

# BEA **iL**bolLettino

DEGLI ESPERTI AMBIENTALI

Rivista di ricerca applicata alla conoscenza e alla gestione del territorio e degli ecosistemi



anno **66**  
2015/**1**

Organo Ufficiale  
della Unione Italiana  
degli Esperti Ambientali  
[www.unideaweb.it](http://www.unideaweb.it)



## Editoriale

Gianfranco Pallotti

---

### 6 STATUTO ASSOARPA

#### 11 RISK MANAGEMENT. TEMPI E COSTI DELLE PRESTAZIONI AGENZIALI TRASPARENZA

##### 12 Presentazione

*Giancarlo Marchetti*

##### 15 Relazioni

L'analisi per processi e l'analisi dei rischi a supporto della Carta dei Servizi

*Bruno Giuseppe Soracco, Giulia Soracco*

##### 21 Dalla semantica alla definizione degli strumenti di lavoro per l'analisi e l'ottimizzazione dei tempi

*Maila Strappini, Daniela Capone, Nadia Geranio*

##### 34 Dai tempi "target" alla contabilizzazione dei costi mediante Time-Driven Analysis

*Sabrina Soggi*

##### 43 Il catalogo delle prestazioni del Sistema delle agenzie: quale modello?

*Adriano Libero, Michele Banzi*

##### 50 Tavola Rotonda

*Leda Bultrini, Rosamaria D'Acqui, Aldo Schiassi, Corrado Cantele,  
Cesare Fagotti, Riccardo Guolo, Alberto Manfredi Selvaggi*

##### 62 Conclusioni

*Quintino Pallante*

---

### 64 CONTRIBUTI SCIENTIFICI

##### 64 La procedura di misurazione per la determinazione degli idrocarburi totali nelle acque

*Paolo De Zorzi, Elisa Calabretta*

##### 70 Il monitoraggio dell'inquinamento atmosferico alla sommità del Canopy Urbano

*Andrea Bolignano, Aldo Di Giulio, Alessandro D. Di Giosa, Roberto Sozzi,  
Sergio Ceradini, Rosangela Lonetto*

---

## ASSOARPA E LE 21 SORELLE. ECCO L'SNPA!

*Questo fascicolo è dedicato per gran parte alle relazioni e agli interventi alla Tavola rotonda del "Laboratorio di approfondimento" organizzato nel dicembre scorso a Perugia da AssoArpa e ARPA Umbria. Una novità, a mia memoria, per la storia dell'Associazione e del suo organo ufficiale che hanno superato i 65 anni di vita. Abbiamo pubblicato Atti dei nostri Congressi nazionali e anche di altri eventi su argomenti però tematici di tipo tecnico-operativo riguardanti le attività delle strutture in laboratorio e in campo. Ora finalmente ci occupiamo anche degli altri impegni delle Agenzie in perfetta coerenza con gli obiettivi statuari di UN.I.D.E.A. e con la presenza di soci di diversa professionalità e di ruolo tecnico, gestionale e amministrativo. Chi scrive deve confessare la propria "ignoranza" su molti dei temi sui quali sono oggi pesantemente impegnati gli organi decisionali delle Agenzie. Intorno al 2000 sentivo parlare giovani e dinamici colleghi neo assunti di brainstorming, benchmarking, accountability e ONOG ma ero troppo distratto e impegnato nel convincere, come DT, da una parte i miei riottosi ed anarchici ex responsabili delle Sezioni provinciali che l'Agenzia non era un mero assemblaggio dei PMP e dall'altra nel frenare il "volo di Icaro" del DG che non si rendeva conto di quale fosse il livello medio-basso delle strutture ereditate per colpa di una Regione che non coordinava, non chiedeva e non dava.*

*Nei processi in discussione a Perugia a giugno e a dicembre, fortemente voluti dal Direttore Tecnico umbro Giancarlo Marchetti, è coinvolto, ai diversi livelli di responsabilità, tutto il personale, come si verificò intorno alla fine degli anni '90 per gli obblighi di adeguamento dei laboratori alle norme EN/ISO/IEC 17025. È questo ultimo il motivo principale che ci spinge ad utilizzare i nostri strumenti di informazione (sito e BEA) per diffondere capillarmente temi e documenti considerati – chissà perché – riservati a pochi e, ancora più colpevolmente, non diffusi all'esterno del Sistema. Citiamo l'organizzazione dei quattro seminari sulle Linee Guida ISPRA 52/2009 e la successiva pubblicazione di un fascicolo doppio della rivista dedicato a "Incertezza delle misure e certezza del diritto" (BEA 62, 2-3, 2011) e quella più recente con la pubblicazione sul BEA 4/2014 del Programma triennale 2014-2016, opportunamente commentato. Catalogo dei servizi, costi e tempi delle prestazioni, trasparenza e riqualificazione della spesa previsti dal D.Lgs. n. 33/2013 per il "Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni.", sono indispensabili per la corretta individuazione dei LEPTA ed elementi necessari per avanzare richieste di finanziamenti credibili e inoppugnabili all'interno o, meglio, sganciati dai FSR evitando comportamenti da foro boario nel proporre quote percentuali a vanvera, uniche a livello nazionale e non correlate alle reali e motivate esigenze di ciascuna Agenzia. A questi adempimenti si aggiungono quelli imposti dalla L. n. 190/2012 recante "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione." che, prevedendo la formazione permanente specifica, la periodica rotazione di personale particolarmente esposto al rischio corruzione e la costante vigilanza, pone delicati problemi anche nei rapporti sindacali. Si tratta di una sorta di HACCP applicata agli "uffici preposti allo svolgimento delle attività nel cui ambito è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione". Di questo tema e dei risvolti organizzativi si è recentemente discusso in un incontro a Trieste sulla base di documentate relazioni presentate dalle ARPA Lombardia, Emilia-Romagna e Umbria.*

*Per quanto riguarda la situazione generale del Sistema agenziale a Perugia gli interventi alla Tavola rotonda e le conclusioni del vice Presidente di AssoArpa hanno messo in evidenza da una parte le criticità mormorate alla Conferenza nazionale ed esplose al Congresso nazionale di UN.I.D.E.A. dello scorso anno. Non c'è dopo venti anni l'omogeneità di linguaggio, di comportamenti tecnici e amministrativi e neanche di qualità nei livelli prestazionali che deve caratterizzare un Sistema per essere riconosciuto credibile e affidabile, non nella dichiarazione dei principi, ma nella attività giorno dopo giorno.*

*E giustamente si torna a parlare di strutture che viaggiano a più velocità, di nord e sud, di sussidiarietà e, soprattutto, di necessità di un coordinamento reale e di un riferimento nazionale autorevole, e non burocratico come l'attuale, in grado di attuare un vero piano di rilancio delle*

*21 sorelle che costituiscono il SNPA.*

*Gli intervenuti a Perugia hanno, a nostro avviso, individuato in AssoArpa, con uno Statuto opportunamente modificato, il soggetto in grado di svolgere questo ruolo di interlocutore diretto e rappresentante, formalmente riconosciuto, delle strutture operative nei confronti del MATTM, delle Commissioni parlamentari, del Governo e della Conferenza Stato-Regioni ma anche delle organizzazioni imprenditoriali e sindacali. E non solo per gli scopi previsti nel suo attuale Statuto ma anche per gli aspetti tecnici e operativi che caratterizzano le attività delle Agenzie. E senza dimenticare i rapporti con gli organismi politici e tecnici comunitari. L'adesione a IMPEL è già un buon punto di partenza.*

*Questa posizione è stata anche chiaramente espressa in una intervista rilasciata ad ARPATnews da Luca Marchesi, neo DG di ARPA Friuli-Venezia Giulia, nella quale si indicano alcuni punti fermi sui quali è necessario impegnarsi in tempi brevi.*

*A cominciare, secondo noi, dal testo del D.d.L. n. 1548 che non innova ma prende atto della paludosa situazione attuale, nonostante l'impegno meritorio e quasi decennale di alcuni parlamentari. Non c'è chiarezza sulla presenza, a nostro avviso deleteria, degli UPG nelle strutture anche in coordinamento con il D.d.L. n. 1345, la strada per arrivare ai LEPTA appare contorta, non è risolto il finanziamento delle strutture né individuato un percorso quale quello citato in precedenza, nessuna chiarezza sul contratto nazionale del personale e sulla definizione dei ruoli, delle funzioni e dei rapporti con le strutture del SSN. A cominciare dai notevoli impegni tuttora in carico delle Agenzie, in termini di logistica, strumentazione e personale, per il supporto tecnico-analitico ai DIP della ASL.*

*In ogni caso la "nuova" AssoArpa deve avere un ruolo e delle funzioni chiaramente attribuiti nella norma in discussione e strutturarsi di conseguenza. A partire da un buco nero costituito dalla informazione permanente e moderna delle attività delle Agenzie che in questi anni è mancata clamorosamente e che costituisce una delle cause dell'immagine appannata, se non ignorata. Occorre predisporre una politica mediatica almeno in grado di controbattere o, meglio, informare correttamente rispetto alla onnipresenza ben organizzata degli altri "vigilanti" e di alcune associazioni ambientaliste tuttofare. L'attività quotidiana delle Agenzie non è riconosciuta all'esterno con i pesanti riflessi negativi in termini anche di finanziamenti come recentemente dichiarato da Giovanni Agnesod, rinnovato DG di ARPA Valle d'Aosta, in una intervista rilasciata alla ottima Newsletter di ARPA Toscana. E la responsabilità ricade tutta sulla gestione miope della comunicazione finora portata avanti dal Sistema.*

*Vorremmo anche che AssoArpa e i suoi membri compatti, a tutela e per conto dei circa diecimila operatori, avesse uno scatto di orgoglio e ponesse, nelle diverse sedi istituzionali, il problema dei tanti organi che si sentono – e purtroppo lo sono - titolati alla vigilanza ambientale sul territorio. Il controllo tecnico-amministrativo deve diventare attività esclusiva delle strutture dell'SNPA, così come le future prescrizioni tecniche e la definizione dei tempi di ripristino delle attività dell'impianto. Le funzioni e i ruoli degli altri non devono essere fungibili o sovrapponibili ma altre e di integrazione, nei casi vengano ravvisate irregolarità connesse e indispensabili attività di polizia giudiziaria su area vasta. Non chiediamo molto ma solo, anche in materia ambientale, di essere ed essere conosciuto come un Paese normale.*

P.S. L'Editoriale è stato scritto prima che fossimo a conoscenza del nuovo Statuto di AssoArpa e del quale, non fosse altro che per questione di coerenza, apprezziamo in pieno le sostanziali modifiche. A cominciare dallo stato giuridico dell'associazione. Purtroppo, rispetto agli scopi e alle funzioni previsti, ci risulta che non ci sarebbe unanimità tra le 21 sorelle con il rischio che alcuni operatori dovrebbero interrompere la loro partecipazione ai GdL avviati. In questo delicato momento per le strutture a tutela dell'ambiente, paragonabile a quello dei primi anni '90, siamo certi che Luca Marchesi, neo Presidente di AssoArpa, riesca a ricostruire la compattezza ed eviti che l'obiettivo della credibilità e dell'operatività piena e omogenea del Sistema rischi di essere condizionato da divergenze di ordine politico-partitiche, geografiche o, addirittura, personalistiche.

Marzo 2015

**Gianfranco Pallotti**  
gianfranco.pallotti@virgilio.it

# NUOVO STATUTO ASSOARPA

## TITOLO I – COSTITUZIONE, SEDE E SCOPI

### ART. 1 – COSTITUZIONE

1. È costituita ai sensi degli artt. 14 e seguenti del codice civile una Associazione tra le Agenzie Regionali e Provinciali per la protezione dell'ambiente dotata di autonoma personalità giuridica denominata "AssoArpa", di seguito indicata come "Associazione".
2. All'Associazione aderiscono le Agenzie Regionali e Provinciali costituite ai sensi dell'art. 03 del D.L. 04 dicembre 1993, n. 496, convertito con modificazioni nella legge 21 gennaio 1994, n.61.
3. L'Associazione adotta un proprio Codice Fiscale e Partita IVA.

### ART. 2 – SEDE

1. La sede legale dell'Associazione è determinata dai soci in sede di Assemblea. Possono essere previste dall'Assemblea altre sedi operative presso altre Agenzie associate.

### ART. 3 – SCOPI ASSOCIATIVI

1. L'Associazione opera senza scopo di lucro, al fine di realizzare elevati livelli di integrazione e di sviluppo delle politiche delle Agenzie associate, nelle materie inerenti la gestione strategica, le relazioni istituzionali e sociali, i sistemi di finanziamento delle attività ed i criteri di quantificazione dei relativi costi, l'organizzazione del lavoro, lo sviluppo delle risorse umane, la gestione dei rapporti di lavoro e delle connesse relazioni sindacali; e in ogni altra tematica tecnica, giuridica ed amministrativa di comune interesse per gli associati stessi.
2. Ferma restando la rappresentatività istituzionale di ogni singola Agenzia Regionale e Provinciale, e delle corrispettive Regioni e Province Autonome, AssoArpa si propone in particolare:
  - a) di rappresentare le Agenzie associate, anche mediante l'elaborazione di documenti di analisi e position paper, nei rapporti con ogni soggetto ed organo istituzionale di livello nazionale, quali ad esempio il Parlamento e le relative Commissioni, la Conferenza Unificata Stato-Regioni-Autonomie Locali, l'ARAN ed i rispettivi Comitati di Settore, nonché con le associazioni ed i soggetti portatori di interessi collettivi e diffusi nel settore ambientale;
  - b) di promuovere tutte le iniziative atte a favorire la tutela degli interessi degli associati, con particolare riferimento ai meccanismi perequativi dei costi delle politiche Agenziali di prevenzione primaria e di monitoraggio ambientale nonché dei relativi sistemi di finanziamento;
  - c) di designare e nominare propri rappresentanti in tutti gli organismi e commissioni in cui si richieda la rappresentanza dell'Associazione;
  - d) di promuovere iniziative di studio e/o di ricerca nelle materie oggetto degli scopi associativi, anche mediante la costituzione di gruppi di lavoro interagenziali con compiti di analisi e proposta;
  - e) di promuovere e/o gestire iniziative di formazione su tematiche ambientali indirizzate agli enti associati o soggetti esterni;
  - f) di sviluppare un sistema di relazioni a livello comunitario, anche attraverso la partecipazione diretta ad organismi internazionali;
  - g) di adempiere, inoltre, a tutti gli altri compiti che di volta in volta siano deliberati e che siano rispondenti al conseguimento dei fini associativi.



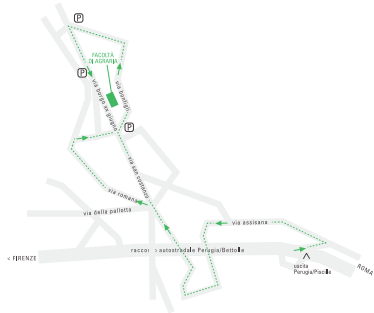
workshop

DAL CATALOGO DEI SERVIZI ALLA DEFINIZIONE DEI LEPTA NEL SISTEMA NAZIONALE DI PROTEZIONE AMBIENTALE: ESPERIENZE A CONFRONTO PER UN PERCORSO CONDIVISO DI SVILUPPO

PERUGIA  
4 GIUGNO 2014

workshop  
DAL CATALOGO DEI SERVIZI ALLA DEFINIZIONE DEI LEPTA NEL SISTEMA NAZIONALE DI PROTEZIONE AMBIENTALE: ESPERIENZE A CONFRONTO PER UN PERCORSO CONDIVISO DI SVILUPPO

come raggiungere il convegno



Segreteria organizzativa

Ufficio Stampa Arpa Umbria  
Tel. 075 51596 200 - 204 - 240  
Fax 075 51596235  
ufficiostampa@arpa.umbria.it

workshop

DAL CATALOGO DEI SERVIZI ALLA DEFINIZIONE DEI LEPTA NEL SISTEMA NAZIONALE DI PROTEZIONE AMBIENTALE: ESPERIENZE A CONFRONTO PER UN PERCORSO CONDIVISO DI SVILUPPO

PERUGIA  
4 GIUGNO 2014

ORE 10,00  
Aula Magna Facoltà di Agraria  
Borgo XX Giugno, 74

workshop

# DAL CATALOGO DEI SERVIZI ALLA DEFINIZIONE DEI LEPTA NEL SISTEMA NAZIONALE DI PROTEZIONE AMBIENTALE: ESPERIENZE A CONFRONTO PER UN PERCORSO CONDIVISO DI SVILUPPO

mercoledì 4  
giugno 2014

Con l'approvazione alla Camera del disegno di Legge sulla Istituzione del Sistema Nazionale per la Protezione Ambientale, la definizione dei LEPTA acquisisce una funzione strategica per la reale costituzione del "Sistema" e per allineare le attività svolte dalle singole Agenzie con criteri e procedure condivise, con l'obiettivo di rendere trasparenti le attività ed armonizzare le risorse erogate per il loro svolgimento. Partendo dal Catalogo delle Prestazioni, definito dal Gruppo di lavoro interagenziale e condiviso in AssoArpa e nel Consiglio Federale, occorre ora definire modalità condivise di programmazione e controllo di gestione che permettano a ciascuna Agenzia di comprendere costi e modalità di erogazione delle singole prestazioni definite nel Catalogo, valutandone e interpretandone le differenze; contestualmente, è necessario definire i LEPTA del "Sistema", definendo indicatori che correlino l'erogazione dei servizi alla complessità territoriale ed ambientale presidiata dalla singola Agenzia, con l'auspicio che la loro futura applicazione sia facilmente attuabile in tutte le realtà regionali. Obiettivo del Seminario è quello di condividere, attraverso l'illustrazione di alcune esperienze di concreta applicazione del Catalogo dei servizi nelle fasi di programmazione e controllo, realizzate da alcune Agenzie regionali, un approccio metodologico per la definizione dei costi delle prestazioni attualmente erogate da ogni singola Agenzia ed avviare così un percorso finalizzato alla formulazione di una proposta operativa dei Livelli Essenziali di Prestazioni di Tutela Ambientale, da presentare agli Organi competenti a valle dell'approvazione della legge di riforma del Sostanza Nazionale di Protezione dell'Ambiente e alla definizione dei correlati costi standard dei servizi da erogare.

ORE 10:00 / SALUTI  
Svedo Piccioni – Direttore Generale ARPA Umbria

ORE 10:15 / INIZIO DEI LAVORI

Chairperson:  
Giancarlo Marchetti – ARPA Umbria  
Luca Marchesi – ARPA Lombardia

Introduzione ai lavori:

**Benchmarking gestionale e prestazionale delle Agenzie come buona pratica alla luce del DdL di riforma del SNPA**  
Domenico Fedele – ARPA Campania  
Adriano Libero – ARPA Emilia Romagna

11.00 / COFFEE BREAK

Ore 11:15 / SESSIONE DI LAVORO  
VERSO LA DEFINIZIONE OPERATIVA DEI LEPTA E LA VALUTAZIONE DEI COSTI STANDARD DEI SERVIZI: ESPERIENZE A CONFRONTO

**La programmazione secondo il Catalogo dei servizi, la ricognizione degli impegni per categorie di prestazioni, la correlazione tra gli indici di pressione territoriale e l'impegno operativo**  
Michele Banzi – ARPA Emilia Romagna

**Il riordino del Sistema P&C di ARPA Lombardia in ottica di allineamento al Catalogo dei Servizi LEPTA e per la quantificazione dei costi dei servizi**  
Felice Pocchiari – ARPA Lombardia

**Cinque anni di Carta dei Servizi in Toscana**  
Cesare Fagotti – ARPA Toscana

**Dai costi per aree strategiche dell'albero delle performance alla determinazione dei costi per processo**  
Sabrina Socci – ARPA Umbria

**Il percorso di programmazione delle attività secondo il nuovo Catalogo dei Servizi Lepta e ulteriori sviluppi applicativi in Arpa Veneto**  
Riccardo Guolo – ARPA Veneto

Ore 13.30 / PAUSA PRANZO

Ore 14.30 / RIPRESA DEI LAVORI

**Verso la realizzazione del SNPA attraverso la definizione di LEPTA e costi standard**  
Stefano La Porta – Direttore Generale ISPRA

Ore 15.00 / DIBATTITO

Coordinano:  
Stefano La Porta – Direttore Generale ISPRA  
Giorgio Assennato – Presidente AssoArpa

Partecipano: Direttori Generali delle ARPA/APPA

ORE 17.00 / CHIUSURA DEI LAVORI  
Bernardo De Bernardinis – Presidente ISPRA

programma

# PRESENTAZIONE

GIANCARLO MARCHETTI,  
Direttore Tecnico di ARPA Umbria

[g.marchetti@arpa.umbria.it](mailto:g.marchetti@arpa.umbria.it)

Quest'incontro, o meglio, questo confronto tra le varie Agenzie italiane che abbiamo voluto chiamare "*Laboratorio di approfondimento*" segue l'appuntamento tenutosi, sempre a Perugia, sei mesi fa.

Allora il titolo del Workshop era "*Dal catalogo dei servizi alla definizione dei LEPTA nel sistema nazionale di protezione ambientale: esperienze a confronto per un percorso condiviso di sviluppo*" e l'evento fu programmato dopo che la Proposta di Legge di riforma delle Agenzie e di istituzione del Sistema a rete era stata approvata all'unanimità alla Camera dei Deputati in prima lettura.

Uno dei punti importanti del Disegno di Legge n. 1458, oggi all'esame della Commissione Ambiente del Senato della Repubblica, è quello che definisce il concetto dei LEPTA, introdotto per determinare come il Sistema delle Agenzie debba garantire i Livelli di Prestazioni Tecniche necessarie alla Tutela Ambientale. Tale concetto previsto dalla norma è in qualche modo insufficiente ad esprimere cosa il Legislatore intenda per tutela ambientale e come misurarla, in quanto non è sancito in nessuna normativa il concetto dei LETA, ovvero quello che le varie pubbliche amministrazioni dovrebbero garantire per la tutela in campo ambientale, ai fini del raggiungimento di livelli di prestazioni previsti dalla Costituzione e dei quali i LEPTA rappresentano una parte specifica ma non esaustiva).

Nell'incontro del giugno scorso, furono rappresentate le eccellenze del Sistema, ovvero le Agenzie che avevano già lavorato singolarmente per la definizione di un proprio Catalogo delle Prestazioni – Servizi.

Da parte delle varie Direzioni Generali delle Agenzie e anche dal Management di ISPRA, che ha un ruolo importante nel disegno di legge in oggetto per la definizione dei LEPTA, ci fu un riconoscimento unanime sulla strategicità della questione e conseguentemente sulla necessità nel dover lavorare come "*Sistema*" nella formulazione di un Catalogo condiviso affinché, da una parte si possano misurare tecnicamente e economicamente le prestazioni che attualmente vengono svolte, cercando quindi di trovare delle "*sintesi di Sistema*", e dall'altra di poter in qualche modo anticipare il complesso compito legato alla individuazione dei LEPTA stessi.

A proposito di "misurare" le prestazioni rese, come Sistema delle Agenzie, mi preme sottolineare due incisi:

- il primo è quello che attiene la discussione parlamentare del disegno di Legge. Si dice che uno dei motivi che ha fermato per lungo tempo il suo iter alla Camera dei Deputati è stato l'aspetto economico, il comma e l'articolo cioè che prevedeva di erogare alle Agenzie una certa percentuale del Fondo Sanitario Nazionale, costituendo un apposito fondo per l'ambiente, dapprima l'un per cento, poi lo zero sette, zero sei, ecc. Qualcuno, in Commissione parlamentare, si è domandato "*cosa, come e quanto*" il Sistema restituiva a fronte di tali finanziamenti e non avendo ricevuto risposte esaustive e forti da poter dimostrare il nostro operato, si è preferito "*cancellare*" l'aspetto economico, rinviandolo a dopo la definizione dei LEPTA.

Con un dato certo e inconfutabile sulle capacità del Sistema sarebbe stato più complesso eliminare la questione finanziamenti.

BRUNO GIUSEPPE  
SORACCO <sup>(1,2)(\*)</sup>,  
GIULIA SORACCO <sup>(2)(\*\*)</sup>,

(1) già Direttore Generale  
di ARPA Liguria

(2) Studio di Ingegneria  
e Management – Genova

(\*) [bruno.soracco@hotmail.it](mailto:bruno.soracco@hotmail.it)

(\*\*) [giulia.soracco@hotmail.it](mailto:giulia.soracco@hotmail.it)

## L'analisi per processi e l'analisi dei rischi a supporto della Carta dei Servizi

**Riassunto** - Lo scopo è quello di valutare quanto l'analisi per processi e dei rischi possono incidere sul sistema organizzativo dell'Agenzia per garantire prestazioni efficienti, efficaci e affidabili a costi razionalizzati e aggiornabili. Esaminati i servizi dall'Agenzia si è effettuata l'analisi per processi individuando il primario (dall'input garantisce l'output ed il servizio reso), i secondari, di interfaccia, i responsabili ed i tempi di attuazione. La valutazione è stata effettuata dai responsabili dei processi analizzando gli aspetti organizzativi e le risorse umane/tecnologiche disponibili. Successivamente si è passati all'individuazione ed all'analisi dei punti critici di ogni singolo processo e si è attuata l'analisi dei rischi (Rif. ISO 31000) che possono incidere sulla qualità/efficienza del servizio. Le valutazioni deducibili dalla matrice probabilità e danno di accadimento hanno permesso di individuare e definire la priorità di azioni correttive con tempistiche. Da qui l'associazione tempi-costi disponendo di modelli di riferimento razionalizzati e aggiornabili.

**Parole chiave:** efficacia-efficienza-affidabilità del servizio, responsabili, analisi di rischio, azioni correttive/preventive, analisi dei tempi.

**Summary** - *The scope is to the magnitude of impact of the processes and risks analyses carried out on the Agenzia's organizational system in order to guarantee a efficient and effective performance associated with a rationalized and congruent costs.*

*The process analysis has been carried out on the Agenzia services in order to identify the primary (that from the input ensures the output and the rendered service), the secondary, the interfaces, the managers and implementation time.*

*The evaluation was carried out from the process owners, analysing the organizational aspects and the human resources/technology available.*

*Later has been deepen the identification and the analysis of the critical points of each process and for each one of them has been developed the risk analysis (Ref. ISO 31000) on what can affect the quality/efficiency of the service.*

*The evaluations highlighted by the matrix probability&magnitude allowed to identify and prioritize corrective action with defined deadlines. Hence the association of time&costs, thanks to reference models rationalized and updatable.*

**Keywords:** *effectiveness-efficiency-service's reliability, managers, risk analysis, corrective/preventive actions, timing analysis.*



MAILA STRAPPINI <sup>(\*)</sup>(1),  
DANIELA CAPONE<sup>(2)</sup>,  
NADIA GERANIO<sup>(3)</sup>  
ARPA UMBRIA

(1) *Unità Operativa Tecnica*  
(2) *Sezione Organizzazione e  
Sviluppo Sistemi Informatici*  
(3) *Sezione Coordinamento  
Gestione Integrata dei Sistemi  
Qualità, Sicurezza, Ambiente e  
Processi Formativi*

(\*) [m.strappini@arpa.umbria.it](mailto:m.strappini@arpa.umbria.it)

## Dalla semantica alla definizione degli strumenti di lavoro per l'analisi e l'ottimizzazione dei tempi

**Riassunto** - Nell'ambito del percorso intrapreso da ARPA Umbria per la definizione del catalogo dei servizi e delle prestazioni, la contabilizzazione dei tempi target e dei costi delle prestazioni erogate mediante il metodo del risk management, è stato costituito un gruppo di lavoro interno con il compito di definire e verificare l'applicabilità degli strumenti di lavoro messi a punto alla specifica realtà organizzativa dell'Agenzia. In questa breve dissertazione verranno descritti in successione i principali aspetti pratici della metodologia adottata in modo da illustrarne le diverse prospettive applicative a partire dalle soluzioni proposte per la condivisione della semantica fino a quelle adottate per le schede sull'analisi di rischio.

**Parole chiave:** analisi degli scostamenti, analisi di rischio, logica per processi, catalogo dei servizi e delle prestazioni, tempi target.

**Summary** - *In the scope of the project, promoted by ARPA Umbria, for the definition of a service catalogue, their target intervals and related costs by mean of the risk management method, a work group with the main objective to define and verify the applicability to the our specific organization of the proposed instruments, was constituted.*

*In this short dissertation the main practical aspects of the adopted method will be described; the aim of the following article is to illustrate different applicative perspectives starting from some possible proposals for a common "language" in order to arrive to some practice examples in compiling of the risk analysis sheets.*

**Keywords:** *gap analysis, risk analysis, process analysis, service catalogue, target interval*

SABRINA SOCCI

*Direttore Amministrativo  
di ARPA Umbria*

*s.socci@arpa.umbria.it*

## Dai tempi “target” alla contabilizzazione dei costi mediante Time-Driven Analysis

**Riassunto** - L'evoluzione del contesto normativo di riferimento della Pubblica Amministrazione, dove concetti quali trasparenza, performance, accountability acquistano progressivamente importanza, ha indotto ARPA Umbria a rivedere la mappatura dei processi attraverso un approccio di risk management, a definire i tempi target e a contabilizzare i costi dei servizi/prestazioni erogati. L'Agenzia, in un'ottica di confronto nell'ambito del sistema agenziale, intende dotarsi di uno strumento operativo per determinare il costo delle prestazioni secondo un valore di riferimento efficientato al quale tendere: il costo target o costo standard interno.

La metodologia che si intende applicare supera l'approccio tradizionale della contabilità analitica ed utilizza il tempo come unità di misura di un sistema fondato sulle attività (Time Driven Activity Based Costing). Applicando questo modello di analisi dei costi per attività insieme all'Activity Based Budgeting (ABB), quale sistema di programmazione, è possibile allocare le risorse, sempre più limitate, su attività processi “core” da cui dipende l'efficacia dell'azione amministrativa.

**Parole chiave:** analisi dei costi, contabilizzazione dei costi di prestazioni/attività, contabilità analitica, TD-ABC, ABB

**Summary** - The regulatory framework of Italian Public Administration is focused on openness, performance and accountability. Through the risk management method, ARPA Umbria started the revision of process mapping and the definition of target time and services cost accounting. In order to reach a model shared by the system of Italian Environmental Agencies, ARPA aims at a cost accounting method based on a target value: the target cost or internal standard cost.

The model selected by ARPA Umbria is the Time Driven Activity Based Costing (TD-ABC). This method is built on a costing system based on activities with time as base measuring unit. Through the application of this cost analysis model combined with a system of Activity Based Budgeting (ABB), the increasingly limited resources will be focused only on core activities and on processes required for an effective administrative action.

**Keywords:** cost analysis, performance/activity cost accounting, analytic accounting, TD-ABC, ABB

ADRIANO LIBERO<sup>(1)(\*)</sup>  
MICHELE BANZI<sup>(2)(\*\*)</sup>  
ARPA EMILIA-ROMAGNA

*(1) Responsabile Area Pianificazione  
strategica e Controllo direzionale*

*(2) Responsabile UO Strumenti  
di pianificazione e Rapporto con  
l'utenza*

*(\*) [alibero@arpa.emr.it](mailto:alibero@arpa.emr.it)*

*(\*\*) [mbanzi@arpa.emr.it](mailto:mbanzi@arpa.emr.it)*

## Il catalogo delle prestazioni del Sistema delle Agenzie: quale modello?

**Riassunto** - La possibilità e gli sviluppi di un catalogo delle prestazioni, come strumento di accountability verso i clienti esterni e come strumento gestionale per il SNPA (Sistema Nazionale per la Protezione dell'Ambiente), guida la ricerca di una semantica e di un paradigma condiviso tra le Agenzie ambientali. Azioni di studio e di sperimentazione sono state avviate già da diverso tempo sia sotto l'egida del Consiglio Federale sia di AssoArpa. Ora anche il Disegno di Legge del SNPA chiede uno spiccato balzo in avanti verso la creazione di cataloghi evoluti a supporto della definizione dei LEPTA, cioè di livelli che garantiscano su tutto il territorio nazionale l'omogeneità qualitativa delle prestazioni tecniche nel campo della tutela ambientale.

**Parole chiave:** catalogo, prestazioni, sistema, costi contabilizzati, tempi di erogazione delle prestazioni.

**Summary** - *The opportunity and developments of a catalog of services, as an instrument of accountability to external customers and as a management tool for the SNPA (National System for Environmental Protection), guides the search for a semantic and shared paradigm between the environmental agencies. Studies and tests have been already and extensively launched under the aegis of both the Federal Council (Consiglio Federale) and AssoArpa. Now the Draft of the Law regulating the SNPA asks for a significant leap forward, towards the creation of advanced catalogs to support the definition of LEPTA, i.e levels guaranteeing comparable and qualitative standards of technical performance in the field of environmental protection on the whole national territory.*

**Keywords:** *catalog, performances, system, accounted costs, time for performances delivery.*

# TAVOLA ROTONDA

LEDA BULTRINI

*Dirigente Divisione pianificazione, sviluppo e controllo interno di ARPA Lazio*

*leda.bultrini@arpalazio.it*

---

Pervenire ad un sistema strutturato di confronto fra le Agenzie sotto il profilo dei servizi resi, delle prestazioni assicurate, dei loro tempi di svolgimento e dei costi sostenuti allo scopo è una antica ambizione del Sistema, che ha visto, nel tempo, gruppi di lavoro, forme di strutturazione organizzativa, prodotti orientati a questo fine.

Questa consapevolezza e questa inclinazione hanno avuto dalla loro parte, nei primi tempi, l'entusiasmo delle realtà nuove e, indubbiamente, il numero limitato di Agenzie sul territorio nazionale e la loro complessivamente ridotta dimensione, condizione, questa ultima, che, a fronte del limite che costituisce allo svolgimento di un'azione efficace quanto si desidererebbe sul piano della tutela ambientale, ha indubbiamente dei vantaggi sul piano della raccolta, elaborazione, interpretazione dei dati gestionali relativi.

Per contro, e come era in parte inevitabile, ci sono state negli anni consistenti difficoltà derivanti da una perversa combinazione di volontarietà e burocrazia. Non c'era alcun obbligo in merito all'analisi, alla raccolta, alla comparazione, all'esposizione dei dati, pertanto organizzarsi per farlo era il risultato di una sensibilità del sistema o, meglio, di alcune delle realtà che lo componevano e/o di alcuni suoi operatori, non di una prescrizione normativa o regolamentare e, dunque, di una necessità.

D'altra parte il meccanismo di rilevazione e interpretazione era sottoposto, con l'ambizione di rafforzarlo, ad approvazioni formali di organismi collegiali lenti nelle loro decisioni e in non pochi casi renitenti, con le ovvie conseguenze sul piano pratico in termini di ritardi, mancanza di continuità e regolarità, invecchiamento dei dati, dispersione delle competenze. E qui entra in gioco una terza componente, che è costituita dall'istintiva resistenza all'esposizione dei propri risultati, che si è camuffata spesso da diffidenza verso la qualità della rilevazione, la sua mancanza di omogeneità (si è parlato ripetutamente di assenza di una semantica comune), la significatività dei dati raccolti. Naturalmente non da parte di chi era concretamente impegnato nel lavoro e, conoscendone i limiti, ne apprezzava l'utilità, ma di chi quel lavoro avrebbe dovuto validare e promuovere, si direbbe istituzionalizzare.

Così tutto il sistema di analisi, descrizione, rilevazione, confronto fra le Agenzie, sul piano dei servizi, delle prestazioni, di risorse, mezzi, efficienza della produzione ha avuto un andamento discontinuo, con lunghe fasi di sopore, da cui si è ridestato, a singhiozzo, per lo più sotto la spinta di eventi accidentali o comunque esterni.

Ma questi sono fatti noti e non controversi. Quel che interessa è, piuttosto, cosa ha insegnato questa esperienza, come mettere a frutto quanto si è appreso in un contesto normativo e culturale, oltreché in una contingenza economica, mutati, che fanno virare quel che sarebbe stato comunque indispensabile per una buona gestione, verso l'obbligatorietà e l'irrinunciabilità anche formali. Il riferimento è, naturalmente, alla normativa relativa alla trasparenza, ma anche a quella volta all'armonizzazione dei bilanci, e, risalendo un po' nel tempo, anche al decreto legislativo 150/2009, laddove esso impone (art. 5 c 2 lettera e) che gli obiettivi di ciascuna amministrazione siano "commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe". Superfluo dire del disegno di legge di riforma del Sistema, che è il presupposto di tutti i ragionamenti svolti in questa sede.

Laboratorio di approfondimento

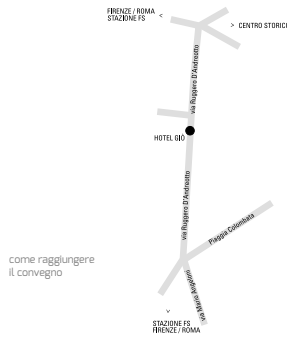
APPROCCIO AL RISK MANAGEMENT NELLA DETERMINAZIONE  
DEI TEMPI E COSTI DELLE PRESTAZIONI AGENZIALI. NECESSITÀ DI UNA  
METODOLOGIA CONDIVISA

PERUGIA  
11 DICEMBRE 2014

Laboratorio di approfondimento

APPROCCIO AL RISK MANAGEMENT NELLA DETERMINAZIONE DEI  
TEMPI E COSTI DELLE PRESTAZIONI AGENZIALI. NECESSITÀ DI UNA  
METODOLOGIA CONDIVISA

**Il laboratorio di approfondimento  
è destinato al personale del Sistema  
delle Agenzie Ambientali**  
Preiscrizioni via e-mail all'indirizzo:  
[comunicazione@arpa.umbria.it](mailto:comunicazione@arpa.umbria.it)



Segreteria organizzativa

Ufficio Comunicazione Arpa Umbria  
Tel. 075 51596 200 - 204 - 240  
Fax 075 51596235  
[comunicazione@arpa.umbria.it](mailto:comunicazione@arpa.umbria.it)

AssoArpa ARPA  
UMBRIA

Laboratorio di approfondimento

**APPROCCIO AL RISK  
MANAGEMENT NELLA  
DETERMINAZIONE DEI TEMPI  
E COSTI DELLE PRESTAZIONI  
AGENZIALI. NECESSITÀ DI UNA  
METODOLOGIA CONDIVISA**

**PERUGIA**  
11 DICEMBRE 2014

ORE 9,30 / HOTEL GIO  
Via Ruggero D'Andreatto, 19

# APPROCCIO AL RISK MANAGEMENT NELLA DETERMINAZIONE DEI TEMPI E COSTI DELLE PRESTAZIONI AGENZIALI. NECESSITÀ DI UNA METODOLOGIA CONDIVISA

Laboratorio di approfondimento

giovedì 11  
dicembre 2014

A qualche mese dal Workshop tenutosi a Perugia sul tema LEPTA e catalogo dei servizi, in cui sono state condivise le esperienze di alcune Agenzie regionali, Arpa Umbria illustrerà il percorso che la porterà, mediante l'approccio metodologico del risk management e passando per la definizione del catalogo dei servizi, alla contabilizzazione dei tempi target e dei costi delle prestazioni erogate dall'Agenzia. Tale attività è imprescindibile per rispondere all'esigenza di efficienza e trasparenza, sancita anche dal D.Lgs. 33/2013, sull'obbligo di individuare i servizi erogati e a evidenziarne e monitorarne i costi. Considerato anche quanto contenuto nel Disegno di legge sulla riforma del Sistema delle Agenzie, in approvazione al Senato, risulta inoltre evidente che, preliminarmente alla definizione dei LEPTA, ciascuna Agenzia dovrà a breve confrontarsi operativamente sulla costituzione di un catalogo condiviso. In questa giornata, presentando lo stato di avanzamento della metodologia che Arpa Umbria sta adottando nella definizione dei tempi e costi dei servizi, si vuole rilanciare l'attività attraverso l'impegno di tutte le Agenzie sulla questione, proponendo un laboratorio attivo in cui, considerata l'importanza di individuare terminologie, criteri, procedure confrontabili e possibilmente condivisi, venga favorito lo scambio di esperienze e valutare possibili azioni comuni.

## h 9.30 / SALUTI

Walter Ganapini - Direttore Generale Arpa Umbria

Introduzione ai lavori:

### I cataloghi delle prestazioni e le analisi dei costi come necessario impegno delle Agenzie: a che punto siamo?

Giancarlo Marchetti - Direttore Tecnico Arpa Umbria

## h 10.00 / SESSIONE DI LAVORO

LA DEFINIZIONE DEI TEMPI TARGET MEDIANTE L'ANALISI DI RISCHIO: UN'UTILE ALTERNATIVA?

Bruno Soracco - Scuola alta Formazione Villa Umbra

### Dalla semantica alla definizione degli strumenti di lavoro: il nostro metodo applicato a un caso pratico

Daniela Capone, Nadia Geranio, Maila Strappini - Arpa Umbria

## h 11.30 / COFFEE BREAK

## h 12.00 / SESSIONE DI LAVORO

Dai tempi target alla contabilizzazione dei costi mediante la time driven analysis

Sabrina Socci - Direttore Amministrativo Arpa Umbria

### Il catalogo delle prestazioni del Sistema delle Agenzie: quale modello?

Luca Marchesi - Vice Direttore Generale Arpa Lombardia

## h 13.00 / PAUSA PRANZO

## h 14.00 / TAVOLA ROTONDA E DIBATTITO

Argomenti:

- 1 - L'importanza della semantica comune nella definizione metodologica.
- 2 - Quali le opportunità e criticità di una metodologia comune?
- 3 - Ipotizziamo un piano di lavoro?
- 4 - Come rispondiamo nel frattempo alla norma sulla trasparenza?

Partecipano:

Arpa Basilicata, Arpa Emilia Romagna, Arpa Lazio, Arpa Liguria, Arpa Toscana, Arpa Veneto, Arpa Valle D'Aosta

Moderatore:

Giancarlo Marchetti - Direttore Tecnico Arpa Umbria

## h 16.00 / CHIUSURA DEI LAVORI

Quintino Pallante

Direttore Generale Arpa Molise e Vice Presidente AssoArpa

programma

PAOLO DE ZORZI<sup>(\*)</sup>,  
ELISA CALABRETTA

*Servizio Metrologia Ambientale,  
ISPRA - Roma*

*(\*) [paolo.dezorzi@isprambiente.it](mailto:paolo.dezorzi@isprambiente.it)*

## La procedura di misurazione per la determinazione degli idrocarburi totali nelle acque

**Riassunto** - Nell'ambito delle attività del Sistema nazionale di protezione dell'ambiente è stata sviluppata e convalidata una nuova procedura per la determinazione degli idrocarburi totali nelle acque, nella consapevolezza della problematica che investe l'operatività quotidiana dei laboratori e della necessità di affrontare la questione individuando, in accordo a norme internazionalmente accettate, un unico metodo basato su misure in gascromatografica accoppiata alla rivelazione con ionizzazione di fiamma (GC-FID) ed uso di solventi adeguati sotto molteplici profili (analitico, ambientale e della sicurezza)..

**Parole chiave:** idrocarburi totali, acque, convalida, studio collaborativo.

**Summary** - *Within the framework of the activities of the National system for the environmental protection, has been developed and validated a new measurement procedure for the determination of total hydrocarbons in water. There was awareness of the need to address an issue that directly affects the action of laboratories. The choice was a unique method, according to accepted international rule, based on GC-FID measurement and using solvent of extraction suitable in several respects (environmental, analytical and safety).*

**Keywords:** *total hydrocarbons, waters, validation, collaborative trials.*



ANDREA BOLIGNANO<sup>(1)</sup>,  
ALDO DI GIULIO<sup>(2)</sup>,  
ALESSANDRO D. DI GIOSA<sup>(1)</sup>,  
ROBERTO SOZZI<sup>(1)(\*)</sup>,  
SERGIO CERADINI<sup>(2)</sup>,  
ROSANGELA LONETTO<sup>(1)</sup>

(1) ARPA Lazio - Servizio Tecnico  
(2) ARPA Lazio - Sezione di Roma - Servizio aria

(\*) roberto.sozzi@arpalazio.it

## Il monitoraggio dell'inquinamento atmosferico alla sommità del Canopy Urbano

**Riassunto** - L'ARPA Lazio, nel mese di luglio 2010, ha installato sul terrazzo della propria sede di Roma in via Boncompagni 101, una stazione sperimentale per il monitoraggio della qualità dell'aria. Lo scopo di questo nuovo punto di campionamento è quello di misurare la qualità dell'aria del comune di Roma alla sommità del Canopy Urbano (la centralina si trova ad un'altezza di circa 30-40 metri dal livello stradale). Tale stazione, rara in Europa per tipo e collocazione, è in grado di monitorare le polveri sottili ( $PM_{10}$ ,  $PM_{2.5}$ ), l'ozono ( $O_3$ ) e gli ossidi di azoto ( $NO_x$ ). Nell'ambito delle attività di monitoraggio della qualità dell'aria in ambiente urbano è stato condotto uno studio, limitatamente al  $PM_{10}$ , con l'obiettivo di valutare se esiste una correlazione tra le misure della stazione sperimentale e quelle della rete fissa tradizionale. La stazione sperimentale permette all'Agenzia di sviluppare, in coerenza con le indicazioni legislative attività di innovazione, ricerca e sviluppo nell'ambito dei propri compiti istituzionali.

**Parole chiave:** qualità dell'aria, monitoraggio, stazione sperimentale, polveri sottili.

**Summary** - In July 2010 ARPA Lazio installed an experimental air quality monitoring station on the terrace of its headquarters in via Boncompagni 101 Rome. The purpose of this new sampling point is the measuring of the air quality of Rome evaluated at the top of the urban canopy (the control unit is located 30-40 meters above the street level). This station, rare in Europe by type and location, can monitor the particulate matter ( $PM_{10}$ ,  $PM_{2.5}$ ), ozone ( $O_3$ ) and nitrogen oxides ( $NO_x$ ). A study related to the air quality monitoring in the urban environment was conducted only on the  $PM_{10}$ , in order to evaluating a possible correlation between the measures of the experimental station and those of traditional landline. In accordance with the guidelines legislative the Agency could develop the activities of innovation, research and development through the experimental station within of their institutional tasks.

**Keywords:** air quality, monitoring, experimental station, fine particulate.