

RELAZIONE ANNUALE DELL'OIV

**SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI
VALUTAZIONE, TRASPARENZA E INTEGRITÀ DEI CONTROLLI
INTERNI**

(ai sensi dell'articolo 14, comma 4, lett. a) del D. Lgs. n. 150/2009 e s.m.i.)

Aprile 2019

Sommario

Premessa	3
A. Performance organizzativa.....	9
A.1 <i>Definizione degli obiettivi</i>	9
A.2 <i>Misurazione in corso d'anno</i>	10
A.3 <i>Valutazione finale dei risultati</i>	12
B. Performance individuale	13
B.1 <i>Assegnazione degli obiettivi</i>	13
B.2 <i>Valutazione della performance individuale</i>	15
B.3 <i>Grado di condivisione del Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale</i>	15
C. Processo di attuazione del ciclo della performance.....	17
D. Infrastruttura di supporto	19
E. Sistemi informativi e informatici a supporto dell'attuazione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e per il rispetto degli obblighi di pubblicazione.....	21
F. Definizione e gestione degli standard di qualità	21
G. Utilizzo dei risultati del Sistema di misurazione e valutazione	21
H. Descrizione delle modalità del monitoraggio dell'OIV.....	22
I. Allegati.....	23

Premessa

L'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) dell'ISPRA redige la presente Relazione, ai sensi dell'articolo 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs. n. 150/2009 e della Delibera ANAC (già C.i.V.I.T.) n. 23/2013, sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni, al fine di evidenziare le eventuali criticità e/o gli aspetti positivi delle procedure messe in atto dall'Istituto.

La finalità della Relazione è quella di esprimere considerazioni sullo stato complessivo dei Sistemi di controllo interni dell'Ente, con particolare riferimento ai temi della trasparenza, della prevenzione della corruzione e della loro integrazione con il Ciclo della performance, anche al fine di favorire un processo di miglioramento. Prima di proseguire con le argomentazioni previste dalla delibera ANAC sopracitata, si ritiene opportuno segnalare quanto segue.

Nel corso del 2018 l'Istituto ha proseguito l'iter di rinnovamento e consolidamento organizzativo iniziato già nel 2016 con l'attuazione del nuovo Regolamento di organizzazione (rif. delibera n. 37/CA del 14 dicembre 2015) e che ha impegnato l'Ente in un lungo periodo di transizione nel quale si sono succeduti Organi di Vertice, Organi di controllo, Dirigenti e personale e che ha comportato la revisione di gran parte dei processi gestionali, amministrativi e strumentali.

In riferimento al panorama normativo, l'emanazione del d.lgs. n. 218/2016 recante *"Semplificazione delle attività degli enti pubblici di ricerca"* e della legge n. 132/2016 di istituzione del Sistema Nazionale per la Protezione dell'Ambiente, avevano già introdotto importanti novità legislative che hanno inciso e incidono tutt'ora significativamente sulle attività e sui processi organizzativi dell'Istituto, imponendo revisioni sia sotto l'aspetto delle attività svolte (rimodellamento e ampliamento delle funzioni, dei compiti e delle responsabilità dell'Ente a livello nazionale che comunitario), sia sotto il profilo organizzativo e gestionale, attraverso l'adempimento delle disposizioni di legge che prevedevano riforme statutarie e regolamentari, attualmente ancora in corso di perfezionamento¹.

In particolare, come già evidenziato nella Relazione adottata per il precedente esercizio, l'entrata in vigore del d.lgs. n. 218/2016 ha introdotto novità anche ai fini della programmazione pluriennale,

¹ L'Istituto ha adottato il nuovo Regolamento di organizzazione con delibera n. 37/CA del 14 dicembre 2015. Con l'insediamento del nuovo Direttore Generale, avvenuto in data 16 dicembre 2017, l'Amministrazione ha avviato un nuovo processo di riorganizzazione formalizzato con Determinazione del Direttore Generale a Contrarre mediante RDO da svolgersi sul MEPA (rif. Determinazione prot. n. 1131/IRIDE del 20 febbraio 2019), con la quale è stata autorizzata ai sensi dell'articolo 36, comma 6 del d.lgs n. 50/2016 l'indizione di una procedura per l'affidamento dei servizi di supporto alle attività di re-ingegnerizzazione dei processi, change management, bilancio sociale e formazione pubblicata sul portale Consip in data 1 marzo 2019. Le proposte pervenute per l'affidamento dell'incarico sono attualmente in corso di esame da parte della Commissione esaminatrice.

stabilendo che ciascun Ente di ricerca - in conformità alle linee guida enunciate nel Programma Nazionale della Ricerca (PNR) e ai documenti di indirizzo politico amministrativo, adotti un Piano Triennale di Attività (PTA) a scorrimento annuale, ai fini della identificazione e dello sviluppo degli obiettivi generali di Sistema e della definizione del fabbisogno triennale.

Nel 2018 è stato adottato il secondo Piano Triennale di Attività dell'Ente. A tal fine, il Presidente dell'Ente ha avviato il processo di elaborazione del PTA e ha contestualmente attivato le competenti Strutture per la redazione di un documento di comunicazione - indirizzato sia all'interno che all'esterno dell'ISPRA – il quale contiene l'esplicitazione della *mission*, della *vision* e dei principali temi strategici su cui focalizzare l'attenzione nei prossimi anni.

Il "Piano triennale di Attività 2019-2021", adottato con delibera del C.dA. n. 32/CA del 5 febbraio 2019 così come modificato e integrato ai fini del recepimento della nota prot. n. 99 del 10 gennaio u.s. del Segretario Generale del Ministero dell'ambiente e della tutela del territorio e del mare, individua cinque linee strategiche di azione, poste come riferimento per la definizione delle linee prioritarie di attività e corrispondenti alla realizzazione di servizi, progetti o consulenze che le Strutture dell'Istituto hanno ritenuto prioritarie per il triennio.

Il contenuto del PTA ha costituito l'elemento di partenza per la successiva definizione del Piano della Performance 2019-2021 elaborato ai sensi del d.lgs. n. 74/2017 e adottato dal Presidente con decreto n. 10 del 19 febbraio 2019. Si segnala che, dovendo contemporaneamente ottemperare alla richiesta di fornire indicazioni strategiche di lungo periodo derivanti dal d.lgs. n. 218/2016 e rispettare quanto disposto dal d.lgs. n. 74/2017, il Piano Triennale costituisce il raccordo tra la strategia di medio e lungo periodo e la pianificazione di medio-breve termine da cui discende il Piano della *performance*. L'impianto dei due documenti di programmazione (PTA e Piano della Performance) ha subito alcune modifiche rispetto al triennio precedente. In primo luogo, al fine di recepire le novità introdotte nel quadro normativo di riferimento² e nell'intento di sistematizzare le indicazioni fornite ai sensi dei due d.lgs. nn. 218/2016 e 74/2017 onde evitare di replicare contenuti diversi per la forma, ma coincidenti nella sostanza³, l'Istituto ha optato per la ridefinizione del collegamento del livello "alto" della strategia dell'Ente (linee strategiche di azione – LSA) con i livelli successivi. Detti collegamenti alle LSA erano precedentemente rappresentati dagli obiettivi strategici, dalle linee di azione prioritarie e dagli obiettivi operativi, mentre oggi sono stati sistematizzati in linee prioritarie di attività e obiettivi operativi, riducendo i livelli complessivi di programmazione da quattro a tre, integrando il contenuto

² Per una trattazione più approfondita dell'argomento si veda il Piano Triennale di Attività pubblicato sul sito istituzionale dell'ISPRA.

³ L'uno richiede la definizione di Linee Prioritarie di Attività, l'altro di Obiettivi specifici.

del livello “*linee di azione prioritarie*” con quello degli “*obiettivi strategici*” in unico livello denominato “*Linee Prioritarie di Attività*”.

Tale revisione ha risposto non soltanto all’esigenza di evitare una duplicazione nella definizione del contenuto dei diversi livelli che, benché denominati in modo differente nell’ambito dei decreti sopraccitati, avevano una valenza strategica sostanzialmente assimilabile, ma ha anche eliminato il rischio che il contenuto degli obiettivi strategici, nello sforzo di differenziarlo, finisse col coincidere con la declinazione delle attività istituzionali delle diverse Strutture. Tra l’altro, le Linee Prioritarie di Attività - che costituiscono la spina dorsale del Piano Triennale - sono state individuate tenuto conto del mandato istituzionale derivante dallo Statuto, della Convenzione Triennale con il MATTM, delle direttive ministeriali concernenti i compiti dell’ISPRA, della Direttiva Generale per il MATTM e dell’affidamento di ulteriori compiti derivanti dalla normativa istitutiva del SNPA e, pertanto, sono certamente rappresentative degli obiettivi specifici (già obiettivi strategici nel d.lgs. n. 150/2009) così come definiti ai sensi del d.lgs. n. 74/2017. L’impianto della Pianificazione e programmazione 2019-2021 è, quindi, costituito da un livello strategico “alto” definito dalle Linee Prioritarie di Attività, declinate dai Dipartimenti e dai Centri Nazionali (Centri di Responsabilità Amministrativa, CRA) e da un livello operativo “basso” corrispondente alla declinazione che ciascun CRA ha provveduto a realizzare, declinando la propria “micro” strategia in un insieme di obiettivi operativi assegnati alle Strutture di livello dirigenziale e alle Aree di ricerca tecnologica, con particolare riguardo anche ad altri documenti operativi o di indirizzo generale quali il Regolamento di Organizzazione, i precedenti Piani della *performance*, il Bilancio di previsione, il conto consuntivo e il Piano triennale per la prevenzione della corruzione.

Anche per la programmazione 2019-2021 risultano assenti gli indicatori legati agli obiettivi strategici. La motivazione sottostante tale lacuna è che al momento dell’adozione dei due documenti di programmazione era stata emanata soltanto la Direttiva MATTM per le Strutture ministeriali (DM 266/2018) e non anche la Direttiva riferita ai compiti dell’ISPRA per il triennio 2019-2021. Mancando l’atto di indirizzo specifico per il perseguimento delle azioni ritenute prioritarie dal Ministero, l’Istituto non ha potuto individuare precise azioni a carattere strategico con orizzonte temporale triennale che consentissero la determinazione di indicatori e target di misurazione definibili per lo stesso arco temporale. Le indicazioni contenute nella Direttiva 266/2018 sono state comunque utilizzate per estrapolare, *per relationem*, il contenuto della parte “alta” della programmazione dell’Istituto.

Giova ricordare che il corretto ciclo della Performance si basa sull’adozione - nei tempi previsti o comunque ragionevoli - di un atto di programmazione e di indirizzo per la definizione di azioni ritenute strategiche per l’Ente e di obiettivi da realizzare, al fine della conseguente valutazione dei

risultati. E' quindi necessario che i soggetti competenti all'adozione di tali atti pongano in essere ogni azione necessaria alla loro adozione nei tempi previsti e con la necessaria celerità propria di una corretta e funzionale gestione amministrativa. Ciò premesso, in assenza di specifiche indicazioni da parte del MATTM ben può l'Istituto - nel quadro complessivo delle norme e della sistematicità delle proprie funzioni e attività da perseguire - adottare atti di programmazione e obiettivi strategici ritenuti prioritari per il corretto avvio del ciclo della Performance.

Per quanto attiene la verifica ai sensi dell'art 44 del d.lgs. n. 33/2013 e s.m.i. riguardante le informazioni e i dati relativi all'attuazione degli obblighi di trasparenza ai fini della misurazione e valutazione delle performance si segnala, anzitutto, che l'Istituto ha unificato il ruolo di Responsabile della Corruzione e quello di Responsabile della Trasparenza conferendo al Dott. Francesco Maria Lazzarini l'incarico di Responsabile di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (rif. Decreto del Presidente n. 07 del 30 gennaio 2018).

A partire da tale data la struttura del RPCT ha avviato, prioritariamente, una verifica sullo stato dell'arte della sezione "Amministrazione Trasparente", sia in termini di adempimento degli obblighi di pubblicazione dei dati che in termini di conformità della struttura della Sezione, ai disposti normativi.

Allo scopo di rendere più immediato il recepimento degli obblighi, la struttura del RPCT ha elaborato una *tabella* descrittiva dei contenuti di ogni singolo obbligo previsto dal d.lgs. n. 33/2013 e s.m.i., della disposizione di riferimento, della periodicità di aggiornamento del dato e dell'indicazione dell'U.O. responsabile (nella persona del Dirigente di I e II livello) dell'elaborazione e della trasmissione dei dati per ciascun adempimento.

Con *nota 4725/PREV-CORR dell'11 giugno 2018* detta tabella è stata trasmessa a tutti gli interessati, corredata anche della *procedura* da seguire per la trasmissione e pubblicazione dei dati, nonché del termine massimo che deve intercorrere tra trasmissione e pubblicazione, assicurando, in tal modo, il regolare funzionamento dei flussi informativi.

La citata nota e i relativi allegati, sono stati altresì pubblicati sul sito *intranet* dell'Istituto nella sezione dedicata al Settore Anticorruzione.

Parallelamente è stato avviato, previa ricognizione dell'esistente, anche un processo di adeguamento dell'architettura dell'intera Sezione, che consente una più agevole consultazione della stessa.

La definizione e l'adozione della procedura di cui sopra, nella quale sono chiaramente definiti ruoli, compiti e tempistica, consente anche di svolgere in modo sistematico e rigoroso il controllo sugli adempimenti degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa attraverso la previsione di una programmata attività di *monitoraggio* che, si nota positivamente, è stata puntualmente regolamentata con previsioni di reportistica semestrale.

Il primo monitoraggio è stato realizzato a gennaio 2019, per verificare la presenza e l'adeguatezza dei dati/informazioni oggetto dell'obbligo di pubblicazione alla data del 31 dicembre 2018.

Il RPCT, acquisiti gli esiti del monitoraggio, ha provveduto a inviare una nota (n. 1327/PREV-CORR del 27/02/2019) al Direttore Generale e ai dirigenti responsabili delle UU.OO. competenti a trasmettere i dati di quelle sezioni per le quali il monitoraggio ha evidenziato carenze o incompletezza/inadeguatezza.

La cristallizzazione e formalizzazione degli esiti del monitoraggio al 31 dicembre 2018 è stata fondamentale per consentire il raccordo tra gli obblighi di trasparenza e misurazione e la valutazione delle performance, sia organizzativa che individuale, dei dirigenti responsabili della trasmissione dei dati, come richiesto dalla normativa vigente (art. 44 d.lgs. n. 33/2013 e s.m.i.).

Inoltre, quanto sopra ha consentito a questo OIV, informato delle carenze, di verificare che, in questa sede, le carenze/difformità rilevate al 31/12/2018 sono state superate, come riportato nella Griglia di rilevazione al 31 marzo 2019 di cui all'allegato n. 2.1 alla Lettera n. 2/OIV del 23 aprile 2019, ad eccezione di quella relativa ad alcune informazioni che, pur non rilevanti, non consentono un'informazione completa, o dovuta ad una diversa allocazione della prescritta pubblicazione⁴.

Per contro, si è constatato il ruolo attivo del RPCT in fase di sollecito all'adempimento da parte dei responsabili e di segnalazione all'organo competente (nota al DG soprarichiamata), ma anche lo svolgimento di un effettiva e sistematica attività di monitoraggio sull'ottemperanza alle disposizioni di cui al d.lgs. n. 33/2013 e s.m.i..

Questo OIV suggerisce al RPCT di incrementare il livello di verifica degli atti procedurali soggetti agli adempimenti di cui al d.lgs. n. 33/2013 e s.m.i., individuando, a mezzo sorteggio, n. 3 procedimenti/anno tra quelli avviati e conclusi nel corso dell'anno precedente.

Per quanto attiene poi, specificamente, all'utilizzo delle informazioni e dei dati relativi all'attuazione degli obblighi di trasparenza ai fini della misurazione e valutazione della performance individuale dei dirigenti, gli esiti del monitoraggio sugli adempimenti di trasmissione e pubblicazione dei dati rappresentano la declinazione, in attività specifiche e misurabili, del più generale obiettivo "Ottemperare agli adempimenti derivanti dalle misure obbligatorie anticorruzione e trasparenza", consentendo una concreta e oggettiva valutazione.

⁴ Con riferimento alla sezione "opere pubbliche", si precisa che la carenza delle informazioni relative alla voce "costi unitari di realizzazione delle opere pubbliche in corso o completate" è determinata dal fatto che per l'esercizio finanziario 2018 non si è dato corso ad alcuna delle opere programmate e che le stesse, unitamente ad altre nel frattempo pianificate, sono state inserite nella programmazione 2019 – 2021.

Per la sezione Bilancio, si rileva che pur essendo i dati richiesti completi, non risultano pubblicati anche in forma sintetica, aggregata e semplificata

Per la sezione "performance" – il dato relativo all'ammontare complessivo dei premi collegati alla performance stanziati è pubblicato nell'ambito della sezione "personale" alla voce *contrattazione decentrata* alla quale si rinvia con specifico link .

L'attenzione di questo OIV si è soffermata anche sulle attività svolte in tema di applicazione del *principio di rotazione*, verificando che l'Istituto ha già in parte soddisfatto tale principio in sede di conferimento degli attuali incarichi dirigenziali di prima e seconda fascia (Disposizione n. 1473/2016 del Direttore Generale - "*Determinazione del criterio della rotazione per gli incarichi dirigenziali*"), marcando un momento di discontinuità con il passato, dal momento che sono intervenuti cambiamenti di assegnazione sia dei livelli dirigenziali che dei dipendenti, in funzione del mutato contesto organizzativo.

Si raccomanda l'Istituto, in relazione al rilievo che assume la corretta applicazione del criterio di rotazione in particolare per gli uffici sensibili, di programmare con il dovuto anticipo i processi di rotazione, organizzando la formazione di specifiche professionalità, nell'ambito delle risorse umane, al fine di procedere ad avvicendamenti funzionali evitando possibili disfunzioni nelle attività.

Tenuto però conto che, successivamente, sono state adottate modifiche in termini di strutture organizzative, (Delibera n. 18/CA del 2018 e Delibera n. 33/CA del 2019) e considerata l'attenzione del legislatore e dell'Autorità sulla questione (vedi par. 7.2 del PNA 2016 e par. 10 PNA 2018), questo Organismo, ha favorevolmente riscontrato la nota (2172 PREV-CORR del 27/03/2019) con la quale il RPCT ha richiamato l'attenzione dei vertici di codesto Istituto sulla questione e ha opportunamente richiesto che sia rivisto il criterio di cui alla Disposizione soprarichiamata (almeno il 20% di rotazione degli incarichi), previa una puntuale ricognizione degli incarichi (dirigenziali e non) già conferiti negli ultimi cinque anni.

Stante la centralità della formazione nella strategia di prevenzione della corruzione, si prende positivamente atto dell'attenzione prestata a questa attività, a partire dalla definizione del Piano di Formazione in materia di Anticorruzione 2018-2020 nel quale sono stati definiti due diversi gradi di formazione, in relazione ai destinatari, e in particolare: un livello di formazione *generale* in cui si tratta la formazione rivolta a tutti i dipendenti, concernente sia l'aggiornamento delle competenze richieste dall'attività svolta, ma riguardanti anche l'etica e la legalità, e un livello di formazione *specifico* rivolta ai Dirigenti e ai funzionari addetti alle aree a rischio ed alla struttura di supporto al RPCT in materia di politica, programmi e strumenti da utilizzare per la prevenzione.

In termini concreti, nel corso del 2018, ha effettuato *formazione specifica* la quasi totalità dei dirigenti e un gran numero di dipendenti è stato formato sui temi specifici quali *l'incompatibilità incarichi dipendenti pubblici* e i diversi argomenti di interesse del più generale tema delle *gare e appalti pubblici*. E' stato peraltro accertato che nel corso del 2018 non si sono verificati eventi (con conseguente attivazione di procedimenti disciplinari) rientranti nelle fattispecie penali di cui al Libro II Titolo II del codice penale "Dei delitti contro la pubblica amministrazione" ed anche per quanto riguarda i

procedimenti disciplinari si rileva un esiguo numero (3) di procedimenti attivati nel corso del 2018, nell'ambito dei quali sono state contestate violazioni del codice di comportamento di lieve entità.

In chiusura, tornando al tema del coordinamento tra gli obiettivi in materia di trasparenza e anticorruzione e la misurazione e valutazione delle performance, si è rilevato che le misure di prevenzione della corruzione espressamente individuate nel Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione dell'ISPRA sono poi utilizzate, nel Piano della *Performance*, quali specifici obiettivi individuali assegnati a ciascun dirigente, consentendone la valutazione in termini concreti ed oggettivi. Alla luce di quanto sopra esposto, questo OIV può concludere rilevando positivamente le iniziative intraprese e le attività svolte in attuazione della l. 190/2012 e s.m.i. e del d.lgs.n. 33/2013 e s.m.i. riconoscendo, in particolare, il merito di aver definito flussi e procedure e di aver realizzato un sistema di effettivo collegamento tra prevenzione della corruzione e della trasparenza e valutazione delle performance individuali e organizzative.

A. Performance organizzativa

A.1 Definizione degli obiettivi

In relazione al triennio 2018-2020, come già argomentato nei paragrafi precedenti, l'Organo di Vertice ha adottato il primo Piano Triennale di Attività contenente un insieme di cinque linee strategiche, a loro volta articolate in obiettivi strategici posti come riferimento per la definizione delle linee prioritarie di attività e degli obiettivi operativi inseriti nel Piano della Performance 2018-2020⁵. Le linee strategiche e una loro più ampia descrizione sono riportate nel documento "Piano Triennale delle Attività 2018-2020" consultabile al link:

<http://www.isprambiente.gov.it/it/amministrazione-trasparente/performance/piano-della-performance>.

il Piano della *performance* 2018-2020 ha incluso per la prima volta anche gli obiettivi che attengono alla *performance* individuale⁶ dei responsabili di Struttura dirigenziale, integrando, in tal modo, le due dimensioni della valutazione previste dalla norma e recepite nel Manuale metodologico-operativo per la valutazione individuale. La fattibilità di tale integrazione è dipesa dal fatto che l'Istituto, nelle more dell'approvazione del PTA 2018-2020 da parte del Ministero Vigilante avvenuta soltanto in data 19

⁵ Delibera n. 2/P del 29 marzo 2018

⁶ Per il criterio **a.**, le schede degli obiettivi operativi assegnati alle strutture sono rappresentate nell'allegato C., mentre per il criterio **b.** la sintesi degli obiettivi assegnati ai responsabili di Struttura di livello dirigenziale è riportata nell'allegato B.

marzo 2018, ha avuto più tempo per completare (parallelamente all'individuazione degli obiettivi di Struttura) l'assegnazione degli obiettivi individuali al personale di livello dirigenziale.

In relazione al triennio 2019-2021, l'Istituto ha adottato, con Delibera del CdA n. 32/CA del 19 febbraio, il Piano Triennale di Attività (PTA), con il quale ha individuato la parte "alta" dell'impianto strategico ed è stata altresì determinata la consistenza e le variazioni dell'organico e del piano di fabbisogno del personale.

Successivamente, ha elaborato il Piano della Performance 2019-2021, documento che rappresenta il livello di programmazione operativa dell'Ente e nel quale sono individuati gli obiettivi di ciascuna Struttura al raggiungimento dei quali è collegato il risultato della performance organizzativa.

Sia per il Piano della Performance 2018 che per quello 2019, gli obiettivi appaiono rispettare i requisiti della specificità e misurabilità con riguardo, in particolare, all'indicazione, per la quasi totalità degli indicatori, di target per il triennio di riferimento.

In particolare, in riferimento al Piano della Performance per il triennio in corso, si evidenzia l'impegno dimostrato dall'Amministrazione nel perseguire standard qualitativi sempre più elevati dei contenuti del documento programmatico. In tal senso, l'Istituto ha recepito le osservazioni contenute nel Report trasmesso via mail in data 8 agosto 2018 dall'Ufficio per la Valutazione del Dipartimento della Funzione Pubblica e delle osservazioni formulate da questo Organismo Indipendente di Valutazione con Nota n. 7/OIV del 2 agosto 2018 e recepite nella Delibera n. 27/CA del 3 settembre 2018.

Per quanto riguarda il confronto e le comparazioni con altre Amministrazioni, non risultano agli atti evidenze di analisi mentre sono presenti, nei documenti istruttori, confronti con dati pregressi di produttività dell'Istituto.

È in corso di definizione l'assegnazione degli obiettivi individuali per l'anno 2019, il cui processo ha preso avvio a valle dell'approvazione del Piano della *performance*. L'assegnazione viene effettuata ad ogni singolo dirigente previa negoziazione con il proprio superiore e con specifica comunicazione da parte del proprio valutatore.

A.2 Misurazione in corso d'anno

L'Istituto effettua un monitoraggio semestrale sullo stato di avanzamento delle attività rispetto agli obiettivi definiti nel Piano della *performance*. Le modalità di monitoraggio sono strutturate su un modello di autovalutazione dell'andamento della gestione a cura dei Responsabili delle Strutture di livello dirigenziale e dei Direttori dei CRA. Il dato numerico è, infatti, corredato da una sintetica diagnosi gestionale circa la previsione a chiudere per ogni singolo obiettivo.

Per ogni indicatore il Responsabile dell'obiettivo misura i valori conseguiti al 30 giugno dell'anno di riferimento. Nel caso vi sia un andamento anomalo (tanto in positivo che in negativo), il Responsabile è tenuto ad indicare, utilizzando dei codici prestabiliti e alla luce dei risultati semestrali, la previsione dell'impatto di tale andamento sul raggiungimento finale dell'obiettivo.

Si evidenzia come il monitoraggio sia effettuato esclusivamente con riguardo all'avanzamento, per ciascun indicatore, rispetto al target annuale, mentre non sono in uso strumenti di gestione utili a rilevare dati o analisi circa il monitoraggio intermedio dei costi (in termini di risorse umane e finanziarie) connessi alle attività realizzate nel semestre.

Si segnala che a partire dal 2018 e in recepimento dell'articolo n. 4 del D.lgs n. 74/2017 ai sensi del quale l'Organismo Indipendente di Valutazione *“verifica l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi **programmati** durante il periodo di riferimento e **segnala la necessità o l'opportunità di interventi correttivi**”*, questo OIV ha elaborato e trasmesso agli Organi di Vertice dell'Istituto una nota (rif. Lettera n. 7/OIV del 2 agosto 2018) contenente le osservazioni⁷ sugli esiti dell'Istruttoria relativa al monitoraggio semestrale degli obiettivi programmati nel Piano della Performance 2018-2020, effettuata dalla Struttura Tecnica Permanente. La stessa è stata, altresì, recepita nella Deliberazione n. 27/CA del 3 settembre con la quale è stato approvato il documento *“Revisione dell'allegato C al Piano della Performance ISPRA 2018-2020”* ed è stata invitata la Direzione generale a tenere conto delle criticità segnalate dalla nota OIV, dando seguito alle osservazioni ivi riportate e avendo cura, al tempo stesso, di assicurare, nella massima misura possibile, la trasposizione delle indicazioni strategiche ricevute negli obiettivi di performance. La formalizzazione delle osservazioni dell'OIV nella Delibera del Consiglio di Amministrazione ha costituito un importante *input* per il miglioramento qualitativo delle proposte di obiettivi organizzativi presentate dalle Strutture per la programmazione 2019-2021.

L'esito del monitoraggio, per l'anno 2018, ha condotto alla soppressione di n. 1 obiettivo, alla modifica di n. 1 indicatore, all'introduzione di 4 nuovi indicatori e alla modifica di n. 17 target.

Il processo di monitoraggio, con la conseguente revisione degli obiettivi, si è concluso anticipatamente rispetto agli anni precedenti, ovvero nel mese di settembre, con l'adozione del citato documento di

⁷Sulla base dell'istruttoria relativa agli esiti della fase di monitoraggio del Piano della performance 2018-2020 trasmessa dalla Struttura tecnica permanente l'OIV ha effettuato delle segnalazioni sugli interventi correttivi, ex art. 6, D. Lgs. n. 150/09 e s.m.i.. In particolare, ha segnalato la necessità di una maggiore attenzione da parte della Direzione Generale sulle attività poste in essere dalle Strutture dell'ISPRA, non solo affinché queste ultime possano tradursi in obiettivi qualitativamente validi, ma anche al fine di garantire una maggiore corrispondenza e coerenza alle linee strategiche e ai risultati che l'Amministrazione si prefigge di realizzare. Ha altresì raccomandato di sollecitare i Responsabili di Struttura affinché garantiscano la necessaria diligenza nella compilazione delle schede per la rilevazione dell'andamento degli obiettivi in fase di monitoraggio e, in generale, ad una partecipazione più attiva in tutte le fasi del ciclo della performance.

“Revisione dell'allegato C al Piano della Performance ISPRA 2018-2020”. Questo OIV ha già effettuato in più sedi segnalazioni in merito al tema “monitoraggio e controllo” delle risorse economiche, strumentali e umane necessarie a perseguire gli obiettivi istituzionali e a garantire la performance della Struttura. In tal senso si segnala che l'Istituto ha avviato – nel mese di marzo 2019 - un confronto tra la Struttura Tecnica Permanente, il Servizio Amministrazione e Bilancio e il Settore Pianificazione e Programmazione della Direzione generale, finalizzato alla revisione delle modalità di redazione e presentazione del bilancio che possano garantire, non soltanto una maggiore intellegibilità, ma anche la coerenza tra documento economico-finanziario e contenuti dei documenti di programmazione strategica e pianificazione operativa, ovvero PTA e Piano della Performance.

A.3 Valutazione finale dei risultati

La fase della consuntivazione dei risultati della *performance* organizzativa vede la partecipazione attiva dei Responsabili degli obiettivi, i quali comunicano i risultati conseguiti per ogni indicatore posto sotto la propria responsabilità e indicano, nel caso di mancato raggiungimento dei target previsti, le cause degli scostamenti. A valle della comunicazione delle informazioni, la Struttura Tecnica Permanente (STP) predispone un *audit* volto a verificare, a campione, le fonti dei dati comunicati, il rispetto delle modalità di calcolo definite in fase di programmazione e i valori comunicati in fase di consuntivazione. Le valutazioni dei Direttori dei CRA, vengono sottoposte all'attenzione del Direttore Generale per le proprie considerazioni. La validazione dei risultati costituisce l'elemento fondamentale della valutazione individuale del Responsabile di Struttura di livello dirigenziale per la componente relativa alla *performance* organizzativa⁸. Questa valutazione viene poi integrata, unitamente agli esiti comunicati dal Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza sulle risultanze degli obiettivi assegnati ai dirigenti in tale ambito, con le altre componenti del sistema di valutazione individuale relative:

1. agli obiettivi individuali;
2. alle competenze manageriali;
3. alla differenziazione dei giudizi attribuiti al personale sott'ordinato (allo stato attuale, quest'ultimo criterio è attivabile per i soli dirigenti di I fascia).

Si segnala che il decreto di riforma degli Enti Pubblici di Ricerca (d.lgs n. 218/2016) prevede che questi dovrebbero rientrare nell'ambito di valutazione dell'Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca (ANVUR) per la parte relativa alla “*valutazione della qualità dei processi, dei risultati e dei prodotti delle attività di ricerca, di disseminazione della ricerca e delle attività di Terza*

⁸ Vedi paragrafo 2.4.1 del Manuale operativo metodologico adottato con Disposizione del Direttore Generale n. 1064/2012

*Missione, ivi compreso il trasferimento tecnologico relativo a tali attività*⁹. Tuttavia, la particolare complessità gestionale degli EPR non vigilati MIUR, derivante dalle differenti norme contrattuali applicate rispetto agli Enti di Ricerca vigilati dal medesimo Ministero, sembra orientare le Istituzioni preposte (DFP e ANVUR) all'elaborazione ed emanazione di specifiche indicazioni sul "come" e in quale misura integrare le disposizioni normative ex d.lgs n. 74/2017 ed ex d.lgs n. 218/2016, verso una maggiore adesione alle direttive impartite dal Dipartimento della Funzione Pubblica (DFP). Nelle more dell'emanazione da parte del Dipartimento delle Linee guida per la redazione del Piano della *performance* per gli EPR non vigilati MIUR e in attesa che l'ANVUR si pronunci sulle modalità con cui i due disposti normativi e le direttive rispettivamente impartite potrebbero integrarsi, l'Istituto ha predisposto un Piano della *performance* il quale, anche in virtù del laboratorio già attivato con il Dipartimento della Funzione Pubblica finalizzato proprio all'emanazione delle linee guida applicabili agli Enti Pubblici di Ricerca ex articolo n. 1 del d.lgs n. 2018/2016, tenga conto prevalentemente delle indicazioni incluse nelle linee guida per la redazione del Piano della Performance per i Ministeri, adottate a giugno 2017 e applicabili, in via generale, anche alle altre P.P.A.A..

Tale orientamento è, altresì, desumibile dalla lettura dei contenuti pubblicati sul Portale della Performance "Area Dipartimento Funzione Pubblica – Enti e Istituzioni di Ricerca non Vigilati MIUR", nel quale l'Istituto risulta inserito nell'elenco degli Enti appartenenti a tale area (<https://performance.gov.it/ppaa>).

Il processo di valutazione relativo agli obiettivi 2017 si è concluso nel mese di luglio con la formalizzazione degli esiti nella Disposizione del Direttore Generale n. 579 del 10 luglio 2018.

Il processo di valutazione per le attività 2018 è attualmente in corso.

B. Performance individuale

B.1 Assegnazione degli obiettivi

L'assegnazione degli obiettivi individuali ai Responsabili delle Strutture dirigenziali di I fascia coinvolge Dirigenti e Direttore Generale in una fase di negoziazione che avviene nel corso di un'interazione individuale. Tale modalità operativa viene seguita anche per l'assegnazione degli obiettivi individuali ai Responsabili delle Strutture dirigenziali di II fascia.

Sia per il triennio 2018-2020 che per il 2019-2021, l'Amministrazione ha ritenuto di dover procedere all'assegnazione di obiettivi individuali solo al personale con incarico dirigenziale.

⁹ Rif. "Linee Guida per la Valutazione degli Enti Pubblici di Ricerca a seguito del decreto legislativo 25 novembre 2016, n. 218"), integrate con il documento recante "Modifiche al decreto 150/2009 e implicazioni per il comparto università e ricerca del 3 luglio 2017.

Si segnala, ad ogni modo, che l'Amministrazione sta procedendo all'aggiornamento del Manuale tecnico-operativo per la valutazione della prestazione individuale adottato con Disposizione 1064/DG del 29 marzo 2012, con la finalità di estendere la valutazione anche al personale non dirigenziale inserito nei livelli I-VIII e al personale Responsabile di Area.

In particolare, in coerenza con il quadro normativo di riferimento e con gli indirizzi impartiti dal Dipartimento della funzione pubblica (Linee guida per il SMVP n. 2/Dic. 2017) e ottenuto il parere favorevole dell'OIV, l'Istituto intende adottare le seguenti modalità di seguito riportate:

1. per la valutazione del personale con incarico di livello Dirigenziale di I e II fascia, la performance individuale sarà valutata così come da Manuale già adottato nei cicli della performance precedenti.
2. per il personale con incarico di coordinamento/direzione ex art. 22 del DPR n.171/1991 e il personale non dirigenziale inquadrato nei livelli I-VIII, la performance individuale sarà rispettivamente valutata:
 - a) sulla base di **obiettivi organizzativi** della struttura di appartenenza, di **obiettivi individuali** legati alle funzioni di coordinamento/direzione e sui **comportamenti** (*personale con incarico di coordinamento*);
 - b) sulla base di **obiettivi organizzativi** della struttura di appartenenza e sui **comportamenti** (*personale inquadrato nei livelli I-VIII*).

Al fine di testare l'efficacia delle proposte di aggiornamento del SMVP, i risultati della valutazione della performance individuale per il personale di livello I-VIII e per i Responsabili di Area, sarà sottoposta ad un periodo di sperimentazione e non avranno effetti né sul piano giuridico né su quello economico.

Le modalità operative¹⁰ attraverso le quali si intende implementare il sistema così aggiornato sono attualmente in attesa del confronto sindacale così come previsto dalla normativa in materia di "*criteri generali dei sistemi di valutazione della performance*".

Come già argomentato nel paragrafo A.1, per quanto riguarda i Cicli della *performance* 2018 e 2019, questo Organismo Indipendente di Valutazione ha rilevato un significativo miglioramento rispetto ai cicli di gestione della *performance* precedenti, in virtù del notevole impegno dimostrato dall'Amministrazione nel perseguire standard qualitativi sempre più elevati dei contenuti del documento programmatico.

¹⁰ Si rappresenta infine che le citate modalità sono state così individuate tenendo conto delle garanzie poste dal D.Lgs 165/2001 e dal vigente CCNL all'attività dei ricercatori e dei tecnologi e delle competenze dell'ANVUR in tema di metodologie per la valutazione dei risultati della ricerca, organizzativi ed individuali.

B.2 Valutazione della performance individuale

Al momento della redazione della presente Relazione è stata avviata (ma non conclusa) la valutazione del personale con qualifica dirigenziale (dirigenti *ex* Area VII CCNL EPR) e del personale con incarico ai sensi dell'art. 19 del d.lgs. n. 165/2001, relativa alle attività e agli obiettivi contenuti nel Piano della *performance* 2018-2020. I risultati relativi alla valutazione effettuata per l'anno 2017 sono già stati illustrati nella Relazione adottata nel 2018 con Decreto n. 8/P del 27 giugno 2018.

Con riferimento alla costituzione dei fondi relativi al trattamento economico accessorio per gli anni 2016-2017 in data 20 dicembre 2018 è stata firmata l'ipotesi d'accordo per i livelli IV-VIII. La stessa è attualmente in attesa del nulla osta del nuovo collegio dei revisori nominato a marzo 2019. L'ipotesi d'accordo per il livelli I-III è stato firmato in data 21 gennaio 2019¹¹ mentre per quanto concerne il salario accessorio del personale dirigente, si rappresenta che in data 21 giugno 2018 è stato stipulato il contratto integrativo sulla distribuzione del fondo per il finanziamento del trattamento accessorio del personale dirigente di II fascia e che lo stesso è stato erogato per l'annualità 2016. L'annualità 2017 sarà erogata nel corso del 2019.

B.3 Grado di condivisione del Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale

Non essendo più un obbligo di legge, l'Istituto ha ritenuto di non dover procedere ad una nuova indagine sul benessere organizzativo e sul grado di condivisione del Sistema di valutazione. Tuttavia ha avviato la fase sperimentale per l'applicazione dell'art. 19-bis del d.lgs n. 74/2017 che disciplina la partecipazione dei cittadini e degli altri utenti finali (interni ed esterni) al processo di misurazione delle *performance* organizzative, comunicando il grado di soddisfazione per le attività e per i servizi erogati. In riferimento agli *stakeholder* i portatori di interesse delle attività svolte dall'ISPRA sono costituiti, in primo luogo, da tutti i cittadini, per i quali l'Istituto assicura un'omogenea tutela ambientale attraverso la definizione di livelli minimi di qualità dell'ambiente, il coordinamento del Sistema Nazionale per la Protezione dell'Ambiente e quale componente del Sistema Nazionale di Protezione Civile. L'ISPRA Svolge, nei confronti della collettività, un ruolo centrale di comunicazione e di sensibilizzazione sulle tematiche ambientali e offre ai cittadini la possibilità di accedere gratuitamente alle informazioni sullo stato dell'ambiente relative al proprio territorio. Tra i documenti di maggior rilievo pubblicati dall'ISPRA, si citano alcuni dei numerosi Rapporti redatti dall'Istituto, quali il Rapporto sulla qualità dell'Aria, il Rapporto Rifiuti (sia speciali che urbani), il Rapporto sulle Emissioni nazionali di gas serra, il

¹¹ Il personale inquadrato nei livelli I-III percepisce l'IOS su base mensile, pertanto la sua erogazione non necessita del nulla osta preventivo da parte del collegio dei revisori.

Rapporto sul dissesto idrogeologico in Italia etc (per maggiori informazioni è possibile consultare tutte le pubblicazioni al link: <http://www.isprambiente.gov.it/it/pubblicazioni/rapporti>).

Oltre ai cittadini, l'ISPRA mantiene rapporti con un ampio spettro di interlocutori nazionali e internazionali e con il mondo produttivo verso i quali l'Istituto si rivolge ponendosi quale ente tecnico-scientifico autonomo, autorevole ed imparziale. Sono numerose le Associazioni di categoria con le quali l'Istituto ha avviato un'interlocuzione e con le quali collabora (Federchimica, PlastiEurope, Assobioplastic, Associazione Elettrica Futura etc).

Di seguito sono indicati gli *stakeholders* chiave (vale a dire i soggetti che determinano o influenzano fattori rilevanti per la definizione del Piano):

- gli Organismi Europei e Internazionali, che includono tutti gli Organi e le Agenzie dell'Unione Europea, delle Nazioni Unite, l'OCSE ed altre Organizzazioni;
- il Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare;
- le Amministrazioni Centrali dello Stato, che includono tutti gli Organi di Governo centrali, i Ministeri, il Dipartimento della Protezione Civile e altri;
- il Sistema Nazionale delle Agenzie ambientali composto, oltre che dall'ISPRA, dalle Agenzie Ambientali Regionali (ARPA) e delle Province autonome di Trento e Bolzano (APPA) di cui ISPRA è coordinatore;
- gli Enti Locali;
- la Comunità Scientifica che comprende, tra gli altri, gli Enti Pubblici di Ricerca e le Università;

La partecipazione dei principali *stakeholder* di riferimento può avvenire sia attraverso comunicazioni dirette all'Organismo indipendente di valutazione, sia attraverso i sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione di cittadini e utenti che ciascuna Amministrazione deve adottare. Nel corso del primo semestre del 2018 è stato trasmesso a tutte le Strutture dell'Istituto il primo *Modello di Scheda di rilevazione della soddisfazione dell'utente* (verificato e approvato da questo OIV) per la rilevazione della *customer satisfaction* e con il quale si intende facilitare l'individuazione delle aree di criticità sulle quali intervenire con priorità.

Il Modello è rappresentato da un questionario contenente sette domande generali con una scala di giudizio da 1 a 4 (1=giudizio insufficiente; 4=giudizio ottimo). Il set di domande non è modificabile, ma offre la possibilità di integrazione e personalizzazione di ulteriori domande (max 3/4), in base alle necessità di rilevazione delle diverse Strutture, alle quali è stato esplicitato che, a conclusione dell'anno di riferimento, verrà richiesta una relazione sui risultati ottenuti e verrà effettuata una prima valutazione del livello di soddisfazione degli utenti interni ed esterni (rif. C.I. 2675 del 29 marzo 2018).

Gli esiti di questa prima rilevazione saranno resi disponibili sul sito istituzionale dell'Ente, all'interno del Report che l'Amministrazione predisporrà nel corso del primo semestre 2019¹².

Si evidenzia che questo Modello rappresenta il primo strumento adottato dall'Amministrazione e, pertanto, sarà possibile nel corso dell'anno una parziale modifica e/o integrazione di quanto già in uso, al fine di migliorare e sviluppare l'analisi e il confronto con gli utenti finali in merito alla qualità dei servizi erogati.

In prospettiva, gli esiti sulla verifica e il controllo sul grado di soddisfazione degli utenti potrebbe costituire un elemento di valutazione concreto nella performance complessiva organizzativa dell'Amministrazione.

C. Processo di attuazione del ciclo della performance

L'avvio della nuova struttura organizzativa, l'istituzione del SNPA (d.lgs. n. 132/2016) e il decreto di riordino degli EPR (d.lgs. n. 218/2016) hanno impegnato la Struttura Tecnica Permanente nel fornire supporto agli Organi di Vertici per riesaminare l'impianto strategico dell'Ente. Gli Organi di indirizzo e controllo dell'Istituto risultano coinvolti nella fase di avvio del ciclo di pianificazione, in particolare con la validazione delle priorità strategiche individuate nel documento programmatico denominato Piano di Attività Triennale. Successivamente la Struttura Tecnica Permanente, su mandato della Direzione Generale e in coordinamento costante con essa, trasmette sia alle Strutture di livello dirigenziale che alle Aree la richiesta di pianificazione sulla base delle strategie adottate, ai fini della definizione dei contenuti del Piano della Performance, A valle del monitoraggio semestrale che viene avviato nel mese di luglio di ogni anno e con riferimento a quanto realizzato a conclusione del primo semestre, viene adottato un documento di Revisione degli eventuali obiettivi inseriti nel Piano della Performance all'inizio dell'anno. A febbraio dell'anno successivo si dà avvio alla fase di misurazione e valutazione degli obiettivi effettivamente raggiunti nell'anno precedente, sia per quelli organizzativi che, laddove

¹² Per una maggiore argomentazione sul coinvolgimento e sull'interazione dell'ISPRA con i propri *stakeholder*, si rinvia ai risultati dell'"*analisi dell'ascolto*" avvenuto attraverso lo studio dei contatti stabiliti dall'Ufficio per le Relazioni con il Pubblico (URP) nell'anno 2018. L'URP registra e classifica tutte le richieste pervenute, costituendo un database di informazioni utili per una conoscenza non autoreferenziale sugli impatti dell'azione dell'Ente nell'ambiente esterno. Le categorie individuate aggregano i richiedenti secondo un criterio che consente di fornire un maggiore dettaglio del raggruppamento degli *stakeholder* indicato con "altri soggetti pubblici e privati", ulteriormente distinti in associazioni, aziende e cittadini e P.A. Il report, che sarà consultabile alla pagina del portale ISPRA <http://www.isprambiente.gov.it/it/servizi-del-sito/urp/reportistica>, rappresenta una fotografia dettagliata del profilo dell'utenza ISPRA, raccoglie e analizza la motivazione delle richieste, le strutture interne maggiormente contattate, i tempi di risposta e i livelli di gradimento espressi dall'utenza successivamente all'ottenimento della risposta da parte dell'Istituto. Parte dei dati sono messi a confronto con quelli del biennio precedente.

previsti, per quelli individuali. Per ogni fase del processo vengono coinvolti, sempre su mandato della Direzione Generale, tutti i Responsabili di livello dirigenziale e di Area. La Struttura tecnica permanente svolge un ruolo attivo nell'avvio dei processi nonché di facilitatore, di accompagnamento e di costante supervisione di ogni fase del ciclo. I Responsabili delle Strutture dell'Istituto, tranne rare e fisiologiche eccezioni, hanno assicurato un approccio e una partecipazione proattiva al sistema. Non risultano ancora evidenze circa un esteso coinvolgimento del personale dell'Istituto.

Merita segnalare che il Dipartimento della Funzione Pubblica (DFP) ha coinvolto l'Istituto, attraverso l'attivazione di un laboratorio dedicato, nell'elaborazione delle nuove Linee Guida per l'applicazione del d.lgs n. 74/2017 e la cui emanazione è prevista nel corso del 2019. Il nuovo panorama normativo pone quesiti non ancora risolti in merito all'applicazione della disciplina prevista per gli Enti Pubblici di Ricerca non vigilati MIUR e di quella derivante dal d.lgs n. 150/2009 così come riformato, dando luogo a non pochi dubbi interpretativi. L'obiettivo delle nuove Linee Guida sarà quello di armonizzare gli strumenti applicativi dei due disposti normativi e consentire agli EPR una più agevole realizzazione dei processi legati al Ciclo della *Performance*.

Nell'Allegato 1, sezione C, è stato riportato il costo annuo lordo della Struttura tecnica permanente comprendente: 1 III livello Tecnologo al 100%; 1 V livello Funzionario di Amministrazione al 100%; il dirigente di II fascia al 40%; Non si dispone di ulteriori informazioni circa altri costi diretti o indiretti ribaltabili, in quanto – oltre all'assenza di un sistema di contabilità analitica - la Struttura non costituisce autonomo centro di costo e, pertanto, non dispone di un budget proprio.

Per quanto concerne le risorse umane assegnate, allo stato attuale c'è da segnalare che con la riorganizzazione dell'Ente, le attività del Servizio Gestione Processi - che costituisce anche Struttura Tecnica Permanente di supporto all'OIV - sono state integrate con ulteriori compiti concernenti la gestione del Ciclo della *Performance*, la gestione dei processi legati al sistema qualità, la gestione delle attività connesse all'Ufficio per le Relazioni con il Pubblico (URP), la gestione delle attività legate agli adempimenti degli obblighi per la trasparenza e l'anticorruzione e, per ultimo, a partire dal 1 febbraio 2018, il dirigente del Servizio ha assunto la funzione di Responsabile Unico per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza. Parte del personale in organico fino al 2016, è stato riallocato in diverse Strutture organizzative dell'Ente e – benché siano state assegnate nuove unità – queste ultime operano su attività che non riguardano strettamente la Struttura Tecnica Permanente. Codesto Organismo raccomanda l'Amministrazione di implementare, qualora disponibile, il personale preposto alle attività svolte per la gestione del Ciclo della *performance* e per il supporto all'OIV che attualmente non risulta essere sufficiente.

D. Infrastruttura di supporto

L'Istituto non dispone, attualmente, di sistemi informativi e informatici a supporto del funzionamento del ciclo della *performance*. Non sono, allo stato attuale, disponibili sistemi a supporto del controllo di gestione né del controllo strategico, per i quali questo OIV ha più volte sollecitato l'istituzione, anche solo in forma limitata e sperimentale.

Questo OIV ritiene opportuno segnalare la necessità di ottemperare al disposto normativo (rif. d.lgs n. 286/1999 e s.m.i.) sull'obbligo di dotarsi di adeguati strumenti volti a garantire il controllo di gestione per la verifica dell'efficacia, dell'efficienza e dell'economicità dell'azione amministrativa. In tal senso, risulta fondamentale richiamare l'attenzione degli Organi di direzione sulla necessità di adottare, in tempi congrui, un sistema di controllo di gestione la cui efficacia dipenderà anche dal tempestivo intervento su parte del sistema di contabilità attualmente utilizzato all'interno dell'Istituto, per la rilevazione delle spese e l'attribuzione delle risorse finanziarie ai diversi Centri di Responsabilità Amministrativa (CRA), intervento che peraltro l'Istituto ha già cominciato a porre in essere ma che deve essere seguito con particolare attenzione per la sua rilevanza gestionale.

Tale intervento risulta auspicabile non solo per rendere maggiormente efficace gli strumenti attualmente in uso per la misurazione dei risultati e degli obiettivi raggiunti dalle Strutture, ma anche per una corretta implementazione e funzionalità del Sistema di Controllo di Gestione che si andrà sviluppare a conclusione del confronto avviato dall'amministrazione e già argomentato nel paragrafo A.2. Più precisamente, una revisione sugli strumenti e sulla metodologia di rilevazione contabile dell'ISPRA, risulta fondamentale per il raggiungimento degli obiettivi di quello che si auspica possa diventare un nuovo Sistema integrato di monitoraggio e valutazione delle attività dell'Ente.

Un controllo di gestione basato ad es. su una contabilità di tipo economico-analitica consentirebbe di evidenziare i costi di funzionamento per singola unità organizzativa e in relazione alle attività realizzate, offrendo la possibilità di un contenimento e razionalizzazione delle risorse secondo strategie di *spending review* basate su criteri puntuali e mirati. Una verifica semestrale condotta sulla base di tali criteri, consentirebbe di correggere eventuali disallineamenti tra costi e rendimenti, di verificare il mancato rispetto degli obiettivi programmati e di effettuare una valutazione della dirigenza anche sulla propria capacità gestionale.

Un Sistema di controlli interni, laddove correttamente applicato per accompagnare l'azione amministrativa dell'Ente, può costituire un utile strumento di verifica e valutazione delle attività e al tempo stesso di contrasto al rischio di fenomeni illeciti.

Sul fronte dei processi interni si segnala il forte impegno che nell'ultimo triennio è stato riservato alla digitalizzazione, intesa come progressivo ingresso di Information and Communication Technology

(ICT) nei processi aziendali e nelle procedure dell'ISPRA. Nel recepire la normativa vigente, l'Istituto si è posto come obiettivo principale il miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia e, contestualmente, il risparmio nei costi di gestione.

In quest'ottica è stata avviata - ed è tutt'ora in corso - una progressiva azione di integrazione e razionalizzazione dei sistemi informativi attraverso l'introduzione e l'utilizzo delle nuove tecnologie e una rivisitazione della gestione delle risorse informatiche. Tra le nuove tecnologie introdotte va menzionata, in particolare, la "virtualizzazione" in quanto incide in modo sostanziale sulla gestione operativa ed evolutiva dei sistemi informatici e sulle modalità di supporto all'utilizzo delle risorse ICT. Per un Istituto come l'ISPRA è significativo rilevare che alla "virtualizzazione" è associato un sensibile risparmio in termini energetici e logistici. Nell'ultimo quinquennio si è proceduto all'informatizzazione/dematerializzazione progressiva di alcuni processi di amministrazione e procedure, allo sviluppo della infrastruttura tecnologica, all'ulteriore espansione della rete wireless per la connessione ad Internet, allo sviluppo e/o acquisizione di una vera e propria strumentazione di supporto per la gestione elettronica dei flussi documentali interni ed esterni all'Istituto. Già negli anni precedenti, attraverso la piattaforma IRIDE, è stata portata a compimento un'estesa rete di scrivanie virtuali, che costituiscono nell'universo de-materializzato "il luogo" nel quale i documenti informatici sono ricevuti, lavorati e trasmessi. Attraverso la Posta elettronica certificata (PEC) e la Firma digitale sono stati acquisiti gli strumenti che, dal punto di vista normativo, consentono la piena equivalenza del valore legale di atti e documenti informatici. Il risultato è stata una sostanziale riduzione della documentazione cartacea e una riduzione di impegno in risorse umane nella gestione del flusso documentale.

Un altro importante elemento del programma della gestione delle missioni dei dipendenti ISPRA è strutturato con un programma di vecchia gestione di oltre 10 anni e oramai mal si adatta ai nuovi sistemi informatici dell'Ente e alle nuove metodologie di pagamento tramite mandato elettronico su piattaforma *Text Encoding Initiative* (TEI) del Ministero dell'Economia e delle Finanze (MEF).

A tale riguardo, dopo aver valutato la possibilità sviluppare un programma *in house* con l'ausilio del Servizio informatico, si è manifestata l'opportunità di acquisire il programma missioni sviluppato dal Consiglio Nazionale delle Ricerche (CNR). Tale programma è molto versatile e facile da utilizzare e si è potuto constatarne le grandi possibilità che offre nel suo utilizzo. Si sviluppa su base informatica senza ausilio di stampe e anche i vari livelli di autorizzazioni sono gestite dai Dirigenti tramite la firma digitale. L'operatività del programma è stimata a partire dal prossimo gennaio 2020.

E. Sistemi informativi e informatici a supporto dell'attuazione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e per il rispetto degli obblighi di pubblicazione

Per quanto concerne gli aspetti relativi alla valutazione sul funzionamento dei sistemi informativi e informatici che supportano la pubblicazione dei dati, anche ai fini dell'attuazione del Programma Triennale e del rispetto degli obblighi di pubblicazione, nonché sulla ripartizione delle competenze tra i diversi soggetti che concorrono alla pubblicazione dei dati e il loro monitoraggio, si rinvia alla scheda allegata alla presente Relazione, Sezione E.

Si ritiene comunque utile segnalare che l'Istituto ha realizzato non soltanto quasi tutte le apposite sezioni di consultazione delle informazioni online sul sito istituzionale previste dalla normativa, ma ha anche reso disponibile, nella pagina intranet, la normativa di riferimento, la modulistica per gli adempimenti dell'anticorruzione e le tabelle con indicati gli obblighi sia per la trasparenza che per l'anticorruzione con le relative Strutture responsabili di riferimento.

F. Definizione e gestione degli standard di qualità

Nel corso del corrente anno l'Istituto ha provveduto all'aggiornamento della definizione e gestione degli standard di qualità dei servizi direttamente erogati all'utenza e presenti nella versione seconda versione della Carta dei Servizi, attraverso una revisione dei contenuti della Carta stessa. La revisione è stata effettuata attraverso l'attualizzazione dei servizi già presenti in quella precedente nella prima versione della Carta, tutti necessariamente modificati nella sezione anagrafica in ordine alla ridenominazione delle strutture dell'Istituto a seguito della riorganizzazione, e in parte anche a seguito di modifiche normative intercorse o per una più immediata comprensione presso il pubblico del servizio fornito. Il documento predisposto è stato inoltrato agli Organi di Vertice ed è stato approvato con Disposizione del Direttore Generale n. 1304 dell'8 aprile 2019 e pubblicata sul sito istituzionale.

G. Utilizzo dei risultati del Sistema di misurazione e valutazione

A partire dalla prima applicazione del d.lgs n. 150/2009, l'Istituto ha proseguito con l'affinamento degli strumenti utilizzati per la definizione del Piano della *performance*.

In tal senso, è possibile affermare che le informazioni di feedback rilevate a chiusura dei cicli della performance avviati in questi anni, hanno consentito al Sistema di migliorare e svilupparsi per rispondere sempre più alle esigenze organizzative e alla normativa vigente. Nel 2019, come già argomentato nei paragrafi precedenti, è stata avviata una revisione analitica dell'architettura

dell'intero Sistema sia ai sensi del nuovo decreto n. 74/2017, che alla luce del nuovo assetto organizzativo. Questo OIV auspica che, a termine del confronto sul tema tra le Strutture interessate per l'avvio di una maggiore integrazione tra il Ciclo della Performance e quello di Bilancio, l'Amministrazione colga l'opportunità di realizzare i necessari supporti informatici utili a consentire un allineamento con i sistemi contabili e di definire un adeguato sistema di controllo di gestione, anche al fine di ridurre la caratteristica di autoreferenzialità dell'attuale Sistema di misurazione e valutazione della performance e di avere un impatto che risponda non solo alle esigenze di adeguamento normativo, ma anche di gestione dell'Ente.

H. Descrizione delle modalità del monitoraggio dell'OIV

Il 2018, anche a seguito della maggiore incisività che il ruolo dell'Organismo Indipendente di Valutazione è chiamato a svolgere ai sensi del d.lgs n. 74/2017, le attività di verifica sono state effettuate non solo con l'analisi della documentazione disponibile alla scadenza degli obblighi OIV, ma anche attraverso frequenti colloqui e confronti con gli Organi di direzione e il Presidente e tramite un flusso di comunicazione costante con la Struttura Tecnica Permanente, basato su incontri e l'invio di documentazione per la verifica prima dell'approvazione.

Nel presente documento si è avuto particolare riguardo all'esame dei documenti relativi ad ogni fase del Ciclo della Performance 2018-2020 e di quello relativo al triennio 2019-2021 per le fasi sin qui realizzate.

*Organismo Indipendente di Valutazione
dell'ISPRA*
Cons. Alberto Stancanelli



I. Allegati

Allegato 1 – Scheda di Monitoraggio sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni relativo al ciclo della performance precedente.