



**ISPRA**

Istituto Superiore per la Protezione  
e la Ricerca Ambientale

**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)**

**Aprile 2012**

# 1 Presentazione e indice

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance dell'Istituto è stato proposto dall'OIV e adottato dall'ISPRA con Disposizione n. 250 del 30 dicembre 2010.

All'epoca della stesura del documento, si stimava che molte delle condizioni poste a base del puntuale e corretto sviluppo del Sistema si potessero realizzare nel breve/medio periodo. Di fatto, il contesto istituzionale nel quale l'Ente si colloca, non solo non ha consentito un'agevole risoluzione delle preesistenti complessità, ma ne ha aggiunte di nuove.

In primo luogo, non si è ancora completato l'iter di definizione degli strumenti di *governance* dell'Ente previsto dalla legge istitutiva<sup>1</sup>. Infatti, è stato pubblicato il D.M. n. 123 del 21/05/2010 recante il Regolamento dell'ISPRA, come previsto dalla legge istitutiva, ma non è ancora stato adottato lo Statuto cui è demandata la definizione della struttura organizzativa<sup>2</sup>.

Permangono, pertanto, le incertezze organizzative legate alle strutture e prassi degli Enti confluiti<sup>3</sup>.

Analogamente, non è stato ancora formalmente definito il rapporto con il Ministero Vigilante<sup>4</sup>, necessario a precisare gli ambiti di attività di un Istituto che *"non è preposto solo alle attività di ricerca e sperimentazione, ma anche e pariteticamente, oltre alle attività di formazione ed informazione, allo svolgimento di servizi che si possono definire strategici per la protezione ambientale a livello nazionale"*<sup>5</sup>.

In aggiunta alle condizioni specifiche dell'Ente, più volte rappresentate sia dallo scrivente OIV che dai Vertici dell'Istituto<sup>6</sup>, il permanere di situazioni di incertezza nel contesto generale della valutazione non ha agevolato uno sviluppo organico del Sistema. Si fa riferimento, soprattutto, alle attese indicazioni che devono pervenire dal tavolo congiunto CIVIT/ANVUR circa la valutazione della performance di ricercatori/tecnologi degli Enti di ricerca non vigilati dal MIUR, così come all'armonizzazione dell'applicazione del Sistema con gli istituti contrattuali del suddetto personale che dovrà essere raggiunta a seguito dei confronti in ambito ARAN.

Tutte queste situazioni hanno suggerito all'Istituto, fin dall'inizio, di procedere con gradualità all'implementazione delle disposizioni del D. Lgs. n. 150/2009.

---

<sup>1</sup> D.L. n. 112/2008 convertito con modifiche dalla L. n. 133/2008.

<sup>2</sup> Come previsto dall'articolo 14 del Regolamento dell'ISPRA

<sup>3</sup> APAT, ICRAM e INFS

<sup>4</sup> In data 17/04/2012 il MATTM ha trasmesso le proprie direttive all'ISPRA e la Convenzione triennale con il Ministero, prevista dall'articolo 12 del Regolamento, ad oggi non è stata stipulata.

<sup>5</sup> In tal senso l'intervento del Presidente dell'Istituto nella sua relazione "Approfondimenti e riflessioni di accompagnamento alla presentazione della proposta del nuovo Statuto" del novembre 2011.

<sup>6</sup> Si veda a tal proposito quanto riportato nel Piano della *performance* 2011-2013 e nel Piano della *performance* 2012-2014.

Pertanto, le analisi svolte nella presente relazione terranno conto del contesto nel quale sta operando il Sistema di misurazione e valutazione e, soprattutto, dell'approccio graduale seguito dall'Istituto.

1	Introduzione	1
2	1.1 Obiettivi e finalità	1
3	1.2 Metodologia di lavoro	1
4	1.3 Organizzazione del lavoro	1
5	1.4 Definizioni di termini, indicatori e target	1
6	1.5 Misurazione e valutazione degli indicatori organizzativi	1
7	1.6 Metodologia per la misurazione e valutazione della performance organizzativa	1
8	2.1 Performance individuali	1
9	2.1.1 Definizioni ed assegnazione degli obiettivi, indicatori e target	1
10	2.1.2 Misurazione e valutazione della performance individuali	1
11	2.1.3 Metodologia per la misurazione e valutazione della performance individuali	1
12	2.2 Processo finalizzato agli indicatori	1
13	2.3 Infrastruttura di supporto	1
14	2.4 Utilizzo effettivo del sistema di misurazione e valutazione	1
15	3.1 Integrazione con il ciclo di bilancio e i sistemi di controllo interni	1
16	3.2 Integrazione con il ciclo di bilancio	1
17	3.3 Integrazione con gli altri sistemi contabili	1
18	4.1 Il processo di lavoro per la misurazione e valutazione e il ruolo degli indicatori di performance	1
19	2. Definizione e gestione in chiave di merito	1
20	3. Coinvolgimento degli stakeholder	1
21	3. Definizione della modalità del monitoraggio dell'OKV	1
22	4. Strategie di miglioramento del sistema di valutazione	1
23	5. Allegati	1

## Sommario

1	Presentazione e indice .....	2
2	Funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione .....	5
2.1	Performance organizzativa .....	5
2.1.1	Definizione di obiettivi, indicatori e target .....	5
2.1.2	Misurazione e valutazione della performance organizzativa .....	7
2.1.3	Metodologia per la misurazione e valutazione della performance organizzativa.....	7
2.2	Performance individuale.....	9
2.2.1	Definizione ed assegnazione degli obiettivi, indicatori e target.....	9
2.2.2	Misurazione e valutazione della performance individuale.....	10
2.2.3	Metodologia per la misurazione e valutazione della performance individuale .....	11
2.3	Processo (fasi, tempi, soggetti coinvolti).....	11
2.4	Infrastruttura di supporto.....	13
2.5	Utilizzo effettivo dei risultati del sistema di misurazione e valutazione .....	13
3	Integrazione con il ciclo di bilancio e i sistemi di controlli interni .....	14
3.1	Integrazione con il ciclo di bilancio .....	14
3.2	Integrazione con gli altri sistemi di controllo.....	14
4	Il Programma Triennale per la trasparenza e l'integrità e il rispetto degli obblighi di pubblicazione.....	16
5	Definizione e gestione di standard di qualità .....	18
6	Coinvolgimento degli stakeholder .....	19
7	Descrizione delle modalità del monitoraggio dell'OIV .....	20
8	Proposte di miglioramento del sistema di valutazione .....	21
9	Allegati .....	23

## 2 Funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione

### 2.1 Performance organizzativa

#### 2.1.1 Definizione di obiettivi, indicatori e target

L'ISPRA, con determinazione n. 250/DG del 30 dicembre 2010, ha adottato il Sistema di misurazione e valutazione della performance che, in coerenza con i criteri indicati nella Delibera CiVIT n. 89/2010, ha stabilito il processo per la definizione degli obiettivi di performance e dei relativi indicatori e target.

Nel Piano della *performance* per gli anni 2011-2013 l'Istituto ha descritto le modalità operative<sup>7</sup> che hanno condotto alla definizione degli obiettivi a partire dall'insieme di prodotti/servizi che l'Ente presidia.

Il processo indicato appare idoneo, in sé, a garantire comprensibilità e chiarezza degli obiettivi così definiti, sia per un lettore interno all'Istituto che con riguardo ad un lettore specializzato nella materia della ricerca e tutela ambientale che rappresenta, sulla base dell'analisi degli *stakeholder* effettuata<sup>8</sup>, oltre il 96% dei fruitori dei servizi dell'ISPRA.

Si ritiene che la modalità di costruzione degli obiettivi abbia anche favorito l'individuazione del legame esistente tra gli indicatori, i prodotti/servizi e gli obiettivi in una catena causa-effetto che partendo dall'obiettivo da raggiungere individua i prodotti/servizi che concorreranno al suo raggiungimento e, successivamente, definisce degli indicatori in grado di misurare, attraverso il confronto con i rispettivi target, la performance dei prodotti/servizi e, quindi, dell'obiettivo.

Nella versione 2012-2014 del Piano dell'Istituto<sup>9</sup> tale legame di causa effetto è reso ancor più evidente dalla definizione di pesi percentuali assegnati ai prodotti/servizi e agli indicatori che individuano il grado di partecipazione del singolo indicatore e del singolo prodotto/servizio al raggiungimento dell'obiettivo di riferimento.

Nei Piani predisposti non sono presenti espresse attribuzioni di responsabilità dirette o concorrenti né indicatori di *outcome* direttamente correlati agli obiettivi strategici.

<sup>7</sup> "... la formulazione delle proposte degli obiettivi operativi è stata avviata partendo dai risultati della rilevazione dei prodotti/servizi realizzate dalle diverse Strutture Organizzative, mantenendo, dunque, una logica di processo di tipo bottom up. La proposta di obiettivi operativi è stata, pertanto, costruita a valle dei risultati della rilevazione avvenuta nella fase antecedente. Una volta rielaborate e aggregate tutte le informazioni contenute nelle schede dei prodotti/servizi, è stato assegnato a questi ultimi un ordine di priorità, tenuto conto sia della loro natura (volontaria o obbligatoria) sia delle indicazioni riguardanti la tipologia di sanzione eventualmente applicata in caso di mancata realizzazione/erogazione. Gli elenchi, così elaborati, sono stati restituiti a ciascuna Struttura proponente, con la richiesta di effettuare un'aggregazione dei prodotti/servizi in obiettivi operativi e relativi indicatori di performance." - Piano della performance per gli anni 2011-2013, pag. 46.

<sup>8</sup> Si veda cap. "4.1- Analisi del contesto esterno" del Piano della performance per gli anni 2011-2013.

<sup>9</sup> Adottato con Disposizione n. 985 del 31/01/2012.

Dall'analisi della documentazione in possesso della Struttura tecnica permanente circa la definizione di schede anagrafiche degli indicatori (così come indicato dalla Delibera n. 89/2010) emerge un non completo allineamento alle indicazioni impartite.

Non risultano, infatti, evidenze di esplicite né complete valutazioni per tutti gli ambiti suggeriti dalla Commissione. Le considerazioni espresse ed integrate nelle schede utilizzate per la costruzione degli obiettivi riguardano la fonte dei dati, le modalità di calcolo, le unità di misura, la sua dimensione (qualitativa, quantitativa, di *customer* o di efficienza) ed il target atteso.

L'analisi della rilevanza e pertinenza degli obiettivi del Piano rispetto ai bisogni della collettività, requisito tra quelli fissati dall'art. 5 del D. Lgs. n. 150/2009, mette in evidenza come la situazione contingente in cui versa l'Istituto influisca in modo determinante nel processo di definizione degli obiettivi. Infatti, se da un lato le modalità utilizzate garantiscono di presidiare le esigenze degli *stakeholder*, dall'altro non possono assicurare la coerenza d'insieme rispetto ad una missione istituzionale non ancora formalizzata ed in assenza di specifici indirizzi strategici da parte del Ministero Vigilante, peraltro trasmessi all'ISPRA, come già detto nelle Premesse, solo il 17/04 c.a..

L'aspetto relativo alla specificità e misurabilità degli obiettivi risulta rispondente al dettato normativo con riguardo, in particolare, all'indicazione di target per il triennio di riferimento e di indicatori misurabili. Non risultano, invece, evidenze di analisi di confronto con trend o con dati pregressi di produttività dell'Istituto né con altre Amministrazioni che offrono prodotti/servizi analoghi. Al contrario, i target del triennio presentano una generale tendenza al miglioramento della performance.

Le schede di rilevazione delle proposte di obiettivo risultano corredate da informazioni riguardanti la quantificazione di risorse umane e finanziarie necessarie al raggiungimento dell'obiettivo proposto. Tali informazioni, durante la fase di negoziazione, sono state confrontate con le risorse effettivamente disponibili per ciascun CRA (Centri di Responsabilità Amministrativa).

In materia di trasparenza, sebbene non ci sia una perfetta corrispondenza ed un incisivo coordinamento tra Piano della *performance* e Programma triennale della trasparenza, si registra nel Piano un obiettivo relativo ai tempi di pubblicazione dei contenuti previsti che appare integrato con quanto contenuto nel Programma triennale, con riferimento alla progressiva estensione del numero di dati da pubblicare nella sezione del sito internet "*Trasparenza, valutazione e merito*".

### 2.1.2 Misurazione e valutazione della performance organizzativa

L'Istituto ha previsto<sup>10</sup> un monitoraggio semestrale dell'andamento delle attività per verificare il grado di raggiungimento degli obiettivi previsti. Il monitoraggio è stato effettuato sulla base di moduli (in formato Excel) di rilevazione delle informazioni connesse agli obiettivi indicati nel Piano delle *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 stato, infatti, corredato da una sintetica diagnosi gestionale circa la previsione a chiudere per ogni singolo obiettivo. Si evidenzia come il monitoraggio sia stato effettuato esclusivamente con riguardo all'avanzamento, per ciascun indicatore, rispetto al target annuale: non risultano evidenze del monitoraggio intermedio dei costi (in termini di risorse umane e finanziarie) connessi alle attività realizzate nel semestre. Le informazioni raccolte, sebbene fornite direttamente dal Responsabile dell'obiettivo, appaiono affidabili giacché le fonti di alimentazione dei dati vengono individuate *ex-ante*, consentendo all'Ente di programmare una serie di verifiche a campione sulla qualità delle informazioni ricevute. Tale verifica non risulta sia stata ancora programmata dall'Ente.

Quanto alla tempestività, invece, si segnala che, a causa del prolungamento dei tempi di risposta di alcune strutture dell'Ente, solo parte dei dati raccolti sono stati utilizzati anche in fase di pianificazione per il triennio 2012-2014.

### 2.1.3 Metodologia per la misurazione e valutazione della performance organizzativa

Questo Organismo ha già evidenziato, in occasione della proposta di Sistema di misurazione e valutazione della *performance*<sup>11</sup> come, data la peculiarità dell'Istituto costituito dall'unione di tre Enti, la definizione di un modello di misurazione rappresenti una valida opportunità ai fini di una graduale omogeneizzazione di una realtà profondamente diversificata, in termini di procedure formali, prassi consolidate e processi organizzativi.

In tal senso, l'elaborazione di un elenco completo dei prodotti/servizi realizzati dall'Istituto, l'individuazione delle Aree strategiche di attività nelle quali ricondurre ciascuno di essi, lo scambio continuo di informazioni tra strutture e personale coinvolto nell'elaborazione del documento, hanno consentito di fornire non solo una visione meno frammentata delle attività che l'Istituto svolge nel suo complesso, ma anche di segnalare le possibilità di allineamento tra le diverse strutture.

Occorre rilevare che, l'attesa della definizione dello Statuto e quindi dell'assetto dell'Ente, ha implicato ritardi e difficoltà nella progressiva implementazione del Sistema di misurazione e valutazione.

<sup>10</sup> Con C.I. prot. n. 150/DIR-VAL del 09/09/2011.

<sup>11</sup> Trasmessa con nota prot. n. 32196 del 1 ottobre 2010.

Il perdurare dell'originario assetto di ciascun ente confluito, infatti, mantiene in vita tutte le incoerenze organizzative derivanti dalla mera unione di tre Istituti, peraltro profondamente diversi sotto molteplici profili. Di queste le più significative sono: l'assenza di una definizione di linee strategiche o documenti che dichiarino la missione istituzionale dell'Ente<sup>12</sup>, una suddivisione delle attività tra le diverse strutture ancora frammentata come pure la responsabilità della realizzazione di molti prodotti/servizi, e la mancata implementazione di un sistema di controllo di gestione omogeneo e funzionale. Questi elementi di incertezza incidono ritardando il processo di allineamento tra il Sistema di misurazione, il sistema di controllo di gestione ed il sistema contabile, rendendo ancora parziali e poco significative le analisi e le valutazioni sui costi di realizzazione degli obiettivi contenuti nel Piano.

Come indicato in precedenza, le modalità di costruzione del Piano della *performance* hanno permesso di definire in modo chiaro gli obiettivi operativi e di rendere evidente il legame tra indicatori, prodotti/servizi e obiettivi. Non uguale chiarezza, tuttavia, si registra nella parte alta del modello dove, in mancanza di indicazioni strategiche e di una completa definizione di obiettivi strategici, è più difficile rintracciare il nesso di causalità tra missione istituzionale, aree strategiche, obiettivi strategici e obiettivi operativi.

Nella fase di introduzione dei principi del D. Lgs. n. 150/2009 all'interno del Sistema di misurazione e valutazione, risulta coinvolto il management e il personale a supporto dei Responsabili delle strutture nel processo di misurazione e valutazione.

Tale coinvolgimento, realizzato anche attraverso iniziative e incontri formativi nelle varie fasi del processo di definizione del Piano, ha contribuito ad evidenziare il ruolo di ciascun soggetto "attore" all'interno del processo di costruzione del documento e ad approfondire la comprensione degli elementi tecnici necessari alla sua definizione, favorendo la condivisione dell'intero Sistema.

Ad un livello immediatamente inferiore, risulta assai meno evidente il coinvolgimento e, dunque, il grado di condivisione del restante personale dell'Istituto che attualmente non è partecipe in alcuna delle diverse fasi dei processi di definizione del Piano e di misurazione della performance organizzativa.

La Struttura tecnica permanente e le Strutture dell'Istituto non possiedono particolari strumenti in grado di rappresentare visivamente l'articolazione e lo stato di attuazione delle attività che influiscono sulla performance organizzativa. Ad oggi tutte le informazioni "viaggiano" utilizzando la modulistica elaborata in formato elettronico dalla Struttura tecnica permanente così come descritto nel successivo paragrafo 2.4

---

<sup>12</sup> Direttiva generale sullo svolgimento delle funzioni e sui compiti dell'ISPRA trasmessa dal MATTM in data 17/04/2012 con nota prot. n. 1142-SG.



## 2.2 Performance individuale

### 2.2.1 Definizione ed assegnazione degli obiettivi, indicatori e target

L'Istituto ha definito<sup>13</sup>, come indicato nel Sistema di misurazione e valutazione, gli aspetti di dettaglio del Sistema di misurazione della performance individuale di tutto il personale.

Tuttavia, in fase di prima attuazione, l'Ente ha ritenuto opportuno attivare<sup>14</sup> il Sistema per il solo personale responsabile di strutture organizzative di livello dirigenziale. Le motivazioni comunicate nella nota, sono da ricondurre alla necessità di valutare l'opportunità di non avviare il sistema nella sua totalità<sup>15</sup> in quanto per oltre la metà dei dipendenti dell'Istituto (ovvero per il personale inquadrato nei profili di ricercatore/tecnologo) si è ancora in attesa degli esiti dei tavoli di lavoro CIVIT-ANVUR-ARAN.

A tali considerazioni strutturali si aggiungono quelle di carattere contingente legate alla situazione organizzativa dell'Istituto nel quale, in attesa del riassetto organizzativo, non sono ancora state superate le commistioni nei ruoli e dei ruoli tra attività a carattere tecnico, attività a supporto della ricerca e attività a carattere amministrativo.

Alla luce delle precedenti osservazioni, l'Ente ha, pertanto, deciso di rendere operativo dal 2012 il Sistema di valutazione della performance individuale dei responsabili di Strutture organizzative di livello dirigenziale. Nonostante anche in tale settore permangano nodi strutturali da sciogliere<sup>16</sup> è stato, in ogni caso, ritenuto di dover dare l'avvio al sistema considerando anche la necessità di applicare le norme contrattuali dell'Area VII della dirigenza<sup>17</sup>.

In tale contesto dall'analisi del Sistema attivato, si evince il legame tra obiettivi individuali e organizzativi, trovando la valutazione della *performance* organizzativa della struttura diretta dal valutato corrispondenza nel sistema di valutazione individuale del Responsabile della struttura stessa.

Risulta, quindi, evidente il nesso tra la valutazione del responsabile e quella della struttura da lui diretta alla quale viene attribuito un peso complessivo, nell'ambito della valutazione individuale complessiva del 55%.

Il Sistema ha, altresì, definito le modalità di assegnazione degli obiettivi: in particolare, oltre alla fase di definizione degli obiettivi valutati nel contesto della *performance* organizzativa, per i quali i valutati

<sup>13</sup> Come comunicato con nota protocollo n. 16299 del 23/04/2012

<sup>14</sup> Con disposizione n. 1064/DG del 29/03/2012

<sup>15</sup> Il sistema comprende la valutazione della *performance* individuale del personale responsabile di Strutture organizzative e del personale non dirigente

<sup>16</sup> Come ad esempio quello concernente la retribuzione di risultato per il personale con qualifica di ricercatore/tecnologo cui sia stata affidata la responsabilità di direzione di una Struttura di livello dirigenziale, in considerazione della differente disciplina fissata dal CCNL per gli Enti pubblici di ricerca.

<sup>17</sup> Art. 26 del CCNL 2006-2009 Area VII della dirigenza

contribuiscono fattivamente alla fase di costruzione del Piano della *performance*<sup>18</sup>, si stabilisce che le attese per ogni area di valutazione siano esplicitate in sede di colloquio di assegnazione degli obiettivi da effettuare ogni anno a seguito dell'adozione del Piano della *performance*.

Analogamente, il Sistema prevede che la fase di valutazione si concluda con un colloquio di *feedback* nel corso del quale il valutatore presenta e discute le conclusioni riportate nella scheda di valutazione.

### **2.2.2 Misurazione e valutazione della performance individuale**

Come già argomentato nel paragrafo precedente l'Istituto ha attivato la valutazione della performance individuale dei Responsabili di Strutture di livello dirigenziale a partire dal 2012.

Il Sistema prevede che ai fini della valutazione finale venga effettuata una costante osservazione, da parte dei valutatori, dei comportamenti dei valutati al fine di registrare tutte le informazioni utili a completare la valutazione finale con riferimento alle competenze professionali e a quelle manageriali. Per quanto riguarda la *performance* organizzativa e gli obiettivi individuali, verrà effettuata una verifica a metà anno, al fine di valutare la coerenza dell'andamento delle attività con il conseguimento dei target assegnati.

Nel previsto colloquio di *feedback* il valutatore illustra gli esiti e le motivazioni che hanno determinato la valutazione. Appaiono a tal fine assolutamente condivisibili le modalità previste soprattutto con riferimento alla comunicazione delle motivazioni che hanno condotto alla valutazione. Questo importante momento di confronto rappresenta potenzialmente l'occasione per favorire una maggiore consapevolezza della necessità di superare eventuali criticità e per definire un percorso condiviso di miglioramento delle capacità del valutato e di sviluppo professionale.

L'Istituto ha elaborato un algoritmo per definire il grado di differenziazione dei giudizi espressi, in merito alle competenze professionali e manageriali. La formula proposta tiene conto sia della significativa variabilità dei giudizi sulle singole competenze professionali e manageriali, sia della effettiva definizione di una gerarchia di merito tra i valutati, ovvero della diversificazione del punteggio complessivo assegnato, per il criterio riguardante le competenze professionali e manageriali.

Allo stato attuale non risulta definito alcun accordo con le OO.SS., relativo alla definizione delle fasce di risultato nelle quali inserire i valutati. Relativamente ai soli dirigenti dell'Ente risultano in corso trattative con le rappresentanze sindacali volte a definire l'ampiezza delle tre fasce anche in ottemperanza a quanto previsto dal citato CCNL 2006-2009 per l'Area VII della dirigenza.

Il Sistema di valutazione della *performance* individuale dei responsabili di strutture di livello dirigenziale ha previsto la definizione di tre distinte graduatorie nelle quali inserire, rispettivamente, i valutati con qualifica dirigenziale (compresi gli incaricati di funzione dirigenziale) di I e II fascia e i Responsabili di

---

<sup>18</sup> Cfr. paragrafo 2.1.

struttura di livello dirigenziale non dirigenti (tecnologi e ricercatori). Sono state previste procedure di conciliazione in ossequio alle norme del D. Lgs. 150/2009<sup>19</sup>. Non sono invece, indicate procedure per la risoluzione di casi particolari come, ad esempio, gli *ex-aequo*.

### 2.2.3 Metodologia per la misurazione e valutazione della performance individuale

A seguito dell'adozione del Sistema di valutazione della performance individuale dei Responsabili di strutture dirigenziali, l'Istituto ha provveduto ad informare le organizzazioni sindacali.

In particolare, risulta che il Direttore del Dipartimento Servizi generali e Gestione del personale abbia presentato, nel corso delle trattative per la definizione di un accordo sui criteri di ripartizione della retribuzione di risultato dei dirigenti dell'Istituto, i punti principali del Sistema e il loro rapporto con la retribuzione di risultato.

Il Sistema è stato altresì trasmesso dalla Direzione Generale a tutti i Responsabili di struttura di livello dirigenziale dell'Ente con mail del 30 marzo c.a..

Pertanto, stante la recente adozione e comunicazione da parte della Direzione Generale del Sistema e l'assenza di immediati *feedback*, non appare possibile valutare, in questa fase, la validità o gli effetti delle modalità utilizzate dall'Istituto per diffondere la conoscenza del Sistema in discussione.

Si rileva, tuttavia, l'attenzione posta dall'Ente su tale aspetto, come si evince dal fatto che nel Piano della *performance* 2012-2014, sono stati previsti indicatori relativi allo sviluppo di competenze, per il personale dirigente e non, in materia di misurazione della performance e di conoscenza dei principi espressi nel D.Lgs. n. 150/2009. Non risultano, allo stato attuale, ulteriori modalità o iniziative comunicative in questa materia.

## 2.3 Processo (fasi, tempi, soggetti coinvolti)

Il primo esercizio del ciclo di gestione della performance ha, ovviamente, risentito di inevitabili difficoltà legate all'introduzione di tecniche e strumenti innovativi, alla necessità di condividere con tutti gli attori del processo criteri e lessico, di sincronizzare le fasi con il resto delle attività dell'Istituto già avviate e regolate da altre procedure e termini di riferimento. In tal senso, anche i ruoli definiti puntualmente all'interno del Sistema di misurazione e valutazione della *performance*, nella prima attuazione, sono stati interpretati da "attori" diversi e con diversa intensità rispetto alle previsioni.

In particolare, si evidenzia come la Struttura tecnica permanente e lo scrivente Organismo abbiano svolto, oltre alle funzioni proprie di supporto e di accompagnamento della struttura organizzativa nella implementazione del nuovo Sistema, in diverse occasioni una funzione di supplenza degli Organi di Vertice dell'Ente nonché di propulsione nell'introduzione ed adozione del nuovo Sistema, in quanto nella fase di

<sup>19</sup> Art. 7 comma 3, lett. b)

predisposizione del Piano 2011-2013 le procedure di insediamento di questi ultimi erano state appena perfezionate<sup>20</sup>.

Soprattutto nella fase iniziale del processo di definizione del Piano l'OIV e la Struttura tecnica permanente hanno sollecitato e supportato la Presidenza dell'Istituto nella definizione delle linee strategiche di azione dalle quali far derivare il successivo processo di individuazione degli obiettivi operativi dell'Ente.

Analogamente, nel corso della fase di negoziazione degli obiettivi, il Direttore Generale si è avvalso della Struttura tecnica permanente che ha elaborato, a seguito di incontri individuali, una istruttoria tecnica preliminare alla negoziazione con la Direzione.

In tutto il processo di definizione del Piano non risultano evidenze di interventi o azioni del Consiglio di Amministrazione dell'Istituto.

La dirigenza si è mostrata, nella quasi totalità dei casi, dapprima disponibile a conoscere le novità introdotte dal ciclo di gestione della *performance*, poi collaborativa nel processo di costruzione del Piano della *performance*. Tuttavia, in alcune fasi, sono state registrate tensioni ed incomprensioni dovute in larga misura alle tipiche "resistenze al cambiamento", ovvero alla necessità di condividere concetti, termini e procedure nuove, resistenze che la Struttura tecnica permanente ha gestito attraverso un'azione di formazione ed affiancamento di tutto il personale coinvolto.

A questo devono aggiungersi le particolari dinamiche presenti in ISPRA legate alla ritenuta esenzione dalla valutazione, da parte delle strutture che svolgono anche attività di ricerca. Lo svolgimento del ciclo di definizione del Piano 2012-2014 ha mostrato una maggiore sintonia della dirigenza con lo spirito del Decreto. Le dinamiche registrate in fase di predisposizione del Piano si sono riscontrate anche durante i momenti del monitoraggio intermedio e della consuntivazione dei risultati dell'anno 2011. Anche in questi ambiti la Struttura tecnica permanente ha svolto e sta svolgendo un'azione di formazione ed affiancamento affinché siano omogeneamente interpretate tutte le fasi del ciclo della *performance*.

Costante è stato l'impulso, da parte di questo Organismo, nei confronti della Presidenza e della Direzione Generale per il superamento dell'impasse, generatasi sulla valutazione della performance individuale a causa della difficoltà di creare un sistema complesso che integrasse tutte le realtà presenti nell'Istituto (personale amministrativo, tecnico, ricercatore e tecnologo come già detto non sempre coerentemente collocato nei ruoli effettivamente ricoperti).

Per quanto riguarda il personale dell'ISPRA, ad eccezione di alcune iniziative informative generiche sui contenuti del D. Lgs. n. 150/2009 e di una prima e ristretta sessione formativa sul Sistema di misurazione e valutazione dell'Istituto, non risultano evidenze del suo coinvolgimento in alcuna fase del ciclo.

---

<sup>20</sup> Decreto GAB-DEC-2010-152 del 05/08/2010 di nomina del Consiglio di Amministrazione  
DPCM 05/10/2010 di nomina del Presidente;  
Delibera n. 02/CA del 18/10/2010 di nomina del Direttore Generale

## 2.4 Infrastruttura di supporto

L'Istituto, ad oggi, non dispone di una infrastruttura informatica di supporto, per cui la raccolta dei dati avviene attraverso una modulistica, in costante affinamento, predisposta dalla Struttura tecnica permanente, la quale provvede, con diversi gradi di automazione, alla successiva elaborazione ed analisi dei dati raccolti.

Nella consapevolezza della necessità di dotare l'Istituto di un sistema informativo ed informatico adeguato, la Struttura Tecnica Permanente ha avviato, a partire dal settembre 2011, un'attività congiunta con il Settore Sviluppo del Servizio Sistemi informativi ed infrastrutture, finalizzata alla definizione di un sistema informativo idoneo a supportare le attività di programmazione, controllo e valutazione connesse all'applicazione del D.Lgs. n. 150/2009 e che, nel marzo 2012, ha prodotto un primo *deliverable* che dovrebbe costituire il primo passo verso la graduale informatizzazione di tutte le fasi del ciclo di gestione della *performance*.

## 2.5 Utilizzo effettivo dei risultati del sistema di misurazione e valutazione

Come già segnalato nel paragrafo 2.3, si è potuto registrare, nel corso delle attività volte alla definizione del Piano della performance 2012-2014, una significativa evoluzione nell'approccio mostrato dai dirigenti nei confronti dei temi della *performance*.

Il comportamento collaborativo e costruttivo ha consentito, tra l'altro, di riformulare criticamente le scelte fatte in sede di definizione del Piano 2011-2013, in particolare per quanto concerne la reale significatività degli indicatori proposti.

Su iniziativa congiunta di questo Organismo e del CUG è stata avviata, alla fine del 2011, una indagine sperimentale, tutt'ora in corso, sul benessere organizzativo in ISPRA. L'Istituto ha messo a disposizione un *team* che ha curato la definizione del progetto e condotto l'indagine. I risultati della sperimentazione saranno utilizzati per predisporre la rilevazione da effettuare alla fine del 2012.

La suddetta iniziativa è stato un primo momento di contatto tra l'OIV ed il CUG: il Comitato, istituito nell'agosto del 2011 e pienamente funzionante dal novembre<sup>21</sup> dello stesso anno, ha avviato le proprie attività il 5 dicembre 2011 con un seminario informativo aperto a tutto il personale dell'Istituto.

<sup>21</sup> In data 10/11/2011 è stato adottato, con Disposizione n. 776/DG, il Regolamento di funzionamento del CUG.

### **3 Integrazione con il ciclo di bilancio e i sistemi di controlli**

#### **interni**

#### **3.1 Integrazione con il ciclo di bilancio**

Con riferimento a quanto descritto nel Sistema di misurazione e valutazione della performance, ed in particolare al paragrafo 3.6<sup>22</sup>, e come ricordato nel precedente paragrafo 2.4, è stato avviato un progetto orientato alla costruzione dei sistemi informativi di supporto alla gestione del ciclo della *performance*, ma al momento l'Istituto non ha ancora compiuto quel passo decisivo verso l'integrazione tra i sistemi di controllo interni ed il ciclo di bilancio. Ciò è dovuto, anche, alla assoluta priorità che l'Istituto ha dato al progetto di riorganizzazione dei sistemi informativi e informatici a supporto della gestione contabile e finanziaria dei tre Enti confluiti in ISPRA, diretto a far confluire in un unico e nuovo strumento prassi e procedure proprie dell'ex APAT, dell'ex ICRAM e dell'ex INFS. Nella complessità del processo di armonizzazione l'ulteriore integrazione del sistema così elaborato con l'insieme degli strumenti a supporto della pianificazione, del controllo strategico e del controllo di gestione, sviluppati parallelamente ma ancora non pienamente maturi e consolidati, è stato ritenuto dall'Ente un carico eccessivo all'attività di armonizzazione e quindi la sua integrazione differita.

Se da una parte, osservando gli aspetti di piena integrazione in un complesso sistemico, la valutazione sull'adeguatezza delle soluzioni organizzative non è pienamente rispondente alle esigenze di un efficace ciclo di gestione della *performance*, dall'altro canto si deve sottolineare che le attività di pianificazione, controllo strategico e controllo di gestione, sembrano siano state condotte in coerenza con i dati economico-finanziari, anche se in modalità extracontabile e con un grado di incertezza legato alle disponibilità finanziarie in fase di programmazione, e tali che ciascuno dei soggetti di riferimento nella conduzione del ciclo della performance nelle sue tre dimensioni (amministrativo-contabile, di attuazione della riforma e gestionale) hanno rispettato i tempi previsti.

Infatti, rispetto alla fase avvio e di prima implementazione del sistema, nel corso del 2011, si è rilevato un ulteriore sforzo per garantire una maggiore aderenza alle tempistiche proprie del ciclo di bilancio e del ciclo di programmazione per obiettivi, cosa che ha permesso la raccolta dei dati relativi alle assegnazioni finanziarie provvisorie per ciascuno degli obiettivi inclusi nel piano della performance 2012-2014.

#### **3.2 Integrazione con gli altri sistemi di controllo**

Come già sottolineato nel paragrafo precedente, le soluzioni organizzative adottate per la realizzazione dei processi di pianificazione, controllo strategico e controllo di gestione, pur essendo valide dal punto di vista

<sup>22</sup> 3.6 Modalità di raccordo ed integrazione con i sistemi di controllo

della coerenza con il Sistema di misurazione e valutazione della performance, non hanno un carattere di integrazione con il complesso dei sistemi informativi e informatici dell'Istituto.

La definizione di un modulo destinato alla programmazione e controllo da integrare nella *suite* informatica "Libra" di gestione della contabilità generale, (previsto nel paragrafo 3.7 del Sistema), è stata solo parzialmente avviata a causa delle già menzionate priorità di integrazione di altri sistemi informatici che l'Istituto si è prefissato, ed a considerazioni riguardanti l'opportunità di avviare un processo da dover poi ricalibrare nella prospettiva di una sempre più prossima rimodulazione della struttura organizzativa dell'Ente.

Di conseguenza non si rilevano progressi neanche per quanto concerne il raccordo con gli strumenti di *e-procurement*.

Tanto premesso, la pianificazione, il controllo strategico e il controllo di gestione restano ancorati a modalità di gestione prevalentemente extra-contabile che utilizzano una strumentazione interamente sviluppata e gestita dalla Struttura tecnica permanente, in linea con la tempistica della dimensione gestionale del ciclo della Performance.

## 4 Il Programma Triennale per la trasparenza e l'integrità e il rispetto degli obblighi di pubblicazione

L'ISPRA ha adottato il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità con Disposizione n. 288/DG del 31 gennaio 2011. A seguito delle osservazioni presentate dal Consiglio Nazionale dei Consumatori e degli Utenti il Programma è stato aggiornato e adottato con Disposizione n. 688/DG del 19 settembre 2011.

Al fine di poter meglio circostanziare l'analisi relativa al processo di attuazione del Programma, questo Organismo ha, in data 23/02/2012, invitato l'Istituto a relazionare sullo stato di attuazione del suddetto Programma e sull'esito del monitoraggio degli obiettivi ivi previsti (trasmettendo, altresì, copia della scheda di rilevazione A.1 allegata alla Delibera 4/2012 per la compilazione da parte del Responsabile della trasparenza).

La richiesta è stata inviata alla Direzione dell'Ente in quanto, allo stato attuale, non risulta ancora nominato il Responsabile della trasparenza<sup>23</sup>: l'intero processo di definizione del Programma è stato, infatti, seguito da una "task force" sotto la responsabilità del Direttore del Dipartimento Affari generali e Gestione del personale.

In conseguenza del mancato riscontro alla suddetta richiesta la valutazione dell'OIV sarà riferita a quanto desumibile dal Programma stesso e dalla qualità/quantità delle informazioni pubblicate.

In particolare, l'OIV ha provveduto autonomamente a valutare, per il tramite della Griglia di rilevazione A2 (che si allega alla presente Relazione), l'assolvimento degli obblighi di pubblicazione.

Tanto premesso, a fronte di una esaustiva individuazione dei dati da pubblicare operata nel Programma triennale e di una corretta predisposizione delle rispettive pagine all'interno della sezione "Trasparenza, valutazione e merito" del sito istituzionale, evidenza che tra l'altro ha consentito, lo scorso anno, di attestare l'assolvimento degli obblighi in materia di trasparenza, si rileva tuttavia, uno scarso livello di aggiornamento delle informazioni stesse, che risalgono per la maggior parte alla prima metà del 2011.

Alcune sezioni, peraltro, non sono ancora state popolate dei rispettivi contenuti e per molte tipologie di dati è ancora presente la sola indicazione "contenuti in via di pubblicazione".

In relazione all'organizzazione della Giornata per la Trasparenza, l'Ente ha previsto la sua realizzazione nel corso dell'anno corrente.

Non risultano iniziative finalizzate a rilevare il livello di interesse dei cittadini e degli altri *stakeholder* sui dati pubblicati, né volte alla diffusione della cultura dell'integrità e della legalità dell'Istituto.

<sup>23</sup> Sollecitata da parte di questo Organismo da ultimo, anche formalmente, con nota prot. n. 38965 del 18/11/2011.



Per quanto concerne i risultati del monitoraggio sulla pubblicazione dei dati e delle informazioni obbligatorie nella sezione "Trasparenza, valutazione e merito", come già indicato in precedenza, questo Organismo non ha avuto alcun riscontro alla propria richiesta<sup>24</sup> di informazioni; pertanto si segnala che la Griglia di rilevazione A1, non essendo stata compilata a cura del Responsabile per la Trasparenza non viene allegata alla presente Relazione. L'OIV ha provveduto, pertanto, autonomamente a valutare, utilizzando la Griglia di rilevazione A2 (che si allega alla presente Relazione), l'assolvimento degli obblighi di pubblicazione.

Allo stato attuale non risulta alcuna evidenza dell'adozione del Programma triennale 2012-2014.

---

<sup>24</sup> Nota prot. n. 3/OIV del 23/02/2012.

## **5 Definizione e gestione di standard di qualità**

Come già comunicato con la nota prot. n. 24502 del 22/07/2011, l'Istituto ha avviato, in coerenza con quanto stabilito nella delibera n. 88/2010, il percorso per la definizione degli standard di qualità dei servizi.

In particolare, nel processo di definizione del Piano della performance 2011-2013, come ivi descritto, l'ISPRA nell'ottobre del 2010 ha provveduto a mappare i processi/servizi erogati dall'Istituto secondo prescritto al punto 2.1 della summenzionata delibera CiVIT. Successivamente, come di recente comunicato all'OIV dalla Struttura tecnica permanente, la Presidenza dell'Istituto nel corso del processo di definizione del Piano della performance 2012-2014 e delle attività di consuntivazione delle attività realizzate nell'esercizio 2011 ha evidenziato la necessità di specificare meglio, alla luce delle indicazioni fornite con la delibera n. 3/2012 CiVIT, i prodotti/servizi forniti dall'amministrazione direttamente al cittadino tra tutti quelli censiti ai fini della definizione del Piano.

La Direzione dell'Istituto ha, quindi, richiesto ai singoli Dipartimenti di approfondire e dettagliare la precedente rilevazione ai sensi di quanto sopra evidenziato. A seguito degli esiti del suddetto censimento, conclusosi nella metà del mese corrente, l'Istituto procederà a pubblicare l'elenco dei servizi nell'apposita sezione del sito istituzionale e, quindi, a procedere con la definizione dei valori standard per quei servizi in relazione ai quali esistono già le necessarie informazioni così come indicato nella delibera n. 3/2012.

## 6 Coinvolgimento degli stakeholder

Nella prima fase attuazione del ciclo di gestione della *performance* l'Istituto ha coinvolto, in primo luogo, attraverso il lavoro di formazione e di accompagnamento, il personale Responsabile delle Unità di livello dirigenziale.

Nel corso di seminari informativi e di incontri di servizio con le singole strutture, la Struttura tecnica permanente, oltre a fungere da facilitatore per l'introduzione dei principi del Decreto, ha raccolto le osservazioni e i suggerimenti degli interlocutori al fine di allineare la concreta attuazione del Sistema alla complessa realtà dell'Istituto.

In tal senso, la modalità di definizione degli obiettivi sperimentata nel primo ciclo di gestione della *performance*, oltre a rispondere all'esigenza contingente di ovviare all'assenza di indicazioni strategiche che sopperissero alla mancanza di direttive generali da parte del Ministero Vigilante, ha consentito il diretto coinvolgimento dei Responsabili di tutte le strutture di livello dirigenziale.

I Responsabili di strutture dirigenziali di II livello hanno provveduto a proporre obiettivi, indicatori, modalità di misurazione e target ai propri superiori gerarchici che, dopo una fase di confronto interno, hanno a loro volta formulato una proposta di obiettivi di CRA da sottoporre a negoziazione con il Direttore Generale.

Restando sul fronte degli *stakeholder* interni, il coinvolgimento del personale di Istituto si è, comunque, limitato alle sole posizioni di Responsabile di struttura di livello dirigenziale di I e II fascia, permanendo una scarsa attenzione al resto del personale dell'Istituto<sup>25</sup> e alle loro rappresentanze sindacali.

Per ciò che attiene agli *stakeholder* esterni, con l'eccezione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità per il quale è stato ricevuto il parere del Consiglio Nazionale dei Consumatori e degli Utenti (CNCU)<sup>26</sup>, non risultano evidenze del coinvolgimento o di un loro interessamento.

E' da ritenere che tale circostanza sia da ricondurre anche al fatto che la Giornata per la trasparenza è pianificata per l'anno in corso.

Si auspica, infine, che un maggiore coinvolgimento degli *stakeholder* interni ed esterni potrà essere realizzato attraverso la comunicazione dei risultati raggiunti, fase attualmente in via di perfezionamento.

<sup>25</sup> Si registra, ad esempio, l'incontro informativo sul Sistema di misurazione e valutazione della performance tenuto dalla Struttura tecnica permanente con il personale della sede di Ozzano dell'Emilia (BO) in data 4/11/2011.

<sup>26</sup> Ricevuto con nota del Ministero dello Sviluppo Economico - CNCU prot. n. 63089 del 5/04/2011.

## 7 Descrizione delle modalità del monitoraggio dell'OIV

In linea generale le valutazioni espresse nel presente documento costituiscono l'esito di un'attenta analisi della documentazione formale effettuata anche sulla base di elementi informali costantemente assicurati all'OIV dalla Struttura tecnica permanente. In tal senso, gran parte delle verifiche si sono concentrate sul confronto tra il Sistema di misurazione e valutazione della *performance* adottato in data 30 dicembre 2010 ed i Piani della *performance* 2011-2013 e 2012-2014.

Per gli ambiti relativi alla performance organizzativa sono state analizzate le disposizioni impartite dalla Direzione per la predisposizione del Piano della performance<sup>27</sup> e le istruzioni fornite dalla Struttura tecnica permanente in occasione degli incontri di programmazione e delle riunioni informative di servizio.

Analoghe modalità sono state seguite per la valutazione della fase di monitoraggio<sup>28</sup>.

Il riferimento per l'analisi delle modalità di valutazione della performance individuale è rappresentato dal *"Manuale per la valutazione della performance individuale dei responsabili di Strutture di livello dirigenziale"*<sup>29</sup> e dalle comunicazioni rese dal Direttore Generale<sup>30</sup> in merito al Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale.

Le considerazioni di fondo sulla situazione politico-amministrativa dell'Istituto e sugli impatti che questa ha prodotto in termini di strategia e operatività possono essere rintracciate nella Relazione del Presidente al Bilancio di previsione 2011 e nella presentazione del Presidente alla bozza di Statuto<sup>31</sup> avvenuta nel mese di novembre del 2011.

Per quanto riguarda il riferimento temporale dell'analisi svolta, le attività di questo Organismo, oltre al costante monitoraggio in itinere del processo, si sono concentrate sugli aspetti valutativi fin dal mese di febbraio scorso terminando nel corso del mese di aprile. Per quanto concerne l'analisi del Programma triennale per la trasparenza e per l'integrità si rinvia alle considerazioni sviluppate nel capitolo 4, pertanto, in data 17/04/2012, è stata effettuata la sola valutazione da parte di quest'Organismo sulla base della "Griglia di rilevazione sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione a cura dell'OIV" (Griglia A2 che si allega).

<sup>27</sup> Note prot. n. 20/DIR del 28/10/2010, n. 290/DIR del 24/12/2010, n. 151/DIR-VAL del 12/09/2011, n.1337/DIR dell'11/10/2011, n. 212/DIR-VAL del 25/11/2011.

<sup>28</sup> Nota prot. n. 150/DIR-VAL del 9/9/2011.

<sup>29</sup> Adottato con Disposizione prot. n. 1064/DG del 29/03/2012.

<sup>30</sup> Contenute nella nota prot. n. 016299 del 23/04/2012.

<sup>31</sup> "Approfondimenti e riflessioni di accompagnamento alla presentazione della proposta del nuovo Statuto" del novembre 2011.

## 8 Proposte di miglioramento del sistema di valutazione

Il connotato di urgenza e transitorietà che caratterizzano l'insieme delle questioni oggetto delle valutazioni presentate nella Relazione e che emerge in tutti i documenti programmatici analizzati nell'ambito del ciclo della performance, attengono principalmente alla definizione dell'assetto organizzativo dell'Istituto.

Senza uno Statuto che definisca la nuova struttura e, dunque, renda chiari attività, ruoli e responsabilità, ogni iniziativa intrapresa nella direzione dell'implementazione di un sistema di gestione della performance, non può che scontare la provvisorietà del contesto in cui esso si inserisce e l'ineluttabilità di una futura e prossima revisione e rimodulazione. Sebbene lo sforzo effettuato sia stato quello di disegnare un'architettura generale sugli aspetti di principio, suscettibili di singoli approfondimenti e se necessario, variazioni nelle declinazioni più prettamente operative, resta molto complesso l'avvio di un processo di sviluppo e consolidamento dei Sistemi elaborati, laddove non vi siano sufficienti ed utili indicazioni sul futuro dell'Ente.

L'aspetto psicologico, inoltre, di tale sospensione di prospettive rende difficile, ai limiti della credibilità, la creazione di un ambiente di condivisione delle logiche e delle scelte del sistema tra i diversi attori del ciclo della performance (a partire dai dirigenti).

Nonostante ciò si ritiene che uno sforzo nella migliore definizione di una visione, anche di breve respiro, e di una chiara definizione di obiettivi strategici da raggiungere sia necessario da parte dei vertici politico-amministrativi e della Dirigenza Generale dell'Istituto.

Ciò potrebbe anche dare maggiore impulso, o impostare un cambio di passo, anche alle attività a supporto della gestione della performance quali quelle per la definizione di una idonea struttura informativa (controllo di gestione e supporto informatico) e della integrazione delle informazioni contabili.

La sola definizione di una strategia non è sufficiente risolvere tutte le criticità rilevate: aspetto essenziale è, infatti, come tale strategia viene costruita e condivisa.

In tale ambito, la comunicazione rappresenta uno strumento fondamentale per la promozione del cambiamento organizzativo a cominciare da quello più prettamente legato ad un mutamento culturale.

Dall'osservazione del processo di gestione del ciclo della performance appare evidente la necessità di impostare una strategia comunicativa idonea a costruire ad ogni livello una coscienza d'insieme dell'Istituto non solo ai fini della gestione della performance ma, soprattutto, per concretizzare le previsioni contenute nella norma istitutiva dell'ISPRA che ha disegnato, dalla "fusione" di tre Enti, la nascita di un "nuovo" soggetto.

Una più puntuale attenzione alle strategie di comunicazione potrebbe inoltre consentire un maggiore ed auspicabile coinvolgimento degli *stakeholder* interni ed esterni.

In materia di Trasparenza si rende non più differibile l'individuazione, come previsto dalla Delibera n. 105/2010, del Responsabile della trasparenza anche nelle more dell'istituzione dell'Ufficio per la trasparenza e la legalità (obiettivo previsto per l'anno corrente).

Analogamente si ritiene necessario definire in modo chiaro le modalità di monitoraggio del Programma, effettuare le rilevazioni infrannuali e consuntive e renderne pubblici gli esiti.

Ugualmente rilevante e necessario che il Programma venga aggiornato annualmente e che si intraprendano iniziative relative all'integrità e alla legalità, come ad esempio una mappatura dei rischi o quantomeno una generica individuazione dei settori e delle aree di attività nelle quali sia possibile rilevare i rischi maggiori in ordine alla tutela dell'integrità come peraltro indicato da codesta Commissione nel monitoraggio dei Programmi triennali per la trasparenza e l'integrità.

Si ritiene che l'individuazione di una chiara e definita responsabilità in materia possa garantire il superamento della maggior parte delle criticità evidenziate tra le quali il ritardo nell'aggiornamento dei dati pubblicati.

Per quanto riguarda la definizione degli standard di qualità dei servizi pubblici si prende atto che le attività poste in essere dall'Istituto sono in linea con le indicazioni fornite dalla Commissione e coerenti con le iniziative dirette alla fusione dei tre Enti.

Un approccio più sistemico e organico, in particolare a struttura organizzativa definita, consentirà di individuare con più celerità e, soprattutto, di gestire con maggiore efficacia gli standard in via di definizione.

*Organismo Indipendente di Valutazione*

*dell'ISPRA*

*Avv. Diana Aponte*

## 9 Allegati

A2. Griglia di rilevazione sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione a cura dell'OIV;

B. Documento di Attestazione.





**Allegato A.2 - Griglia di rilevazione sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione**

Ente: ISPRA  
 Compilato da (nome OMV): Diana Acone  
 Data di compilazione: 17/04/2012

Documenti:	La pubblicazione è prevista nel Programma? (SI/NO)	La pubblicazione è inserita nella sezione "Trasparenza, valutazione e merito"? (SI/NO)	Se la pubblicazione non è ancora avvenuta, nel Programma è indicato il termine previsto per la stessa? (SI/NO)	L'informazione pubblicata è completa? (SI/NO)	La pubblicazione è aggiornata rispetto alla data dell'attestazione? (SI/NO)	Il dato è pubblicato in formato aperto? (specifiche del formato)	Note
1a Programma triennale per la trasparenza e l'integrità	N.A.	SI		SI	SI	pdf	Aggiornamento: 22/09/2011
2 Sistema di misurazione e valutazione della performance	NO	SI		SI	SI	pdf	Aggiornamento: 08/03/2012
3a Piano sulla performance	SI	NO	NO				
3b Relazione sulla performance							
4 Dati informativi sull'organizzazione e i procedimenti:							
4a organizzazione (organigramma, articolazione degli uffici, attribuzioni e organizzazione di ciascun ufficio anche di livello dirigenziale non generale, nomi dei dirigenti responsabili dei singoli uffici, nonché settore dell'ordinamento giuridico riferibile all'attività da essi svolta)	SI	NO	NO				Aggiornamento: 13/09/2011
4b elenco completo delle caselle di posta elettronica istituzionali attive, specificando se si tratta di una casella di posta elettronica certificata	SI	SI		SI	SI	html	Aggiornamento: 06/05/2011
4c elenco delle tipologie di procedimento svolte da ciascun ufficio di livello dirigenziale non generale, il termine per la conclusione di ciascun procedimento ed ogni altro termine procedimentale, il nome del responsabile del procedimento e l'unità organizzativa responsabile dell'istruttoria e di ogni altro adempimento procedimentale, nonché dell'adozione del provvedimento finale	SI	NO	NO				Nota 2011 Le informazioni saranno inserite a valle dell'adozione della nuova struttura organizzativa
4d tempi medi di definizione dei procedimenti e di erogazione dei servizi con riferimento all'esercizio finanziario precedente	NO						
4e scadenze e modalità di adempimento dei procedimenti individuati ai sensi degli art. 2 e 4 della legge n. 241/1990	SI	NO	NO				
4f elenco degli atti e documenti che l'istante ha l'onere di produrre a corredo dell'istanza per ciascun procedimento amministrativo ad istanza di parte di tutte le amministrazioni ex art. 1, comma 2 del D. Lgs. n. 165/2001	NO						
4g elenco di tutti gli oneri informativi, anche se pubblicati nella Gazzetta Ufficiale, gravanti sui cittadini e sulle imprese introdotti o eliminati con i regolamenti ministeriali o interministeriali, nonché con i provvedimenti amministrativi a carattere generale adottati dalle amministrazioni dello Stato al fine di regolare l'esercizio di poteri autorizzatori, concessori o certificativi, e l'accesso ai servizi pubblici ovvero la concessione di benefici. Per onere informativo si intende qualunque adempimento che compori la raccolta, l'elaborazione, la trasmissione, la conservazione e la produzione di informazioni e documenti alla pubblica amministrazione	NO						
5 Dati informativi relativi al personale:							
5a trattamento economico annuo onnicomprensivo dei dirigenti, costituito da tutti gli emolumenti o retribuzioni a carico delle finanze pubbliche nell'ambito di rapporti di lavoro dipendente o autonomo con pubbliche amministrazioni statali di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e successive modificazioni (compreso quello del personale in regime di diritto pubblico di cui all'articolo 3 del medesimo decreto legislativo, e successive modificazioni), ivi inclusi i compensi per gli incarichi e le consulenze conferiti dall'amministrazione di appartenenza o autorizzata dalla medesima. (Cfr. art.3 comma 44 L. 244/2007 - Legge finanziaria 2008, art. 23ter D. L. 201/2011).	SI	SI	SI	SI	SI	pdf	Aggiornamento: 01/08/2011
5b trattamento economico annuo onnicomprensivo a carico delle finanze pubbliche dei componenti degli OIV, del Responsabile della trasparenza e del Responsabile della struttura tecnica permanente (Cfr. art.3 comma 44 L. 244/2007 - Legge finanziaria 2008, art. 23ter D. L. 201/2011)	SI	NO	NO				E' stata predisposta la sezione I contenuti sono in via di pubblicazione Aggiornamento: 21/01/2011
5c curriculum dei dirigenti, indirizzi di posta elettronica, numeri telefonici ad uso professionale, ruolo - data di inquadramento nella fascia di appartenenza o in quella inferiore, data di primo inquadramento nell'amministrazione, decorrenza e termine degli incarichi conferiti ex art. 19, commi 3 e 4, del D. Lgs. n. 165/2001	SI	SI	SI	SI	SI	pdf	Aggiornamento: 01/08/2011
5d trattamento economico annuo onnicomprensivo a carico delle finanze pubbliche di coloro che rivestono incarichi di indirizzo politico amministrativo nonché trattamento economico annuo onnicomprensivo a carico delle finanze pubbliche di coloro che compongono gli uffici di staff e di diretta collaborazione, percepito nell'ambito di rapporti di lavoro dipendente o autonomo con pubbliche amministrazioni statali, di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e successive modificazioni (compreso quello del personale in regime di diritto pubblico di cui all'articolo 3 del medesimo decreto legislativo, e successive modificazioni), ivi inclusi i compensi per gli incarichi e le consulenze conferiti dall'amministrazione di appartenenza o autorizzata dalla medesima. (Cfr. art.3 comma 44 L. 244/2007 - Legge finanziaria 2008, art. 23ter D. L. 201/2011)	SI	NO	NO				E' stata predisposta la sezione I contenuti sono in via di pubblicazione Aggiornamento: 21/01/2011



Obblighi di pubblicazione (Allegato 1 delibera 2/2012)	La pubblicazione è prevista nel Programma? (SI/NO)	La pubblicazione è inserita nella sezione "Trasparenza, valutazione e merito"? (SI/NO)	Se la pubblicazione non è ancora avvenuta, nel Programma è indicato il termine previsto per la stessa? (SI/NO)	L'informazione pubblicata è completa? (SI/NO)	La pubblicazione è aggiornata rispetto alla data dell'istituzione? (SI/NO)	Il dato è pubblicato in formato aperto? (specifiche del formato)	Note
5d) curricula di coloro che rivestono incarichi di indirizzo politico amministrativo e dei relativi uffici di supporto, (ivi compresi, a titolo esemplificativo, i vertici politici delle amministrazioni, i capi di gabinetto e gli appartenenti agli uffici di staff e di diretta collaborazione nei ministeri, i titolari di altre cariche di rilievo politico nelle regioni e negli enti locali)	SI	NO	NO	NO	NO	.pdf	E' stata predisposta la sezione I contenuti sono in via di pubblicazione Aggiornamento: 21/01/2011
5e) nominativi e curricula dei componenti degli OIV, del Responsabile della trasparenza e del Responsabile della struttura tecnica permanente	SI	SI	NO	NO	NO	.pdf	La pubblicazione è limitata al nominativo e relativo CV dell'OIV E' stata predisposta la sezione I contenuti sono in via di pubblicazione Aggiornamento: 21/01/2011
5f) curricula dei titolari di posizioni organizzative	SI	NO	NO	NO	NO		La tabella distingue il personale per uffici di livello dirigenziale di I livello, tra non di secondo. Gli ultimi dati pubblicati sono relativi al settembre 2011, con ultimo aggiornamento della sezione al 21/12/2011
5g) elenchi di asserzioni e di maggiore presenza del personale distinti per uffici di livello dirigenziale, nonché il ruolo dei dipendenti pubblici	SI	SI	NO	NO	NO	.pdf	E' stata predisposta la sezione I contenuti sono in via di pubblicazione Aggiornamento: 21/01/2011
5h) ammontare complessivo dei premi collegati alle performance stanziati e l'ammontare dei premi effettivamente distribuiti	SI	NO	NO	NO	NO		E' stata predisposta la sezione I contenuti sono in via di pubblicazione Aggiornamento: 21/01/2011
5i) dall' relativi al grado di differenziazione nell'utilizzo della premialità, sia per i dirigenti sia per i dipendenti	SI	NO	NO	NO	NO		E' stata predisposta la sezione I contenuti sono in via di pubblicazione Aggiornamento: 21/01/2011
5j) codici di comportamento	SI	SI	NO	NO	NO		Aggiornamento: 21/01/2011
6) <b>Dati relativi a incarichi e consulenze:</b> incarichi retribuiti e non retribuiti conferiti a dipendenti pubblici e ad altri soggetti. Gli incarichi considerati sono: i) incarichi retribuiti e non retribuiti conferiti o autorizzati dalla amministrazione ai propri dipendenti in seno alla stessa amministrazione o presso altre amministrazioni o società pubbliche o private; ii) incarichi retribuiti e non retribuiti conferiti o autorizzati da una amministrazione ai dipendenti di altra amministrazione; iii) incarichi retribuiti e non retribuiti affidati, a qualsiasi titolo, da una amministrazione a soggetti esterni, in ordine a questa tipologia di informazioni è necessario indicare: soggetto incaricato, curriculum di tale soggetto, oggetto dell'incarico, durata dell'incarico, compenso lordo, soggetto conferente, modalità di selezione e di affidamento dell'incarico e tipo di rapporto, dichiarazione negativa (nel caso in cui l'amministrazione non abbia conferito o autorizzato incarichi)	NO	SI	NO	SI	SI	.html	L'informazione presente è parziale, mancano i CV dei soggetti Aggiornamento: 28/03/2012
6a) incarichi retribuiti e non retribuiti conferiti ai componenti degli OIV, al Responsabile della trasparenza e al Responsabile della struttura tecnica permanente. Gli incarichi considerati sono: i) incarichi retribuiti e non retribuiti conferiti o autorizzati dalla amministrazione ai propri dipendenti in seno alla stessa amministrazione o presso altre amministrazioni; ii) incarichi retribuiti e non retribuiti conferiti o autorizzati da una amministrazione ai dipendenti di altra amministrazione; iii) incarichi retribuiti e non retribuiti affidati, a qualsiasi titolo, da una amministrazione a soggetti esterni.	NO						
7) <b>Dati sui servizi erogati:</b> carta della qualità dei servizi alla cui emanazione sia tenuto il soggetto erogatore del servizio.	SI	NO	NO	NO			
7a) cartà della qualità dei servizi alla cui emanazione sia tenuto il soggetto erogatore del servizio.	SI	NO	NO	NO			
7b) dimensione della qualità dei servizi erogati (ai sensi dei principi di cui all'art. 11 del D. Lgs. n. 150/2009 e delle indicazioni di cui alla delibera n. 88/2010).	SI	NO	NO	NO			
8) <b>Dati sulla gestione economico-finanziaria dei servizi pubblici:</b> servizi erogati agli utenti finali e intermedi (ai sensi dell'art. 10, comma 5, del D. Lgs. 27/9/1997), contabilizzazione dei loro costi ed evidenziazione dei costi effettivi e di quelli imputati al personale per ogni servizio erogato, nonché il monitoraggio del loro andamento, da esportare in maniera coerente ai contenuti del Piano e della Relazione sulla performance.	SI	NO	NO	NO			E' stata predisposta la sezione I contenuti sono in via di pubblicazione Aggiornamento: 03/08/2011
8a) contratti integrativi stipulati, relazione tecnico-finanziaria e illustrativa, certificata dagli organi di controllo, informazioni trasmesse ai fini dell'invito alla Corte dei Conti, modello adottato ed esiti della valutazione effettuata dai cittadini sugli effetti attesi dal funzionamento dei servizi pubblici in conseguenza della contrattazione integrativa	SI	NO	NO	NO			E' stata predisposta la sezione I contenuti sono in via di pubblicazione Aggiornamento: 03/08/2011
8b) dati concorrenti consorzi, enti e società di cui le pubbliche amministrazioni facciano parte, con indicazioni, in caso di società, della relativa quota di partecipazione nonché dati concorrenti (vernalizzazione di servizi e attività anche per il tramite di consorzi).	SI	NO	NO	NO			E' stata predisposta la sezione I contenuti sono in via di pubblicazione Aggiornamento: 03/08/2011
8d) "piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio" al fine di illustrare gli obiettivi della spesa, misurare i risultati e monitorarne l'effettivo andamento in termini di servizi forniti e di interventi realizzati	NO						









**ISPRA**

Istituto Superiore per la Protezione  
e la Ricerca Ambientale

Organismo Indipendente di Valutazione

Al Presidente dell'ISPRA

Alla **CiVIT** - Commissione Indipendente per la  
Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle  
amministrazioni pubbliche

Piazza Augusto Imperatore, 32 - 00186 Roma  
(Rm)

### Documento di attestazione

- A. L'Organismo Indipendente di Valutazione dell'Istituto Superiore per la Protezione e la Ricerca Ambientale (ISPRA), ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera g), del D. Lgs. n. 150/2009 e della successiva delibera n. 2/2012, ha chiesto, con nota prot. n. 3/OIV del 23/02/2012, al Coordinatore della *Task force* responsabile dell'attuazione delle norme relative alla trasparenza nell'Istituto di conoscere gli esiti della rilevazione sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione ed ha inviato, per la compilazione, la Griglia di rilevazione (allegato A.1). A seguito della mancata risposta alla suddetta richiesta ha effettuato la propria verifica di conformità sulla pubblicazione di ciascun dato ed informazione elencati nel suddetto allegato A.1.
- B. L'OIV ha svolto i propri accertamenti, tenendo anche conto dei risultati e degli elementi emersi da:
1. il monitoraggio della CiVIT sui Programmi triennali della trasparenza;
  2. la propria Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni.

Sulla base di quanto sopra, l'OIV, ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera g) del D. Lgs. n. 150/2009,

ATTESTA:

1. la mancata adozione del Programma triennale 2012-2014 per la trasparenza e l'integrità;
2. la mancata indicazione di quanto riportato nell'allegato A.1 a cura del Responsabile della trasparenza riguardo all'assolvimento di ciascun obbligo di pubblicazione sul sito web dell'amministrazione (in apposita sezione "Trasparenza, valutazione e merito") dei dati previsti dalle leggi vigenti nonché dell'aggiornamento dei medesimi dati al momento dell'attestazione ;
3. la mancata indicazione di quanto riportato nell'allegato A.1 a cura del Responsabile della trasparenza riguardo all'effettiva pubblicazione nella sezione "Trasparenza valutazione e merito" del sito istituzionale, di eventuali ulteriori dati che l'amministrazione, discrezionalmente, ha deciso di effettuare, impegnandosi in tal senso nel Programma triennale.

Roma, 30/04/2012

Organismo Indipendente di  
Valutazione

Avv. Diana Aponte

Partita IVA 10125211002

