



ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE

**Relazione sul funzionamento complessivo
del sistema di valutazione, trasparenza e integrità
dei controlli interni**

9 MAGGIO 2025

Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni

Premessa

La Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni riassume l'attività di monitoraggio che l'OIV realizza durante l'anno ed è volta a verificare il corretto funzionamento del ciclo di gestione della performance e a individuare i punti di forza e di debolezza per orientare l'amministrazione al miglioramento continuo.

Per la stesura della presente relazione, l'OIV si è avvalso del supporto tecnico dell'Unità Performance.

Nelle diverse sezioni della Relazione, oltre alla verifica dello stato dell'arte, sono state indicate anche azioni correttive e suggerimenti, già emersi e condivisi in corso d'anno dall'OIV. In particolare, questa relazione riassume l'attività di monitoraggio che si è svolta nel 2024 e i primi mesi del 2025.

1. Il contesto di riferimento

Sinteticamente si ricordano gli elementi di contesto, interno ed esterno, più significativi che stanno interessando l'ente nell'ultimo anno e mezzo.

- L'Ente **ha regolarmente completato** a fine 2024 **le milestone contenute nel Piano di Riorganizzazione e di Rilancio** approvato il 28 giugno 2022 previsto dalla Legge Finanziaria 2022 (30 dicembre 2021, n. 234 commi 315-324).

Obiettivo dichiarato del Piano era quello di rafforzare e proiettare a livello internazionale la leadership del CNR e la sua capacità di portare avanti progetti di ricerca mirati al progresso scientifico e tecnologico, con un conseguente posizionamento strategico dell'Ente nello scenario di riferimento delle principali Istituzioni di ricerca fondamentale a livello globale.

Successivamente, nel perseguire tali finalità, il CNR ha affrontato una profonda riorganizzazione amministrativa, gestionale, economico-finanziaria, patrimoniale e scientifica che a far data dall'ottobre 2024 può ritenersi conclusa.

- L'Ente ha avviato il **passaggio alla contabilità economico-patrimoniale** del CNR dal 1° gennaio 2025-

- Gran parte delle strutture scientifiche dell'ente sono impegnate nei **progetti PNRR**, che rappresentano una grande opportunità, ma che si sono rivelati anche particolarmente gravosi in termini di tempo e risorse per il rispetto dei cronoprogrammi e della corretta rendicontazione.
- Il CNR, come numerosi enti pubblici, sta **reclutando personale** in un momento storico in cui il lavoro pubblico sembra essere poco attrattivo e quindi spesso fatica a trovare e a trattenere nuove risorse. Nonostante i recenti ingressi di personale amministrativo – gestionale (+10.76%), il numero è ancora sottodimensionato, soprattutto considerando gli investimenti collegati al PNRR. Per questa ragione ha avviato progetti di valorizzazione nella gestione delle risorse umane su varie linee di intervento. Le organizzazioni sindacali evidenziano la necessità di affrontare il tema della stabilizzazione del personale che attualmente ha in corso rapporti di lavoro non indeterminato.
- La circolare RGS/DPF del 3 gennaio 2024 ha fornito indicazioni operative per l'attuazione dell'articolo 4-bis del decreto-legge 24 febbraio 2023, n. 13, rappresentando un'ulteriore complessità per l'ente, che ha dovuto prima analizzare dettagliatamente i **processi di pagamento** e successivamente apportare significative modifiche per poter rientrare nel rispetto dei tempi. Per l'anno 2024 l'indice ITR (tempo medio ponderato di ritardo) è negativo e l'indice ITP (tempo medio di ponderato di pagamento) è di 28,55 giorni, come risulta da piattaforma PCC.
Nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (aggiornato a maggio del 2024) è previsto un sistema di monitoraggio dei tempi di pagamento delle fatture commerciali, con relative connesse responsabilità e impatto sulla retribuzione di risultato dei ruoli apicali nel caso di mancato rispetto delle tempistiche previste dalla circolare RGS.
- Nel 2024 è stato redatto il nuovo **Piano Strategico Decennale**, un importante momento programmatico sul lungo termine che ha pienamente coinvolto tutte le componenti istituzionali e del personale, consentendo una costruzione partecipata dei contenuti del documento e giungendo ad una rappresentazione condivisa della direzione nella quale il CNR sarà impegnato per i prossimi anni.
- Non sono stati ancora definiti i limiti e le modalità di applicazione del d.lgs. 150/2009 ss.mm.ii. previsti dall'art. 74, comma 4, dello stesso decreto e pertanto **rimane indeterminata l'applicazione del sistema delle performance** per i ricercatori e i tecnologi.
- L'articolo 13 comma 12 del d.lgs. 150/2009 ss.mm.ii. prevede che il sistema di valutazione delle attività amministrative delle università e degli enti di ricerca, quale il CNR, venga svolto dall'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR). Tuttavia, le ultime **linee guida** in materia di performance destinate in modo specifico agli enti di ricerca risalgono al 2015 e non risulta ci siano stati aggiornamenti dopo tale data, mentre il Dipartimento della Funzione Pubblica ha prodotto diversi documenti a seguito delle significative modifiche introdotte con il

d.lgs. 74/2017. Va inoltre ricordato che, dal 30 giugno 2022, il Piano delle Performance è confluito nel Piao, **Piano Integrato di Attività e Organizzazione** previsto dall'articolo 6 del decreto legge n. 80 del 9 giugno 2021.

- Al momento della stesura della presente relazione gli organi di indirizzo politico-amministrativo (Presidente e Cda) che hanno guidato l'ente negli ultimi anni, sono scaduti e in attesa delle nuove nomine. Anche l'incarico del Direttore generale, essendo dipendente dal mandato della Presidente, è in regime di proroga.

2. Funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance vigente al momento della presente Relazione è quello approvato il 14 maggio 2024 (delibera n.180/2024). Il Sistema è stato elaborato, nel rispetto delle nuove normative e tenuto conto dei cambiamenti della struttura organizzativa, secondo le indicazioni dell'OIV e raccogliendo sistematicamente i suggerimenti provenienti dalle interlocuzioni tra la dirigenza e la responsabile dell'Unità performance. Il processo di aggiornamento del Sistema è quindi costantemente presidiato.

Durante l'attività di monitoraggio dell'OIV sono emersi i seguenti elementi significativi che costituiscono il contributo al miglioramento del Sistema e che sono stati oggetto di discussione sia con la responsabile dell'Unità Performance che i vertici dell'Ente.

1) Attualmente, l'art. 7 del dlgs. 15/2009 e s.m.i. prevede che Il SMVP venga aggiornato annualmente previo parere vincolante dell'OIV. Sebbene la norma non prevede una data entro la quale effettuare l'aggiornamento è auspicabile che esso venga reso disponibile all'inizio del ciclo annuale, quindi tra dicembre e gennaio. L'OIV auspica pertanto un eventuale aggiornamento per l'anno 2026 compatibile con tali raccomandazioni.

2) Con riferimento alle indicazioni espresse nella direttiva del Ministro della Funzione Pubblica del 28/11/2023, l'OIV invita l'ente a ripensare, previa verifica di compatibilità con l'attività di un Ente di ricerca, a modalità valutative non esclusivamente di tipo "top-down". Va rilevato che dalle interlocuzioni con il precedente responsabile dell'Unità performance era stato portato a conoscenza dell'OIV che in precedenti SMVP era stato previsto un sistema di "feedback 360°", anche se nei documenti non si sono rinvenuti dettagli sulle modalità e gli strumenti. Tuttavia, risulta che tale previsione è stata applicata un'unica volta diversi anni fa e poi disattesa. È tuttavia auspicabile che, alla luce di nuove sollecitazioni da parte del DPF e dall'ANVUR e in relazione a un progressivo maggior grado

di maturità del sistema, nuove modalità valutative possano essere reintrodotte, ponendo però attenzione alla loro effettiva e concreta applicabilità.

3) In relazione così detta valutazione partecipativa, già prevista dalla d.lgs 74/2017, quale frutto della collaborazione di una pluralità di soggetti interni o esterni all'organizzazione, il CNR, anche in occasione della definizione del Documento di Visione Strategica ha operato in senso di una maggior confronto con gli stakeholder esterni ed interni. L'OIV invita l'Ente ad estendere tali modalità anche ai fini della performance, ad esempio, considerando le rilevazioni del grado di soddisfazione dei servizi interni o lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con gli stakeholder (anche attraverso la valorizzazione delle forme di partecipazione e collaborazione già diffuse e utilizzate nell'Ente).

4) Nel corso dell'ultimo anno, si conferma un costante coinvolgimento della governance nell'intero ciclo delle performance, a partire dalla fase di pianificazione fino a quella della valutazione, dando così un importante segnale di commitment a tutto l'Ente. In particolare, sono stati promossi diversi incontri con la rete scientifica al fine di delineare gli obiettivi di valore pubblico e strategici, in coerenza con il Documento Decennale di Visione Strategica (approvato in CdA a fine dicembre 2024), e indirizzando costantemente la programmazione operativa in modo da sostenere e realizzare gli obiettivi di medio-lungo periodo; ha inoltre supervisionato tutti gli obiettivi annuali proposti dalle 95 strutture della Rete scientifica. Anche il direttore generale ha dedicato incontri specifici collettivi e individuali con la dirigenza della SAC per la fase di monitoraggio intermedio 2024 e per la programmazione 2025; inoltre ha ampliato il coinvolgimento delle strutture impegnate nella redazione del PIAO, aggiornando il precedente gruppo di lavoro istituito e sempre coordinato dall'Unità Performance (provvedimento del Direttore Generale Prot. N. 0366944 del 07/10/2024). Tale approccio ha rafforzato l'impostazione con cui era stata affrontata nel ciclo precedente la programmazione, permettendo così di fare significativi passi avanti nella effettiva integrazione richiesta dal PIAO, recependo gli stimoli proposti dall'OIV e cercando di superare la tendenza a redigere un documento quale sommatoria di piani disarticolati tra loro. Nel riconoscere i significativi passi avanti in tal senso l'OIV suggerisce di proseguire in questo sforzo di visione integrata del PIAO.

5) L'OIV ha richiamato più volte l'attenzione circa il rispetto dei tempi, a partire dall'approvazione della Relazione sulla Performance. Il CNR ha un notevole grado di complessità organizzativa e le fasi di misurazione e valutazione richiedono tempistiche lunghe. Infatti, per l'anno 2024, anche accogliendo i suggerimenti dell'OIV, l'avvio dei processi valutativi è avvenuto a febbraio 2025, considerando di poter così espletare tutti i processi valutativi, comprese le eventuali conciliazioni, entro un tempo congruo e permettere così la redazione, l'approvazione e la validazione della Relazione entro il 30 giugno. Tuttavia, al momento della stesura della presente Relazione sul Funzionamento, la fase valutativa è ancora in

corso registrando un ritardo rispetto al cronoprogramma. Va purtroppo segnalato che l'inizio della valutazione della componente comportamentale del personale dei livelli IV-VIII subirà anche quest'anno uno slittamento, dovuto al fatto che è ora in corso la valutazione di annualità precedenti ancora da recuperare (si veda il successivo punto 7).

6) Per quanto attiene la fase di monitoraggio intermedio, l'OIV ha apprezzato il miglioramento del processo rispetto agli anni precedenti, sia per quanto riguarda la rilevazione dello stato di avanzamento, sia per quanto riguarda la successiva richiesta di revisione degli obiettivi, ricondotte nei periodi formali previsti dal SMVP 2024 (dal 30 giugno al 30 settembre), anche se, a causa della difficoltà di far rispettare i cronoprogrammi da tutti i valutatori la chiusura del processo è avvenuta di fatto a fine ottobre. Il monitoraggio è stato svolto da tutte le figure coinvolte, fornendo una fotografia generale dell'andamento degli obiettivi, utile alla governance ad orientare le scelte di pianificazione strategica del 2025. Le richieste di revisione o rinegoziazione completa degli obiettivi hanno interessato soprattutto le strutture che hanno visto un cambio di responsabile / direttore. È appena il caso di ricordare che la revisione o sostituzione degli obiettivi programmati deve essere giustificata da motivazioni collegate all'impossibilità di raggiungimento per cause impreviste o per intervenuti cambiamenti dopo la programmazione.

7) Il Sistema vigente prevede la misurazione, valutazione e rendicontazione dei risultati degli obiettivi di struttura, unitamente alla valutazione dei comportamenti organizzativi di tutti gli apicali (sia della SAC che della Rete Scientifica) e del personale con i livelli IV-VIII. Su queste dimensioni si evidenzia il miglioramento nel processo di valutazione dei comportamenti organizzativi di tutti gli apicali, che per il 2024 sono però ancora in corso di valutazione; per quanto riguarda i livelli IV – VIII, in base alle interlocuzioni avute, l'OIV ha potuto constatare come, a seguito della firma del contratto collettivo integrativo stipulato il 14 giugno 2023, l'Ente sta procedendo con le valutazioni di tale componente per gli anni precedenti, così da recuperare il pregresso. L'OIV riconoscendo la necessità di procedere per sanare criticità accumulate nel passato non può non rilevare che per il corretto funzionamento del SMVP sia indispensabile riportare i processi valutativi in tempistiche coerenti con ciascun ciclo annuale.

8) L'OIV auspica una progressiva crescita dei sistemi informativi di gestione del ciclo della performance; pur apprezzando il valore delle competenze tecnico-specialistiche interne all'organizzazione, ritiene necessario per lo sviluppo e la gestione dell'intero ciclo, un ulteriore sforzo nelle evolutive di tali sistemi, in modo da supportare in modo affidabile e tempestivo i processi di misurazione e valutazione delle performance di un Ente complesso come il CNR. In tale ottica va considerata anche l'opportunità di implementare ulteriori nuove funzioni in grado di reggere il passo con le evoluzioni del SMVP e di

evitare la gestione di dati e informazioni del processo con modalità miste (entro e fuori piattaforma) come avviene oggi.

3. La prevenzione della corruzione e il rispetto degli obblighi di pubblicazione

Attualmente il ruolo di Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) è svolto dal dottor Andrea Viticoli. A partire dal PTPCT 2021-2023 il CNR ha adottato un nuovo modello di risk management, centrale nella programmazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza. Esso fa riferimento alla norma internazionale ISO 31000:2018 e prevede - intorno alla definizione del contesto, ricompresa nella parte generale del PIAO e alle azioni di documentazione e rendicontazione, comunicazione e consultazione, monitoraggio e riesame - l'applicazione del modello di gestione attraverso una metodologia di stima del rischio, soprattutto qualitativa e la conseguente proposizione di misure e azioni per la prevenzione della corruzione. Da segnalare nel corso del 2024 e nella programmazione 2025 la particolare attenzione alle politiche di prevenzione del fenomeno corruttivo nell'ambito delle progettualità PNRR in considerazione della rilevante partecipazione dell'Ente a questi fondi.

In questo ambito, si segnala che il Codice di Comportamento CNR aggiornato è stato messo mesi precedenti in consultazione pubblica il 28/03/2025 e, al momento della stesura della Relazione, è pervenuto all'OIV per il richiesto parere, tramite l'Unità procedimenti disciplinari che ha predisposto lo schema.

In materia di obblighi di trasparenza, l'OIV riconosce l'impegno dell'RPCT nell'attività di impulso e monitoraggio condotta costantemente e in occasione dell'attestazione relativa agli obblighi di trasparenza che compete annualmente all'OIV. Si ricorda che l'Organismo è tenuto a verificare la pubblicazione, la completezza, l'aggiornamento e l'apertura del formato dei dati pubblicati in alcune sotto-sezioni di "Amministrazione trasparente" che vengono indicate annualmente in apposite delibere Anac.

Per il 2024 ANAC ha confermato le modalità di trasmissione delle griglie e dell'attestazione attraverso una piattaforma dedicata. Per l'organismo è stata abilitata alla trasmissione la Presidente dell'OIV. Per il 2024 la griglia trasmessa il 15.07.2024 presentava alcune criticità che sono state prese in carico dall'ente e sanate (atto di adeguamento dell'RPCT del 28.11.2024), permettendo così all'OIV di trasmettere la griglia di monitoraggio al 30.11.2024 senza rilievi.

La pubblicazione dei dati e dei documenti sta progressivamente diventando parte integrante dei processi e delle procedure amministrative del CNR, non senza qualche complessità dovuta alle dimensioni e alla quantità di dati da pubblicare. Tuttavia, si ritiene che anche grazie alla digitalizzazione dei processi si possa costantemente migliorare la fruibilità dei contenuti e l'immediatezza della ricerca da parte dell'utente.

4. Descrizione delle modalità del monitoraggio dell'OIV

I componenti dell'OIV si sono riuniti in incontri formali documentati da verbali e interlocuzioni informali con il responsabile dell'Unità Performance, l'RPCT, il collegio sindacale, il direttore generale e i dirigenti. L'OIV ha inoltre avuto accesso alla documentazione richiesta per le sue verifiche o direttamente o su istruttoria dell'Unità Performance. L'attività dell'OIV si è concentrata soprattutto su:

- monitoraggio sull'avvio del ciclo della performance 2024 e del ciclo della performance 2025;
- attestazioni sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione in materia di trasparenza secondo le delibere ANAC;
- validazione della Relazione sulla Performance – anno 2023;
- proposta agli organi di vertice della valutazione del direttore generale per l'anno 2024;
- parere sull'attività svolta dall'RPCT;
- supporto metodologico nella fase di impostazione del PIAO 2025-2027 e nella fase di programmazione degli obiettivi per l'anno 2025;
- esame della Relazione del Comitato Unico di Garanzia anno 2024 e del Documento Decennale di Visione Strategica 2024-2033 per il quale è stato fornito un breve riscontro metodologico.

5. Conclusioni

Il CNR ha costruito nel corso del tempo una significativa esperienza nella gestione del ciclo delle performance individuale. Si è dotato di una struttura tecnica, l'Unità Performance, dedicata al coordinamento delle fasi del ciclo e di supporto all'OIV e ha costruito internamente un sistema informativo che supporta i processi di pianificazione e valutazione.

L'OIV, considerando le dimensioni dell'Ente e la necessità di proseguire nel miglioramento del presidio dei processi di programmazione, misurazione e valutazione già avviati, raccomanda di provvedere urgentemente al rafforzamento dell'Unità Performance in termini di risorse umane, sia sotto il profilo

quantitativo che qualitativo, e contestualmente di investire in sistemi informativi più efficaci a supportare la complessità del processo di performance.

Marco Ciro La Gioia
Componente

Maria Lisa Garzitto
Presidente

Francesca Gagliarducci
Componente

Roma, 09 maggio 2025