concretamente riscuotere il pagamento della sanzione pecuniaria. La *tesi maggioritaria* individua l'ente riscossore in quello che ha accertato la violazione, mentre altri fanno riferimento all'Erario (tramite modello F23) in analogia a quanto avviene per le pene pecuniarie di giustizia.

Tab. 6 - I punti più critici tra le linee guida sono:

1. Applicabilità della procedura alle contravvenzioni con pena congiunta di arresto ed ammenda
2. Modalità di valutazione di danno/pericolo concreto o attuale di danno all'ambiente
3. Regolarizzazione delle c.d. contravvenzioni formali e contenuto delle prescrizioni
4. L'identificazione del soggetto chiamato all'asseverazione delle prescrizioni
5. La collaborazione tra le ARPA e la Polizia Giudiziaria
6. L'identificazione del soggetto che dovrà riscuotere il versamento pecuniario

PROSPETTIVE E PROPOSTE DI INTERVENTO

Il quadro descritto è senz'altro utile a separare le contravvenzioni effettivamente pericolose da quelle che hanno una modesta lesività nei confronti dell'ambiente. Per queste, ferma restando l'importanza di una attenta valutazione in sede di gestione del rischio ambientale (ad es. EMAS, ISO 14001:2015), può essere più efficace il procedimento amministrativo sopra descritto. Il beneficio, in altre parole, è duplice: da un lato si assicura la tempestiva azione da parte del trasgressore, dall'altro si toglie dal carico del sistema penale un forte numero di illeciti di scarso rilievo. Resta la necessità che alcune perplessità siano chiarite in modo da evitare fenomeni distorsivi o la "regionalizzazione del diritto", specie in un'epoca dove l'uniformità e la chiarezza delle regole assumono sempre maggior rilievo.

Alcune proposte di intervento sono avanzate in modo sintetico già nel report:

1. Va chiarito il campo di applicazione del nuovo meccanismo: le contravvenzioni punite con la pena congiunta di arresto ed ammenda sono effettivamente estinguibili o meno?
2. Va chiarito il coordinamento tra le nozioni di "danno" e "pericolo concreto e attuale di danno" in materia ambientale, alla luce della disciplina del D.Lgs.152/2006 e dei nuovi ecoreati della L. 68/2015.
3. Vanno chiariti alcuni punti più tecnici in merito alla procedura stessa

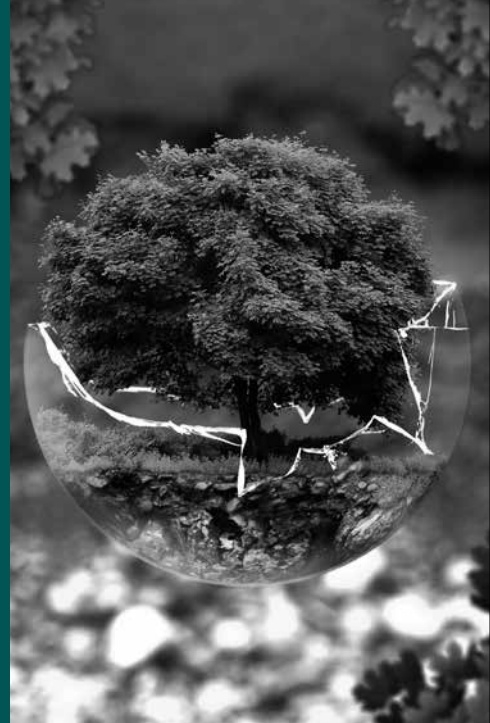
4. Va chiarita la modalità procedurale con la quale dovrà essere eseguito il pagamento, specificando anche quale sia l'ente destinatario del gettito delle entrate.

Tab. 7 - I punti tecnici da chiarire:

- 1) i superamenti dei limiti tabellari, soprattutto per le sostanze pericolose, costituiscono già di per sé un pericolo concreto ed attuale di danno tale da escludere la nuova disciplina?
- 2) la mancanza di un titolo abilitativo in materia di emissioni o di scarichi può essere sanata con prescrizioni o implica un pericolo concreto ed attuale di danno?
- 3) come vanno valutate le interrelazioni tra prescrizioni tecniche ed obblighi di bonifica dei siti inquinati, nel caso in cui vi fossero i presupposti per ambedue le procedure?
- 4) il superamento delle concentrazioni soglia di contaminazione (CSC) o delle concentrazioni soglia di rischio (CSR) comporta già un pericolo concreto ed attuale di danno?

Il gruppo di lavoro, confermato dal Consiglio Federale del SNPA per una seconda annualità, ha infine precisato come il monitoraggio delle linee guida sarà continuo assieme alla verifica dell'applicazione pratica della normativa. Tanto la prassi quanto le pronunce in sede giudiziale, difatti, potranno costituire utili indici di comportamento in attesa che il legislatore decida di integrare la normativa nei punti più bisognosi di aggiornamento.

MANAGEMENT PER LA TUTELA DELL'AMBIENTE: PUNTI DI VISTA



La rubrica vuole essere uno spazio dedicato ai temi dell'innovazione per una migliore gestione e organizzazione della Pubblica Amministrazione con particolare riferimento ai temi ambientali e agli strumenti disponibili. Molto spesso infatti gli esperti che operano nel settore ambientale si trovano a fronteggiare le attività in emergenza e i temi di una corretta e quanto più strategica programmazione sono le leve più importanti per non subire le sollecitazioni interne ed esterne ma casomai per veicolarle verso una più efficace ed equa azione di tutela.

Comprendere in che dimensione la PA - e quindi, per gli aspetti d'interesse di questa rivista, il Sistema per la protezione ambientale (SNPA) - si colloca rispetto al proprio campo d'azione, ai propri stakeholder, agli altri attori istituzionali e privati nonché alle risorse di cui può o potrà disporre, è ormai una consapevolezza indispensabile per gli analisti e i manager di una amministrazione meno burocratizzata, più efficiente, più economica e al contempo meno fordista, ma sempre più tesa al perseguimento dell'effettivo beneficio dei propri utenti e alla produzione di valore pubblico.

Non dimentichiamo che siamo in un momento storico particolare, dove la necessità di ripresa della crescita del nostro Paese richiede ormai che le Amministrazioni Pubbliche siano in grado, pur potendo contare su risorse sempre più limitate, di affrontare i problemi collettivi, di contribuire al rafforzamento della competitività dei territori, di riprogettare i servizi e di rispondere adeguatamente ai bisogni dei cittadini e delle imprese.

Questo libero spazio sarà dedicato alle esperienze e alle idee di tutti coloro che nella propria amministrazione, con particolare riferimento alle tematiche ambientali, hanno impostato (o hanno intenzione di impostare) strumenti di pianificazione strategica, organizzazione, project management, service management e ai risultati che tali esperienze e idee hanno permesso di raggiungere.

Maila Strappini
m.strappini@hotmail.it

A ormai oltre vent'anni dalla istituzione delle prime agenzie ambientali e con l'entrata in vigore della L. 132/2016, è tempo di bilanci. Le strutture della prima ora per mezzo delle quali le Agenzie si sono organizzate hanno risentito dell'influsso del modello "Sanità" di cui hanno anche mutuato comportamenti ed espressioni, modi di "fare" e modi di "dire" che oggi sembrano doversi connotare diversamente. Il Sistema della protezione ambientale è complessivamente multidimensionale ma dialettiche esperienze, plenari consigli, aspri confronti, variegati tavoli e pletorici gruppi di lavoro portano a confrontarsi gli attori tutti e a percepire la necessità di evolvere verso modelli organizzativi più appropriati ed efficienti. Ne consegue che molte Agenzie stanno attraversando un intenso momento riorganizzativo in cui devono fare i conti col contesto ambientale, sociale, economico e culturale della propria regione, e devono tenere il passo, come sempre accade, con i cambiamenti in ambito nazionale, comunitario ed extracomunitario. Il contributo che segue ha come tema il percorso di riorganizzazione dell'ARPA Sardegna così come descritto dal Direttore Generale Alessandro Sanna che ha prodotto una profonda rivoluzione nella struttura organizzativa dell'Agenzia, istituita, lo ricordiamo, soltanto nel 2006, e a cui va il merito di aver portato in pochi mesi l'ARPA più "giovane" ad avere un posto di riguardo nel Sistema nazionale. (m.s.)

ARPA	data istituzione
PROVINCIA TRENTO	LP 11 settembre 1995 n. 11
PROVINCIA BOLZANO	LP 19 dicembre 1995 n. 26
PIEMONTE	LR 13 aprile 1995 n. 60
TOSCANA	LR 18 aprile 1995 n. 66
EMILIA ROMAGNA	LR 19 aprile 1995 n. 44
LIGURIA	LR 27 aprile 1995 n. 39
VALLE D'AOSTA	LR 4 settembre 1995 n. 41
VENETO	LR 18 ottobre 1995 n. 32
BASILICATA	LR 19 maggio 1997 n. 27
MARCHE	LR 2 settembre 1997 n. 60
CAMPANIA	LR 29 luglio 1998 n. 10
ABRUZZO	LR 29 luglio 1998 n. 94
FRILUI VENEZIA GIULIA	LR 3 marzo 1998 n. 6
UMBRIA	LR 6 marzo 1998 n. 9
LAZIO	LR 6 ottobre 1998 n. 45
MOLISE	LR 13 dicembre 1999 n. 38
LOMBARDIA	LR 14 agosto 1999 n. 16
PUGLIA	LR 22 gennaio 1999 n. 6
CALABRIA	LR 3 agosto 1999 n. 20
SICILIA	LR 3 maggio 2001 n. 6
SARDEGNA	LR 18 maggio 2006 n. 6

IL PERCORSO DI RIORGANIZZAZIONE DELL'ARPA SARDEGNA

ALESSANDRO SANNA

DG ARPA Sardegna
asanna@arpa.sardegna.it

NON ESISTONO MODELLI ORGANIZZATIVI PERFETTI, MA ORGANIZZAZIONI PERFETTIBILI

Partendo dall'assunto che nessun modello organizzativo può essere considerato in assoluto perfetto, ma che se ne deve di volta in volta rapportare l'efficacia al contesto produttivo specifico, sia esso afferente all'ambito imprenditoriale, che a quello della Pubblica Amministrazione, la scelta e, ancor più, la modifica del modello organizzativo, deve rappresentare la risposta ai cambiamenti che si verificano negli scenari socio-economici in cui il soggetto è chiamato ad operare.

Nell'ultimo ventennio si è molto discusso del processo di transizione dell'apparato amministrativo da una dimensione di *Government* quale espressione del potere pubblico incardinato in un sistema di gerarchie, alle politiche di *Governance* quale insieme di criteri operativi posti in essere dal singolo Ente in funzione del raggiungimento del proprio traguardo strategico, sia

in termini di efficacia, che in termini di reale consapevolezza delle interazioni determinate dall'azione pubblica rispetto alle realtà produttive e sociali di contesto. Ebbene, anche questo secondo fattore deve fungere da elemento di retrospettiva nella scelta della dimensione organizzativa.

La genesi delle Agenzie Regionali per la Protezione dell'Ambiente trova la propria ragion d'essere nella Legge n. 61 del 1994, che conferì loro un "abito organizzativo" tagliato sul modello delle strutture sanitarie, nelle quali le due componenti cardine, cioè coordinamento e suddivisione del lavoro, alimentano il modello della struttura divisionale di cui all'art. 17 bis del D.Lgs. n. 502 del 1992; è infatti il comma 3, art. 3 della Legge 61/1994 a statuire che *"Al fine di assicurare efficacia e indirizzi omogenei all'attività di prevenzione, di vigilanza e di controllo ambientali, nonché di coordinamento con l'attività di prevenzione sanitaria, le Agenzie sono organizzate in settori tecnici corrispondenti alle principali aree di intervento e articolate in dipartimenti provinciali o subprovinciali e in servizi territoriali."*

Su questa concezione di segmentazione interna dell'Ente in base a logiche di specializzazione dell'output per poli geografici provinciali con la duplicazione, quindi, di funzioni tra una divisione e l'altra, fu definita nel 2007 anche la prima struttura organizzativa della nascente ARPA Sardegna che, a fronte di un organico totale in prospettiva previsto in 571 unità, comprendeva: 2 Direzioni di Area (Amministrativa e Tecnico-Scientifica), 8 Direzioni di Dipartimento (Strutture complesse), 35 Direzioni di Servizio (Strutture semplici) per un totale di 45 Direzioni di Struttura e di ulteriori incarichi dirigenziali di tipo professionale.

Ma questo modello divisionale da tempo in vigore e quindi collaudato e ben consolidato nel mondo dei servizi sanitari, avente quali indiscussi punti

di forza la capacità di ben orientare i poli gestionali verso il risultato globale dell'Ente, così come di favorire il miglior presidio del territorio, nonché di agevolare una puntuale allocazione delle risorse, rivelò in ARPA Sardegna, già nel medio periodo, dei punti di debolezza, non perché fosse di per sé inidoneo, ma perché l'assetto reale della struttura operativa agenziale aveva, di fatto, preso il sopravvento sul modello.

CONTAMINAZIONI

Infatti, l'ARPA Sardegna, successivamente allo *start-up* avvenuto fra febbraio 2008 e febbraio 2009 con l'acquisizione del personale degli ex Presidi Multizonali di Prevenzione e, in misura minore, del personale di altri Enti, non era riuscita a completare la propria dotazione organica a causa dei vincoli assunzionali stabiliti dalla Legge 122 del 2010 (Legge Tremonti) e inaspriti dalle finanziarie degli anni seguenti.

Quando, nel 2014, la Giunta Regionale Sarda pronunciò specifici indirizzi finalizzati alla razionalizzazione e riduzione delle strutture dirigenziali degli Enti e delle Agenzie, l'organico dell'ARPAS si attestava a poco più del 60% del totale previsto di 571 unità e, a fronte di 45 posizioni di Struttura, erano a ruolo solamente 316 unità del Comparto, con una media di sole 7 unità per dirigente, ma con situazioni reali ben al di sotto del valore medio. Nonostante l'impegno profuso da tutte le risorse umane agenziali, negli anni, tale parcellizzazione della forza lavoro aveva condizionato l'efficacia ed efficienza dei risultati, inibendo quei virtuosi processi osmotici indispensabili per massimizzare l'utilizzo delle professionalità presenti nell'Ente.

In attuazione degli indirizzi dell'Organo politico, fu avviata in ARPAS una specifica azione di studio sia dal punto di vista gestionale che normativo-contrattuale, volta ad allineare il modello organizzativo ad uno schema più agile

preservando, al tempo stesso, il patrimonio specialistico dirigenziale già operante. Fu individuato un percorso basato sulla revisione dell'assetto produttivo attraverso la destrutturazione e diversa riaggregazione delle funzioni operative, contrapponendo ad un sistema di tipo matriciale fondato prevalentemente su **strutture stabili** e operanti per processi un nuovo *"sistema organizzativo articolato **prioritariamente in strutture flessibili** funzionali alle linee di attività definite in sede di programmazione triennale ed annuale, agli obiettivi qualitativi e quantitativi da conseguire e alle richieste del territorio, e, **soprattutto a livello centrale, in strutture stabili**, dedicate al presidio funzionale di attività specialistiche e di supporto, cui corrispondono ruoli di responsabilità di governo"*.

La configurazione originaria, caratterizzata da una componente strutturale dominante che individuava per le Strutture complesse *Dipartimenti* ambiti funzionali corrispondenti ad altrettante Direzioni di Struttura semplice, presenti in forma modulare sul territorio (fra le quali è significativo citare, pur non esaustivamente, *Controlli e monitoraggi, Laboratorio dipartimentale e Valutazione ambientale*), fu rimodulata – pur conservandone l'essenza – attraverso contaminazioni vicine ai sistemi di impresa, cioè su un *"assetto gestionale primario di tipo matriciale, in cui **le risorse sono in via preferenziale distribuite direttamente su linee di attività**, sia a livello operativo locale, che a livello di indirizzo"*.

Per effetto della riorganizzazione attuata nel luglio 2015 le Strutture Dirigenziali, intese quali *Dipartimenti* e *Servizi*, furono ridotte del 50% mentre, con riferimento ai laboratori di analisi, si passò da un modello con uno o più laboratori per ogni dipartimento provinciale ARPAS, (1 Cagliari, 1 Portoscuso, 3 Oristano, 1 Nuoro, 1 Sassari)

ad un modello a rete regionale incentrato su un minor numero di laboratori (1 Cagliari, 1 Portoscuso, 1 Sassari, più un ridotto polo specialistico a Oristano) chiamati, come un *service* unico, a far fronte a tutta la domanda analitica dell'Agenzia.

Oltre all'accorpamento e riduzione dei laboratori, la chiave di volta di questo processo riorganizzativo fu indubbiamente l'introduzione, a sistema, delle *Linee di attività*, coincidenti sostanzialmente con i diversi mandati come somma delle componenti di processo quali, per citarne alcune, *Procedimenti ambientali VIA, Siti contaminati, Monitoraggio corpi idrici, Agenti fisici, Impianti industriali, ecc.* Le *Linee di attività* furono assegnate a figure dirigenziali con alta specializzazione incardinate all'interno delle Strutture complesse in sostituzione totale o parziale delle Direzioni di struttura semplice e furono rese operative attraverso la condivisione e gestione pro quota di tutte le risorse umane afferenti alla Direzione della Struttura complessa, interessate a loro volta da azioni di formazione specialistica funzionali al processo di riconversione.

RISULTATI

Una volta superate le perplessità iniziali palesate internamente all'Agenzia sia dalla Dirigenza che dal Comparto, la modifica organizzativa approvata dalla Direzione Generale ARPAS nel marzo 2015 oltre ad aver migliorato i canali di interlocuzione con gli *stakeholders*, è riuscita a spostare la centralità dell'azione dal processo al mandato, con ciò ottimizzando la gestione dei nessi fra le sue sottocomponenti ed il conseguente utilizzo e valorizzazione della risorsa umana, il cui apporto è oggi reso trasversalmente sulle varie tematiche, potendosi quindi esprimere in un più ampio ambito di competenze, con economie di scala che diverranno sempre meglio apprezzabili via via nel tempo.