



# *Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica*

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE

## RELAZIONE DI VALIDAZIONE

*Allegato all'attestazione di validazione della Relazione sulla Performance 2024  
del Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica*

### Premessa

La relazione che segue accompagna l'attestazione di **validazione con osservazioni** ed è redatta dall'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) del Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica, ai sensi dell'art. 10 del d.lgs. 150/2009.

La validazione della relazione costituisce una delle funzioni assegnate all'OIV, ai sensi dall'art. 14, comma 4, lett. c) del d.lgs. 150/2009, così come modificato dal d.lgs. 74/2017, che stabilisce che l'OIV «*valida la Relazione sulla performance di cui all'art. 10 a condizione che la stessa sia redatta in forma sintetica, chiara e di immediata comprensione ai cittadini e agli altri utenti finali*».

Il processo di validazione è stato svolto conformemente alle indicazioni contenute nelle Linee Guida per la Relazione annuale sulla performance n. 3/2018 del Dipartimento della Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri, che sostituiscono, per i Ministeri, le precedenti delibere della CiVIT n. 5/2012 e n. 6/2012, sulla base di una dettagliata istruttoria finalizzata a verificare il rispetto dei criteri stabiliti dalla normativa vigente e dal paragrafo 4 delle predette Linee Guida.

### Il processo di validazione e le modalità di verifica

L'attività di monitoraggio continuo del funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni di cui alla lett. a), comma 4, dell'art. 14 del d.lgs. n. 150/2009, svolta in corso d'anno, ha fornito un importante contributo all'istruttoria relativa alla procedura di validazione.

L'OIV ha operato una serie di verifiche, attingendo ai documenti disponibili e con le modalità di seguito riportate:

- Nell'anno 2025, la Struttura Tecnica delle Performance - STP (in stretta intesa con il Presidente dell'OIV) ha verificato - attraverso una specifica attività di audit di secondo livello - che gli obiettivi inerenti al ciclo delle performance 2024 fossero stati correttamente misurati e rendicontati, registrando altresì gli scostamenti e le motivazioni relative che hanno influenzato la valutazione. Tale attività condotta dalla STP si è svolta al livello delle Direzioni Generali dei quattro Dipartimenti mediante richiesta di documentazione, interlocuzioni dirette e, in alcuni casi, successive richieste di integrazioni documentali, il tutto in termini di condivisione collaborativa con ciascuna Struttura;
- monitoraggi operati tramite la Struttura Tecnica Permanente per l'acquisizione delle informazioni necessarie durante l'intero ciclo delle performance 2024;

- interlocuzioni del Presidente dell'OIV con i Capi Dipartimento, i Direttori Generali e l'Ufficio di Gabinetto;
- verifica dell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione di cui al d.lgs. 33/2013 e s.m.i. nella sezione Amministrazione Trasparente e delle relative responsabilità di trasmissione e pubblicazione dei dati, come risultano dal Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza 2024-2026 e dal PIAO 2024-2026 nella sottosezione 2.3 *Rischi Corruttivi e Trasparenza*;
- analisi della Relazione sulla performance 2024 approvata con Decreto Ministeriale n. 163 del 2 luglio 2025;
- riscontri tra Relazione e il Piano integrato di attività e organizzazione 2024-2026 (PIAO) e i suoi allegati.

Tutta la documentazione relativa alle attività dell'OIV è conservata presso l'archivio elettronico della Struttura Tecnica Permanente.

### **La verifica dei criteri di validazione**

Di seguito, per ciascun criterio di validazione, si descrivono gli esiti delle verifiche e le osservazioni dell'OIV.

#### **a. Coerenza fra contenuti della Relazione e contenuti del Piano della performance relativo all'anno di riferimento**

*Oggetto della verifica:* analisi documentale dei contenuti presenti nel Piano integrato di attività e organizzazione 2024-2026 (PIAO) e della Relazione sulla Performance 2024.

*Commento o osservazioni:* negli allegati alla Relazione è riportata la rendicontazione degli obiettivi triennali e annuali, suddivisi per centri di responsabilità. Per esigenze di leggibilità gli obiettivi vengono riepilogati in tabelle. Si precisa, che rispetto all'ultimo aggiornamento del PIAO 2024-2026, approvato dal Ministro con decreto a dicembre 2024, nel mese di marzo 2025 l'Amministrazione ha potuto procedere all'integrazione ex post degli obiettivi operativi relativi alle divisioni inizialmente mancanti, nonché all'allineamento degli obiettivi di direzione con le direttive di secondo livello afferenti al Dipartimento DIE

Si rappresenta, inoltre che, su segnalazione dell'OIV, si è reso necessario procedere ha un aggiornamento postumo della scheda della Direzione DEE, allegata alla Relazione, con riferimento all'obiettivo 06 "Riduzione dei tempi di pagamento", ridefinito a seguito del riscontro pervenuto dall'UCB nel giugno 2025.

Si raccomanda pertanto all'Amministrazione di prestare maggiore accuratezza nella verifica e controllo ex ante degli allegati che costituiscono parte integrante dei documenti di performance prima della loro approvazione formale e successivo invio agli Organi di controllo.

*Impatto sulla validazione:* positivo con osservazioni.

#### **b. Coerenza fra la valutazione della performance organizzativa complessiva effettuata dall'OIV e le valutazioni degli obiettivi di performance organizzativa riportate dall'Amministrazione nella Relazione**

*Oggetto della verifica:* verifica dell'OIV, tramite la STP, delle valutazioni effettuate da ciascun Centro di Responsabilità, attraverso verifica documentale e richiesta di approfondimenti.

*Commento o osservazioni:* l'OIV ha valutato la performance organizzativa complessiva derivandola quale media ponderata del grado di raggiungimento degli obiettivi e ha ritenuto di operare ulteriori valutazioni di tipo qualitativo considerando il grado di accuratezza e precisione negli adempimenti relativi alla trasparenza e la capacità di rendicontazione, di monitoraggio dell'attività e di controllo interno delle direzioni. Nel paragrafo 5.2 sono indicati i fattori di cui l'OIV ha tenuto conto per la valutazione complessiva della performance organizzativa.

Per l'anno 2024 le valutazioni dell'OIV e quelle riportate dall'Amministrazione risultano essere coerenti, in quanto il livello di raggiungimento degli obiettivi verificato dall'OIV coincide con quello operato dai rispettivi valutatori.

*Impatto sulla validazione:* positivo.

**c. Presenza nella Relazione dei risultati relativi a tutti gli obiettivi (sia performance organizzativa che individuale) inseriti nel Piano**

*Oggetto della verifica:* analisi documentale degli obiettivi contenuti nel Piano integrato di attività e organizzazione 2024-2026 (PIAO) e dei risultati rendicontati nella Relazione sulla Performance 2023.

*Commento o osservazioni:* negli allegati alla Relazione sono riportati i risultati relativi a tutti gli obiettivi annuali assegnati ai Dipartimenti, alle Direzioni Generali e alle Divisioni.

Il SMVP non definisce gli obiettivi individuali, ma fa ricadere sulla responsabilità del dirigente il raggiungimento di tutti gli obiettivi della struttura di principale assegnazione (escluso strutture ad interim). L'OIV auspica pertanto che il SMVP si allinei a quanto previsto in tema di distinzione, ai fini premiali, tra performance organizzativa e performance individuale in piena conformità alla normativa vigente e alle Direttive del Dipartimento della Funzione Pubblica.

*Impatto sulla validazione:* positivo con osservazioni

**d. Verifica che nella misurazione e valutazione delle performance si sia tenuto conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza**

*Oggetto della verifica:* analisi documentale per la verifica della presenza degli obiettivi in materia di trasparenza e di prevenzione della corruzione e audit con RPCT.

*Commento o osservazioni:* L'Amministrazione ha mantenuto in fase di programmazione gli obiettivi connessi alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza già assegnati negli anni precedenti, individuando per le strutture dipartimentali specifici obiettivi trasversali.

*Impatto sulla validazione:* positivo.

**e. Verifica del corretto utilizzo del metodo di calcolo previsto per gli indicatori**

*Oggetto della verifica:* verifica della presenza dei dati collegati agli indicatori e loro affidabilità.

*Commento o osservazioni:* il metodo di calcolo utilizzato per gli indicatori è costituito generalmente da un rapporto numerico o da un valore assoluto da raggiungere. Non si ravvisano criticità specifiche.

*Impatto sulla validazione:* positivo.

**f. Affidabilità dei dati utilizzati per la compilazione della relazione (con preferenza per fonti esterne certificate o fonti interne non auto-dichiarate, prime tra tutte il controllo di gestione)**

*Oggetto della verifica:* analisi della documentazione fornita dai Dipartimenti e Direzioni Generali.

*Commento o osservazioni:* gli indicatori associati agli obiettivi presenti nella Relazione 2024 sono rendicontati in maniera prevalente a partire da fonti interne che vengono riportate dai vari CDR in occasione dei monitoraggi e della valutazione finale. In talune circostanze si è reso necessario inoltrare richieste di approfondimento alle diverse strutture. Tutte le criticità iniziali evidenziate dall'OIV sono state superate a seguito del processo di auditing basato sulla raccolta dei dati elementari (anche da fonti esterne) alla base delle informazioni riportate nella Relazione e un approccio controfattuale.

*Impatto sulla validazione:* positivo con osservazioni.

**g. Effettiva evidenziazione, per tutti gli obiettivi e rispettivi indicatori, degli eventuali scostamenti riscontrati fra risultati programmati e risultati effettivamente conseguiti, con indicazione della relativa motivazione**

*Oggetto della verifica:* verifica dei monitoraggi e delle rendicontazioni finali pervenuti alla Struttura Tecnica di supporto all'OIV.

*Commento o osservazioni:* le motivazioni relative agli scostamenti rispetto ai risultati conseguiti non sono state riportate nelle tabelle degli obiettivi allegate alla Relazione. Comunque sia durante il processo di audit sono state approfonditi, anche con supplementi istruttori, tutti i casi in cui è stato rilevato lo scostamento.

Preme inoltre segnalare, che in taluni casi, gli indicatori a consuntivo evidenziano l'estrema facilità nel raggiungere il 100% a fronte di target troppo poco sfidanti. L'OIV auspica, pertanto, che in fase di programmazione venga posta maggiore attenzione nel processo di miglioramento qualitativo degli indicatori meno generici e maggiormente calibrati a misurare l'obiettivo in termini significativi e d'impatto, evitando di definire altresì target all'esito sottostimati, basati su un valore atteso correlato a un'attività o a un processo. L'OIV auspica altresì che gli eventuali scostamenti riscontrati fra risultati programmati e risultati effettivamente conseguiti siano puntualmente motivati.

*Impatto sulla validazione:* positivo con osservazioni.

**h. Adeguatezza del processo di misurazione e valutazione dei risultati descritto nella Relazione anche con riferimento agli obiettivi non inseriti nel Piano**

*Oggetto della verifica:* verifica dei monitoraggi e delle rendicontazioni finali pervenuti alla Struttura di supporto all'OIV e interlocuzioni con i vertici dell'Amministrazione.

*Commento o osservazioni:* con DM 460 del 31 dicembre 2024, l'Amministrazione, previo parere favorevole dell'OIV, ha provveduto all'aggiornamento del "Sistema di misurazione e di valutazione della performance" (SMVP) che definisce i diversi "ambiti" di misurazione e di valutazione. L'Amministrazione adotta un approccio "non selettivo" e, pertanto, tutti gli obiettivi sono stati inseriti nel Piano. La misurazione e valutazione risentono ancora della mancanza di un sistema informatico adeguato al cui definitivo rilascio in produzione (auspicabilmente entro l'anno, dopo aver risolto le ultime criticità bloccanti, purtroppo ancora presenti alla data della presente Relazione) l'OIV è stato costantemente tenuto al corrente e all'uopo coinvolto da parte della DG competente.

*Impatto sulla validazione:* positivo con osservazioni.

**i. Conformità della Relazione alle disposizioni normative vigenti e alle linee guida del Dipartimento della Funzione Pubblica**

*Oggetto della verifica:* confronto documentale tra le disposizioni normative e linee guida del DFP e Relazione.

*Commento o osservazioni:* per quanto riguarda la conformità alle disposizioni normative vigenti (D.lgs. 150/2009 come modificato da D.lgs. 74/2017) l'analisi restituisce un quadro accettabile di conformità che non inficia il processo di validazione.

Va tuttavia rilevato che nella Relazione vengono riportati esclusivamente i risultati della valutazione della performance individuale collegata agli obiettivi (in quanto coincidenti con quelli di performance organizzativa), mentre manca qualsiasi riferimento, anche di sintesi, alla componente connessa ai comportamenti organizzativi che, sulla base del vigente SMVP, costituiscono una parte significativa sia per il comparto sia per la dirigenza. Tale limite è riconducibile al fatto che la Relazione è stata redatta prima del completamento del processo di valutazione che ha avuto modo di concludersi solo nel corrente mese di novembre 2025.

In correlazione non necessariamente causale con tale ritardo si considera dover segnalare come nel 2024 non si sia ancora del tutto completato il processo di riorganizzazione avviato in attuazione del nuovo regolamento del Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica (DPCM n. 180 del 30 ottobre 2023). Tale processo ha comportato, per l'intera annualità 2024 e per parte dell'anno corrente, una serie di critiche complessità di natura organizzativa, logistica e operativa, tra cui:

- lo slittamento delle tempistiche necessarie al conferimento dei nuovi incarichi dirigenziali e la conseguente definitiva assegnazione delle risorse umane, finanziarie e strumentali alle nuove strutture ministeriali;
  - la tardiva definizione dei nuovi obiettivi di programmazione del ciclo 2024, resa necessaria dalla diversa ripartizione delle materie di competenza dirigenziale e dal subentro dei nuovi Direttori generali e dirigenti, nonché, anche in costanza delle figure apicali, dall'esigenza di valutare con ponderazione le attività da programmare che ha reso necessario un successivo aggiornamento dei documenti di programmazione delle attività.
- L'intera fase di pianificazione e programmazione, inizialmente conclusa con l'adozione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2024-2026 (PIAO) mediante D.M. n. 40 del 31 gennaio 2024, si è potuta infatti definire soltanto in un momento successivo con l'adozione della revisione al PIAO 2024-2026 (D.M. n. 459 del 31 dicembre 2024) e con la relativa errata corregge del marzo u.s., in particolare con riferimento agli allegati riguardanti gli obiettivi di divisione di alcune Direzioni Generali del MASE;
- il differimento dei termini per la restituzione delle schede di valutazione dei dirigenti di divisione, su richiesta dei Direttori Generali per ragioni organizzative e operative in conseguenza della chiusura per ragioni sanitarie del palazzo di Via Colombo;
  - un livello di compliance ancora non pienamente soddisfacente da parte delle strutture ministeriali rispetto all'applicazione del SMVP, con reiterate rettifiche delle schede di valutazione compilate su file Excel ed inviate alla STP OIV in modo erroneo o parziale;
  - l'attivazione e relativa conclusione di diverse istanze di conciliazione da parte dei valutati, sia a livello di direzioni, divisioni che di comparto, anche originate dal rilevante turn over sia al livello dirigenziale che funzionariale.

Tali fattori hanno prodotto un inevitabile influenzato a cascata, in primo luogo, la misurazione e valutazione della performance organizzativa in termini di tempi e delle modalità di rendicontazione degli obiettivi di performance oltreché sulla definizione dell'intero sviluppo del

processo di valutazione della performance individuale, che non ha potuto concludersi nei tempi previsti dal SMVP. Ne sono derivate condizioni di oggettiva complessità che hanno reso necessario rallentare le fasi di lavoro relative alla rendicontazione del ciclo delle performance 2024 i.

*Impatto sulla validazione:* positivo con osservazioni.

#### **j. Sinteticità della Relazione**

*Oggetto della verifica:* analisi documentale della Relazione.

*Commento o osservazioni:* La Relazione consta di centosei pagine, oltre a numerosi allegati che contengono gli obiettivi triennali e gli obiettivi annuali di tutte le strutture riportati in formato tabellare. Si conferma che a beneficio della lettura, la parte discorsiva di testo che occupa gran parte della Relazione potrebbe arricchirsi maggiormente di quadri riepilogativi, grafici e tabelle. Inoltre, è presente un paragrafo meramente descrittivo sugli enti vigilati che riporta informazioni già presenti in altri documenti rispetto alle quali non si evince a prima facie il collegamento con la performance del Ministero. Le suddette osservazioni, tuttavia, non compromettono la sinteticità del documento.

*Impatto sulla validazione:* positivo con osservazioni

#### **k. Chiarezza e comprensibilità della Relazione**

*Oggetto della verifica:* analisi documentale della Relazione.

*Commento o osservazioni:* Nella Relazione sono presenti tabelle ed elementi grafici accompagnati da lunghi paragrafi descrittivi con diversi riferimenti normativi e dettagli tecnici di non immediata comprensione per il cittadino. Si potrebbe considerare opportuno avviare un ripensamento della struttura del documento e delle modalità con le quali viene redatto, per offrire una rappresentazione dei risultati che non scoraggi la lettura, ma che risulti di più fluida, chiara e immediata comprensibilità anche ai non addetti ai lavori. Questo anche alla luce del fatto che l'inserimento della performance in un sistema di programmazione che il legislatore ha voluto più integrato (PIAO), ha inevitabili riflessi anche sugli strumenti di rendicontazione quali la Relazione, che dovrebbe dare chiara evidenza di qual è l'apporto del Dicastero e delle sue articolazioni alla creazione di Valore pubblico. Saranno preziose in tale ottica le emanande linee guida ministeriali (DFP) inerenti il PIAO e il suo monitoraggio, che certamente costituiranno un contemporaneo riferimento metodologico.

*Impatto sulla validazione:* positivo con osservazioni.

### **Conclusioni**

Tenuto conto degli esiti delle verifiche, l'OIV conclude il processo con la *validazione della relazione con osservazioni*.

Restano in prevalenza ancora valide alcune osservazioni emerse in occasione della precedente validazione dell'anno 2023 che è opportuno sinteticamente richiamare e rispetto alle quali se pur tardivamente l'Amministrazione ha avviato un percorso di adeguamento.

In particolare, come sopra evidenziato, emerge ancora una situazione analoga a quella dell'anno precedente, con riguardo soprattutto alla significatività di alcuni degli indicatori e dei target individuati

per la misurazione della performance organizzativa, apparendo quest'ultimi ancora con un certo margine di miglioramento.

A ciò si aggiunge anche la circostanza che frequentemente i dati che alimentano e valorizzano gli indicatori scelti per misurare gli obiettivi, stante la natura progettuale (cronoprogrammatica) degli obiettivi stessi sono scarsamente passibili di benchmarking o di predefinizione in ottica di miglioramento continuo.

Il Ministero, anche per quanto riguarda il ciclo 2024, nelle more del rilascio in produzione del prototipo del sistema informatico di controllo di gestione, strategico e valutazione della performance (in fase di validazione finale da parte del presente OIV, nel corso della stesura del presente documento), non ha potuto disporre di un sistema evoluto che si caratterizzi per l'uso di applicativi informatici efficaci.

Gli indicatori associati agli obiettivi 2024 sono stati rendicontati ancora su file Excel a partire da fonti in maggioranza interne (tutte identificate prevalentemente ex ante in fase di assegnazione degli obiettivi), che vengono riportate dai Dipartimenti stessi in occasione dei monitoraggi e della valutazione finale. Ma l'ulteriore crescita dell'organico ministeriale rende sempre più oneroso gestire manualmente le fasi del ciclo delle performance.

Infine, permane la necessità di ampliare gli ambiti di valutazione della performance organizzativa a stakeholder e ai cittadini (valutazione partecipativa), per rendere sistematico il loro coinvolgimento nel ciclo della performance riducendo così, per quanto possibile, l'annoso problema dell'autoreferenzialità nella misurazione e valutazione dei risultati.

L'OIV in ogni caso avrà cura di verificare che l'Amministrazione continui nel processo di miglioramento finalizzato a superare le criticità ancora presenti, dandone conto nella Relazione sul funzionamento complessivo del Sistema.

Inoltre, come previsto dalle vigenti Linee Guida, si procederà alle comunicazioni di cui all'art. 14, comma 4, lettera b) del d.lgs. n. 150/2009 ai fini dei successivi adempimenti di competenza.

Per l'Organismo Indipendente di Valutazione

Il Presidente  
*Prof. Leonardo Falduto*