



**ISPRA**

Istituto Superiore per la Protezione  
e la Ricerca Ambientale

Piano della performance  
dell'Istituto Superiore per la Protezione e la  
Ricerca ambientale  
per gli anni 2012-2014

ai sensi dell'art. 10 del D.Lgs. n.150/2009

## **1 Presentazione del Piano**

*Il Piano della performance 2012-2014 è il documento che raccoglie gli impegni che l'Istituto Superiore per la Protezione e la Ricerca Ambientale (ISPRA) assume nei confronti dei suoi stakeholder.*

*Nel Piano presentato lo scorso anno erano state argomentate le circostanze del tutto eccezionali nelle quali versava l'Istituto e le conseguenti difficoltà nella definizione e redazione del primo Piano della performance.*

*Nel corso del 2011, eventi esterni all'Istituto, non hanno consentito un completo superamento di dette circostanze*

*In particolare lo Statuto dell'Ente, la cui emanazione era prevista entro il 2011, non ha ancora completato l'iter autorizzatorio. Non è stato, quindi, possibile procedere ad una revisione dei processi, volta a razionalizzare e migliorare le attività, e delle relative responsabilità tra i vari soggetti operanti nell'Istituto.*

*Inoltre, il cambio al Vertice ministeriale ha inevitabilmente rallentato sia il processo di perfezionamento dello Statuto che la definizione del rapporto tra Ministero vigilante e ISPRA attraverso le indicazioni di linee guida e la stipula Convenzione triennale prevista dal Regolamento dell'Istituto<sup>1</sup>.*

*Lo stesso contesto in cui opera l'ISPRA è in costante evoluzione e si caratterizza spesso per circostanze che richiedono un continuo adeguamento degli impegni dell'Istituto per far fronte a nuove emergenze<sup>2</sup>, in particolare per quanto riguarda gli impatti ambientali.*

*Tutto ciò premesso e configurandosi come sostanzialmente immutati tutti gli elementi - soprattutto di contesto interno - che avevano guidato l'elaborazione del Piano della Performance 2011-2013, si è ritenuto opportuno confermare l'impianto concettuale di quest'ultimo anche per il Piano della Performance 2012-2014.*

*In tal senso, sono stati verificati tutti gli obiettivi già indicati nel Piano precedente e, anche per rispondere ad una logica di continuità e di confrontabilità nel tempo, sono stati confermati quelli ritenuti ancora significativi, aggiornandone - ove necessario - indicatori e target.*

*Per quanto attiene agli aspetti sistemici e procedurali, nel presente documento sono stati trattati esclusivamente quelli che presentano delle variazioni rispetto al Piano precedente.*

*In tutti gli altri casi, è stato fatto rinvio al documento relativo al triennio 2011-2013.*

---

<sup>1</sup> Decreto 21 maggio 2010 n. 123 del Ministero dell'Ambiente e per la Tutela del Territorio e del Mare pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale n. 179 del 3 agosto 2010.

<sup>2</sup> In tal senso, si pone l'attenzione sul recente rischio di danno ambientale legato al naufragio della nave Concordia sulle coste dell'Isola del Giglio e per il quale l'Istituto è stato chiamato ad intervenire.

## Sommario

1 Presentazione del Piano .....	II
2 Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni.....	6
2.1 Presentazione dell'Istituto .....	6
3. Identità.....	8
3.1 L'amministrazione in cifre .....	8
3.2 Mandato istituzionale e Missione .....	9
3.3 Albero della performance .....	9
4 Analisi del contesto .....	12
4.1 Analisi del contesto esterno.....	12
4.1.1 Minacce e opportunità .....	12
4.2 Analisi del contesto interno .....	13
4.2.1 Punti di forza e debolezza.....	20
5 Obiettivi strategici .....	23
6. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi .....	28
6.1 Introduzione .....	28
6.2 Obiettivi assegnati al personale dirigenziale.....	28
7 Il Processo seguito e le azioni di miglioramento del Ciclo di gestione della performance .....	30
7.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano .....	30
7.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di Bilancio .....	31
7.3 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione della performance .....	32
8 Allegati tecnici.....	34

## 2 Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni

### 2.1 Presentazione dell'Istituto

L'Istituto Superiore per la Protezione e la Ricerca Ambientale (ISPRA) è ente pubblico di ricerca<sup>3</sup>, istituito dall'articolo 28 del D.L. n. 112/2008, convertito con modificazioni dalla legge n. 133/2008, sottoposto alla vigilanza del Ministero dell'Ambiente e della tutela del territorio e del mare.

L'ISPRA, come ricordato nel Piano della performance dell'Istituto per gli anni 2011-2013<sup>4</sup>, nasce dalla fusione di tre enti preesistenti – APAT, ICRAM e INFS- nell'ambito del processo di semplificazione della PA e di razionalizzazione della spesa pubblica (legge n.133/2008) mantenendone tutte le funzioni di rispettiva competenza. In particolare:

- funzioni in materia di protezione ambientale tra cui la promozione della ricerca di base e applicata, la raccolta e pubblicazione di dati, l'elaborazione degli stessi, la promozione di programmi di diffusione e la divulgazione in materia ambientale;
- funzioni in materia di tutela e difesa della qualità delle acque, degli ambienti marini, costieri e lagunari attraverso il coordinamento e la promozione di attività di ricerca di ordine scientifico e tecnologico volte a supportare standard e direttive di rilevanza nazionale e salvaguardare e valorizzare la fascia costiera;
- funzioni in materia di tutela e protezione della fauna selvatica quali elaborazione di progetti di intervento per la riqualificazione faunistica, censimento e studio, collaborazioni con Università e Enti di Ricerca e altri organismi stranieri analoghi, controllo e valutazione degli interventi faunistici operati dalle regioni e dalle province.

L'Istituto, ad oggi, svolge attività di ricerca, consulenza strategica, assistenza tecnico-scientifica, sperimentazione e controllo, conoscitiva, di monitoraggio e valutazione, nonché di informazione e formazione, anche post universitaria in materia ambientale, con riferimento alla tutela delle acque, alla difesa dell'ambiente atmosferico, del suolo, del sottosuolo, della biodiversità marina e terrestre e delle rispettive colture, nonché alla tutela della natura e della fauna omoterma, esercitando le funzioni già di competenza degli enti sopra menzionati (Art. 2 del Decreto n.123 del 21/05/2010 del Ministero dell'Ambiente e della tutela del territorio e del mare).

Duplici è la natura delle attività condotte dall'Istituto: da una parte, il supporto tecnico fornito sia al Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare, sia ad altre Amministrazioni statali; dall'altra la ricerca, gli studi, le attività di divulgazione in materia ambientale, le pubblicazioni, e i convegni.

---

<sup>3</sup> Nell'elenco delle amministrazioni pubbliche individuate dall'ISTAT, L'ISPRA viene inserito all'interno della categoria "Enti e Istituti di Ricerca".

<sup>4</sup> Si veda all'indirizzo [http://www.isprambiente.gov.it/site/it-IT/Trasparenza\\_valutazione\\_e\\_merito/Piano\\_della\\_performance/](http://www.isprambiente.gov.it/site/it-IT/Trasparenza_valutazione_e_merito/Piano_della_performance/)

Attraverso le sue unità organizzative, l'Ente interagisce con diversi soggetti e collabora con loro costantemente al fine di raggiungere i risultati e gli obiettivi perseguiti.

### 3. Identità

#### 3.1 L'amministrazione in cifre

Qui di seguito sono riportati i dati dei Bilanci di previsione del triennio 2010-2012 al netto delle partite di giro. Occorre notare come le Entrate correnti tra il 2011 e il 2012 si presentano sostanzialmente in linea mentre per le Entrate in conto capitale si registra un decremento derivante dalla riscossione dal fondo di indennità di anzianità.

Nel 2011 l'importo vincolato ai sensi della L. 308/2004 è passato da € 22.028.000,00 a € 14.732.769,73 a seguito dell'autorizzazione del Ministro vigilante.

ENTRATA ISPRA	2010	2011	2012
	Iniziale	Iniziale	Iniziale
Entrate correnti	117.545.487,81	107.217.926,46	106.616.491,33
Entrate in conto capitale	800.000,00	7.320.000,00	3.890.000,00
Avanzo di amministrazione	58.472.161,66	25.085.390,80	20.955.581,99
<b>Totale entrate</b>	<b>176.817.649,47</b>	<b>139.623.317,26</b>	<b>131.462.073,32</b>

USCITA ISPRA	2010	2011	2012
	Iniziale	Iniziale	Iniziale
Spese correnti	168.037.660,66	130.372.945,13	124.856.978,74
Spese in conto capitale	8.779.988,81	9.250.372,13	6.605.094,58
<b>Totale entrate</b>	<b>176.817.649,47</b>	<b>139.623.317,26</b>	<b>131.462.073,32</b>

L'Istituto al 31/12/11 ha registrato una forza lavoro pari a 1.253 dipendenti (compreso un dirigente in esonero), di cui 38 con contratto a tempo determinato. Nella tabella che segue è indicato il personale presente alla suddetta data suddiviso per tipologia di contratto e per livello.

Livelli	Presenti al 31/12/10			Presenti al 31/12/11			Scost. Tot 2011/2010	Scost. TI 2011/2010	Scost. TD 2011/2010
	Tempo indeterminato	Tempo determinato	Totale	Tempo indeterminato	Tempo determinato	Totale			
Dirigente I	3	1	4	2	1	3	-25,00%	-33,33%	0,00%
Dirigente II	19	3	22	19	3	22	0,00%	0,00%	0,00%
I	33		33	25		25	-24,24%	-24,24%	0,00%
II	153		153	149		149	-2,61%	-2,61%	0,00%
III	346	57	403	442	13	455	12,90%	27,75%	-77,19%
IV	160		160	154		154	-3,75%	-3,75%	0,00%
V	148	6	154	157	2	159	3,25%	6,08%	-66,67%
VI	96	14	110	125	10	135	22,73%	30,21%	-28,57%
VII	119	10	129	127	9	136	5,43%	6,72%	-10,00%
VIII	15		15	15		15	0,00%	0,00%	0,00%
<b>Totale</b>	<b>1.092</b>	<b>91</b>	<b>1.183</b>	<b>1.215</b>	<b>38</b>	<b>1.253</b>	<b>5,92%</b>	<b>11,26%</b>	<b>-58,24%</b>

### 3.2 Mandato istituzionale e Missione

In data 21 maggio 2010 è stato pubblicato sulla GU n. 179 del 03/08/2010, il D.M. n.123/2010 recante il *“Regolamento recante norme concernenti la fusione dell'APAT, dell'INFS e dell'ICRAM in un unico istituto, denominato Istituto superiore per la protezione e la ricerca ambientale (ISPRA), a norma dell'articolo 28, comma 3, del decreto-legge 25 giugno 2008, n. 112, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2008, n. 133”*.

Detto provvedimento definisce, tra l'altro, gli Organi, le modalità di funzionamento nonché i compiti istituzionali dell'ente. In particolare, l'art. 2 (Compiti istituzionali) stabilisce:

1. *“L'Istituto svolge attività di ricerca, consulenza strategica, assistenza tecnico-scientifica, sperimentazione e controllo, conoscitiva, di monitoraggio e valutazione, nonché di informazione e formazione, anche post-universitaria, in materia ambientale, con riferimento alla tutela delle acque, alla difesa dell'ambiente atmosferico, del suolo, del sottosuolo, della biodiversità marina e terrestre e delle rispettive colture, nonché alla tutela della natura e della fauna omeoterma, esercitando le funzioni già di competenza dell'APAT, dell'ICRAM e dell'INFS”*.

2. *con riferimento alle attività di cui al comma precedente, l'Istituto promuove, anche attraverso il Consiglio federale (...), lo sviluppo del sistema nazionale delle Agenzie e dei controlli in materia ambientale di cui cura il coordinamento, e garantisce l'accuratezza delle misurazioni e il rispetto degli obiettivi di qualità e di convalida dei dati anche attraverso l'approvazione di sistemi di misurazione, l'adozione di linee guida e l'accreditamento dei laboratori.”*

Nel Piano della performance 2011-2013, per avere il quadro completo circa l'assetto normativo di riferimento, era stata segnalata la necessità di attendere l'emanazione dello Statuto dell'Ente il cui iter, anche in conseguenza del mutamento del Vertice politico ministeriale, non è stato ancora perfezionato.

Nella relazione di accompagnamento alla bozza di Statuto, tuttavia, l'organo di indirizzo politico-amministrativo dell'Istituto ha identificato gli elementi portanti sui quali costruire la Missione dell'Ente. In particolare viene indicata quale peculiarità dell'ISPRA rispetto agli altri enti di ricerca quella di possedere *“un corpo di servizi ed un'anima di ricerca”*, in quanto *“capace di fare ricerca ambientale ma anche in grado di dettare linee guida nel quadro del Sistema agenziale<sup>5</sup> e controllarne il rispetto e, ancor più in generale, vigilare sull'osservanza delle normative ambientali in veste di accreditato interlocutore tecnico-scientifico sia a livello nazionale che internazionale”*.

### 3.3 Albero della performance

Le Aree Strategiche di Attività si suddividono in Servizi Strategici, che si possono interpretare come quell'insieme di attività che permettono di conseguire il mandato istituzionale dell'ISPRA per il

---

<sup>5</sup> Il Sistema delle Agenzie Ambientali Regionali (ARPA) e delle Province autonome di Trento e Bolzano (APPA)

soddisfaccimento, nel tempo, degli interessi degli stakeholders cui l'Istituto si riferisce, e *Servizi Strumentali* che costituiscono quell'insieme di attività tese a fluidificare lo svolgimento dei processi strategici e a garantire la correttezza gestionale. Il Vertice dell'Istituto ha confermato la validità dell'articolazione delle Aree Strategiche di Attività (ASA) e degli obiettivi strategici ad esse afferenti individuati nel corso della pianificazione del periodo 2011-2013, che di seguito si elencano:

<b>Servizi Strategici</b>	<b>Tipologia di attività svolte</b>
<i>Ricerca</i>	L'Istituto realizza in materia ambientale attività di ricerca anche di base ed approfondimento della conoscenza, ovvero esplorative, che hanno come obiettivo primario, l'avanzamento della conoscenza e la comprensione teorica di determinati fenomeni.
<i>Ricerca applicata e sperimentazione</i>	Partendo da ricerche di base, l'Istituto realizza attività che hanno lo scopo di individuare e verificare soluzioni pratiche e innovative in risposta a specifiche domande e bisogni della collettività.
<i>Networking ambientale</i>	L'Istituto promuove e facilita il collegamento e il coordinamento tra i soggetti interessati alla ricerca e protezione dell'ambiente a livello nazionale, comunitario e internazionale anche attraverso lo sviluppo del sistema delle agenzie regionali e provinciali per la protezione dell'ambiente.
<i>Osservazione e monitoraggio ambientale</i>	L'Istituto provvede all'osservazione e al monitoraggio dello stato dell'ambiente, con lo scopo di predisporre linee guida, modelli e criteri utili alla salvaguardia dell'ambiente e alla prevenzione dei rischi ambientali e tecnologici.
<i>Sorveglianza e controllo</i>	L'Istituto assicura la corretta applicazione della normativa posta a tutela dell'ambiente attraverso le attività di sorveglianza e controllo previste dalla normativa ambientale, fornendo prescrizioni in ordine alla corretta applicazione della normativa stessa
<i>Consulenza strategica, scientifica e tecnica</i>	L'Istituto fornisce normativa tecnica delegata nonché supporto agli organi istituzionali nazionali e internazionali supporto alla definizione di piani e programmi strategici, alla redazione della normativa nazionale, comunitaria e al recepimento di quest'ultima e degli accordi e protocolli internazionali. Fornisce, inoltre, supporto e assistenza ai soggetti pubblici e privati attraverso la formulazione di proposte e pareri, la redazione di manualistica tecnica e linee guida, la promozione e la diffusione dei sistemi volontari di certificazione ambientale.
<i>Formazione e educazione ambientale</i>	L'Istituto favorisce la diffusione della cultura ambientale e l'adozione di comportamenti ecologicamente sostenibili da parte di tutti i cittadini. Promuove altresì le attività di aggiornamento professionale rivolte agli operatori dei diversi settori della tutela dell'ambiente attraverso la progettazione, lo sviluppo e l'organizzazione di programmi di formazione ed educazione nell'ambito di iniziative nazionali e internazionali.
<i>Informazione e comunicazione ambientale</i>	L'Istituto svolge compiti relativi all'acquisizione, alla gestione e alla diffusione dell'informazione e della documentazione tecnico-scientifica nell'ambito della protezione dell'ambiente e del territorio, assicurando servizi informativi di contenuto tecnico-scientifico e divulgativi, nonché la conservazione e la valorizzazione del patrimonio bibliotecario e museale.
<b>Servizi Strumentali</b>	<b>Tipologia di attività svolte</b>
<i>Supporto giuridico – amministrativo</i>	L'Istituto assicura l'espletamento degli adempimenti richiesti dalla normativa e dai regolamenti interni, con particolare riferimento all'amministrazione delle risorse finanziarie e del personale, nonché alle implicazioni giuridiche relative allo svolgimento delle attività istituzionali
<i>Supporto gestionale</i>	L'Istituto provvede al corretto espletamento del mandato istituzionale e all'equilibrio nel raggiungimento delle finalità generali, assicurando le funzioni di indirizzo e controllo delle attività nonché quelle di gestione e sviluppo del personale.
<i>Supporto infrastrutturale e investimento</i>	L'Istituto provvede a incrementare, mantenere e valorizzare la qualità delle risorse umane e dei beni materiali e immateriali a propria disposizione

Il collegamento tra Aree Strategiche di Attività ed obiettivi strategici viene evidenziato nella tabella di raccordo che segue. Per ciascun obiettivo strategico è riportato, inoltre, il numero di obiettivi operativi connessi. Per quanto riguarda il dettaglio degli obiettivi strategici si rinvia al capitolo 5.



Macro-Aree	Area Strategica di attività	Obiettivo Strategico	Obiettivo operativi
Servizi strategici	A. Ricerca	A.1 Sviluppare attività di ricerca volte ad affermare il ruolo dell'Istituto nel panorama scientifico nazionale e internazionale	4
	B. Ricerca applicata e sperimentazione	B.1 Sviluppare studi e metodologie finalizzate all'applicazione di soluzioni innovative in risposta a specifici bisogni in campo ambientale	18
	C. Networking ambientale	C.1 Assicurare il coordinamento e la promozione del Sistema delle Agenzie Provinciali e Regionali per la Protezione dell'ambiente e la collaborazione con gli Enti locali ed altri soggetti pubblici e privati	5
		C.2 Garantire la promozione a livello comunitario ed internazionale delle esperienze ed iniziative dell'Istituto al fine di contribuire al miglioramento della ricerca e della protezione dell'ambiente	5
		C.3 Sviluppare un efficace partenariato con Università e Enti di ricerca finalizzato alla condivisione delle conoscenze	1
	D. Osservazione e monitoraggio ambientale	D.1 Garantire un'ampia ed efficace osservazione dello stato dell'ambiente, dei determinanti ambientali e dei fattori di pressione	7
		D.2 Progettare e condurre efficientemente sistemi di monitoraggio ambientale in grado di rispondere alle necessità di protezione ambientale rilevate presso gli stakeholders	10
	E. Sorveglianza e controllo	E.1 Assicurare l'efficace e tempestiva esecuzione delle attività di vigilanza e controllo finalizzate a circoscrivere e prevenire fenomeni potenzialmente dannosi	12
	F. Consulenza strategica, scientifica e tecnica	F.1 Formare la normativa tecnica delegata nonché assicurare un efficace e tempestivo supporto tecnico, scientifico ed operativo attraverso la predisposizione di pareri e prescrizioni.	19
		F.2 Rispondere tempestivamente e adeguatamente alle richieste di supporto per le decisioni relative alla predisposizione di normativa ambientale, ai piani e ai programmi	15
		F.3 Garantire un efficiente e qualificato supporto tecnico in attuazione dei Regolamenti Comunitari EMAS ed Ecolabel	4
	G. Formazione e educazione ambientale	G.1 Progettare, sviluppare e organizzare iniziative volte alla promozione dei comportamenti sostenibili e all'educazione ambientale	1
		G.2 Progettare, sviluppare e organizzare programmi di formazione finalizzati all'aggiornamento professionale garantendone l'accessibilità	2
	H. Informazione e comunicazione ambientale	H.1 Gestire ed elaborare in maniera efficiente l'informazione ambientale	15
		H.2 Predisporre report ambientali e cartografia tematica di qualità	8
H.3 Garantire l'efficace divulgazione dell'informazione ambientale agli stakeholders		5	
Servizi Strumentali	J. Supporto giuridico-amministrativo	J.1 Ottimizzare le procedure amministrative al fine di rendere più snelli e tempestivi i processi e più efficaci i loro output	6
		J.2 Garantire la tempestiva ed efficace tutela dei diritti, del patrimonio e dell'immagine dell'Istituto.	2
	K. Supporto gestionale	K.1 Sviluppare efficacemente ed efficientemente l'implementazione di sistemi direzionali in grado di migliorare la performance dell'Istituto e di rispondere alle esigenze interne di programmazione e controllo.	5
		K.2 Valorizzare le risorse umane	4
	L. Supporto infrastrutturale e investimenti	L.1 Garantire un'efficace e trasparente gestione degli approvvigionamenti, in grado di soddisfare la richiesta interna	2
L.2 Riorganizzare ed efficientare le infrastrutture	7		

## 4 Analisi del contesto

### 4.1 Analisi del contesto esterno

Per definire e, quindi, analizzare il contesto esterno specifico nel quale opera l'ISPRA, appare opportuno evidenziare quali siano i principali soggetti che hanno rapporti con l'Istituto.

I recenti cambiamenti al vertice del Ministero vigilante non hanno determinato, ad oggi, significative variazioni in merito al contesto in cui opera l'Istituto. Pertanto, restando sostanzialmente invariato lo stock di prodotti/servizi garantiti dall'Ente e, con essi, invariati i rispettivi destinatari, si ritiene di poter confermare l'analisi degli stakeholder effettuata lo scorso anno

In tal senso, i soggetti che controllano o influenzano fattori rilevanti per la definizione del Piano, ovvero gli *stakeholder* chiave sono classificati, in funzione del loro grado di influenza e di interesse, come segue:

- 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, del Territorio e della Tutela del Mare, in quanto Ministero Vigilante dell'Istituto, principale fonte di entrata del bilancio dell'Ente attraverso la corresponsione del contributo ordinario;
- le Amministrazioni Centrali dello Stato, che includono tutti gli Organi di Governo centrali, i Ministeri, il Dipartimento della Protezione Civile e altri;
- il Sistema delle 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 Istituti Universitari, le Scuole Superiori e gli Enti di Ricerca;
- altri soggetti pubblici e privati quali associazioni di categoria, collettività, associazioni ambientali, imprese.

#### 4.1.1 Minacce e opportunità

L'immutata situazione rappresentata dal contesto nel quale l'Istituto opera non modifica sostanzialmente l'analisi effettuata in occasione della definizione del Piano della performance 2011-2013 sulle potenziali minacce da temere e sulle principali opportunità da cogliere, declinate per ciascuna Area Strategica di Attività (ASA) nella tabella SWOT in allegato (allegato 8.1).

## 4.2 Analisi del contesto interno

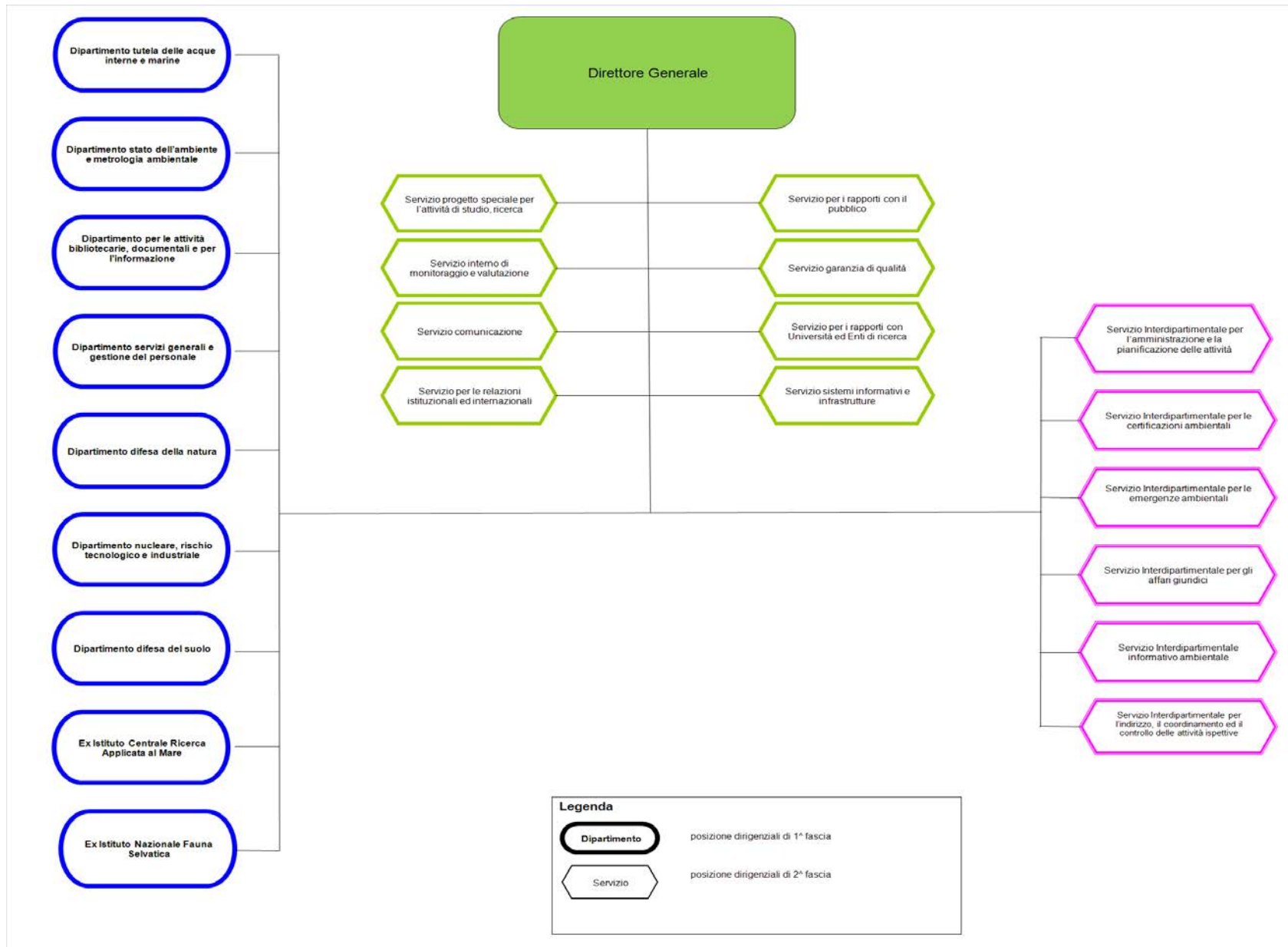
Il "Regolamento recante norme concernenti la fusione dell'APAT, dell'INFS e dell'ICRAM in un unico istituto, denominato Istituto Superiore per la Protezione e la Ricerca Ambientale (ISPRA), a norma dell'articolo 28, comma 3, del decreto-legge 25 giugno 2008, n. 112, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2008, n. 133", approvato con D.M. n. 123/2010, definisce gli organi dell'Istituto: essi sono il Presidente, il Consiglio di amministrazione, il Consiglio scientifico ed il Collegio dei revisori dei conti.

- Il Presidente ha la rappresentanza legale dell'ente, predispone il piano triennale delle attività e l'aggiornamento del programma di ricerca dell'Istituto, provvede nelle materie e per gli atti delegati dal consiglio di amministrazione e vigila sull'esecuzione delle delibere e sull'attività svolta dall'istituto avvalendosi del servizio del controllo interno
- Il Consiglio di amministrazione svolge funzioni di indirizzo e di programmazione delle attività dell'Istituto e di monitoraggio e verifica sulla loro esecuzione, assicurando l'attuazione delle direttive generali del Ministro vigilante
- Il Consiglio scientifico formula suggerimenti e proposte per la predisposizione del piano triennale e l'aggiornamento annuale dei piani di ricerca, nonché per il migliore svolgimento delle funzioni attribuite dalla legge all'Istituto. Inoltre definisce strumenti e modalità per la valutazione dell'attività scientifica dell'ente.
- Il Collegio dei revisori esercita il controllo interno di regolarità amministrativa e contabile previsto dall'articolo 2 del decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 286.

Dal punto di vista organizzativo l'Istituto è improntato ad una struttura di tipo divisionale, ovvero articolata in Dipartimenti (divisioni) configurata come segue:

- l'alta Direzione, che ha la funzione di decisione strategica. Il Direttore Generale, il cui rapporto è regolato con contratto di diritto privato della durata di tre anni, è nominato con delibera del Consiglio di Amministrazione; viene scelto tra persone in possesso di adeguati requisiti tecnico-professionali ed è responsabile della gestione amministrativa e finanziaria dell'istituto;
- lo staff della Direzione Generale, articolata in singoli Servizi di Direzione, suddivisi a loro volta in Settori/Uffici, che fornisce consulenza all'alta direzione e talvolta anche alle divisioni operative;
- i Servizi Interdipartimentali che svolgono sia attività funzionali a più Dipartimenti che attività proprie;
- i Dipartimenti funzionali, suddivisi a loro volta in Servizi/Settori/Uffici, aventi il compito di erogare i prodotti/servizi destinati agli utenti.

Nella rappresentazione grafica che segue sono evidenziate le strutture di *staff* della Direzione, i Servizi Interdipartimentale e le strutture di "*line*" costituite dai Dipartimenti che, per ragioni di impaginazione del documento, sono raffigurate nella parte destra dell'organigramma e non nella parte bassa dello stesso come da dottrina.



La distribuzione territoriale dell'Istituto è oggetto di razionalizzazione logica: nel corso dell'anno saranno portate a termine le iniziative di dismissione di due sedi tra quelle presenti a Roma, nonostante allo stato attuale, l'ISPRa abbia mantenuto il presidio su tutte le sedi degli Enti confluiti.

- sedi ex APAT:
  - 3 a Roma;
  - 1 a Pomezia (RM);
  - 1 a Venezia;
- sedi ex ICRAM:
  - 1 a Roma;
  - 1 a Palermo;
  - 1 a Chioggia (VE);
  - 1 a Livorno;
- sedi ex INFS:
  - 1 ad Ozzano dell'Emilia (BO).

Come indicato nel paragrafo 3.1 prestano servizio per l'Istituto 1.215 dipendenti con contratto a tempo indeterminato<sup>6</sup> cui si aggiungono 4 dirigenti (1 di I fascia e 3 di II fascia) con contratto ai sensi dell'art. 19 del D.Lgs. n. 165/2001, che portano il totale dei dipendenti in servizio a 1.219 unità. Il raffronto con la dotazione organica ridefinita dal Regolamento mostra una carenza complessiva pari a circa il 18%.

Livelli	Dotazione Organica	In servizio al 31/12/10	In servizio al 31/12/11	Differenza % 2011 vs PO	Differenza % 2011 vs PO
Dirigente I	6	4	3	-33,3%	-50,00%
Dirigente II	55	22	22	-60,0%	-60,00%
I	80	33	25	-58,8%	-68,75%
II	220	153	149	-30,5%	-32,27%
III	452	346	442	-23,5%	-2,21%
IV	170	160	154	-5,9%	-9,41%
V	200	148	157	-26,0%	-21,50%
VI	155	96	125	-38,1%	-19,35%
VII	135	119	127	-11,9%	-5,93%
VIII	10	15	15	50,0%	50,00%
<b>Totale</b>	<b>1.483</b>	<b>1.096</b>	<b>1.219</b>	<b>-26,1%</b>	<b>-17,80%</b>

L'incremento di circa l'11% del personale in servizio ha permesso di ridurre la carenza rispetto alla dotazione organica (che passa da un -26,4% a -17,8%): tale risultato è stato ottenuto grazie allo scorrimento di graduatorie di concorsi già espletati (concorsi per funzionario di amministrazione e per collaboratore di amministrazione) e al completamento di procedure concorsuali quali quelle relative al concorso pubblico per 60 ricercatori e tecnologi e a quello per 29 posti di collaboratore tecnico.

Se il confronto della dotazione organica viene effettuato conteggiando anche le risorse umane non strutturate (tempo determinato, co.co.co, assegnisti e borsisti) la carenza complessiva scende a circa il 9% della dotazione prevista.

<sup>6</sup> Compreso un dirigente di II fascia in regime di esonero dal servizio

Il rapporto tra personale presente a tempo indeterminato (compresi i 4 dirigenti con contratto ai sensi dell'art. 19, del D.Lgs. n. 165/2001 e un dirigente in esonero) e personale con una diversa tipologia contrattuale sale di circa 7 punti percentuali, dall'81,2% all'87,4% (come indicato nella tabella che segue).

Tipologia contratti	Anno 2010		Anno 2011	
	n. dipendenti	%	n. dipendenti	%
Tempo indeterminato	1.096	81,2%	1.219	87,4%
Tempo determinato	87	6,4%	34	2,4%
Co.Co.Co.	99	7,3%	89	6,4%
Assegnisti	63	4,7%	49	3,5%
Borsisti	4	0,3%	4	0,3%
<b>Totale</b>	<b>1.349</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.395</b>	<b>100,0%</b>

Di seguito vengono riportati i valori di alcuni indicatori utili a meglio delineare la composizione delle risorse umane a disposizione dell'Istituto.

#### Analisi caratteri qualitativi/quantitativi

Indicatori	2010	2011	Scostamento 2011/2010
Età media del personale (anni)	46,13	45,93	-0,4%
Età media dei dirigenti (anni)	54,88	55,36	0,9%
Tasso di crescita unità del personale negli anni (per il 2010 il tasso è calcolato sugli anni 2008-2009; per il 2011 il tasso è calcolato sugli anni 2009-2010-2011)	-4,90%	8,48%	-
% di dipendenti in possesso di laurea (dato riferito al livello di istruzione previsto per l'accesso alla qualifica)	60%	77,19%	28,7%
% di dirigenti in possesso di laurea	100%	100%	0,0%
Ore di formazione (ore medie per dipendente)	6,14	2,8	-54,4%
Turnover del personale	16,6%	16,7%	0,7%
Costi di formazione/spese del personale	0,10%	0,08%	-19,6%

Si segnala, in particolare, che il tasso di crescita di unità del personale, pur riferito a bienni differenti, mostra, tuttavia, come effetto delle assunzioni dello scorso anno, la variazione di segno dell'indicatore oltre ad un suo decisivo incremento. Come per lo scorso anno, è doveroso precisare che l'indicatore relativo alla percentuale di dipendenti in possesso di laurea è parziale in quanto, allo stato attuale, il sistema informativo del personale non supporta puntualmente le informazioni in questione. Si nota, infine, la decisa riduzione delle ore di formazione pro-capite e dei connessi costi.

### Analisi caratteri qualitativi/quantitativi

Indicatori	2010	2011	Scostamento 2011/2010
Tasso di assenze	17,55%	18,43%	5,0%
Tasso di dimissioni premature	0,25%	4,3%	> 100%
Tasso delle richieste di trasferimento	0,91%	0,6%	-36,7%
Tasso di infortuni	0,69%	0,69%	0,0%
Stipendio medio percepito dai dipendenti	€ 46.995,32	€ 47.127,16	0,3%
% di personale in servizio a tempo indeterminato	80,9%	87,2%	7,7%
% di personale assunto a tempo indeterminato (nell'anno)	92%	96,96%	5,4%

### Analisi di genere

Indicatori	2010	2011	Scostamento 2011/2010
% di dirigenti donne	25,0%	27,0%	8,0%
% di donne rispetto al totale del personale	52,6%	53,18%	1,1%
Stipendio medio percepito dal personale donna (dirigente)	€ 113.813,59	€ 113.892,54	0,1%
Stipendio medio percepito dal personale donna (non dirigente)	€ 42.341,28	€ 42.627,64	0,7%
% di personale donna assunto a tempo indeterminato	51,6%	51,27%	-0,6%
Età media del personale femminile (personale dirigente)	56,14	57,14	1,8%
Età media del personale femminile (personale non dirigente)	44,4	44,49	0,2%
% di personale donna laureato rispetto al totale personale femminile	56,8%	75,11%	32,2%
Ore di formazione femminile (media per dipendente di sesso femminile)	7,01	2,79	-60,2%

Dall'analisi di genere risulta un lieve incremento nella percentuale di donne presenti in Istituto, mentre il più marcato aumento nella percentuale di donne dirigenti è da ricondurre alla riduzione del numero di dirigenti uomini a seguito di pensionamenti. La riduzione delle ore di formazione medie fruita dalle dipendenti dell'Istituto risulta coerente con la riduzione complessiva delle ore di formazione erogate a seguito della riduzione del budget a disponibile.

Di seguito si riportano, in termini di spese e di entrate, le disponibilità finanziarie dell'Ente dal 2010 al 2012:

ENTRATE ISPra	2010			2011			2012
	Iniziale	Assestato	Accertato	Iniziale	Assestato preconsuntivo	Accertato preconsuntivo	Iniziale
Contributo a carico dello Stato	86.019.847,00	82.694.351,00	82.694.351,00	83.292.035,00	84.751.823,00	84.642.035,00	84.213.400,00
Finanziamenti e prestazioni di servizio	21.632.808,81	19.796.490,62	18.012.752,17	17.789.891,46	19.688.597,67	12.378.844,92	20.532.959,33
Altre entrate	942.832,00	942.832,00	403.039,39	461.000,00	461.000,00	205.463,30	240.132,00
Recuperi e rimborsi spese	9.750.000,00	12.250.000,00	12.926.517,94	5.995.000,00	5.995.000,00	1.890.701,01	1.820.000,00
Riscossione dal fondo indennità anzianità		2.500.000,00	4.714.119,23	7.000.000,00	7.000.000,00	11.500.000,00	3.700.000,00
<b>subtotale</b>	<b>118.345.487,81</b>	<b>118.183.673,62</b>	<b>118.750.779,73</b>	<b>114.537.926,46</b>	<b>117.896.420,67</b>	<b>110.617.044,23</b>	<b>110.506.491,33</b>
Avanzo di amministrazione es. precedenti	34.511.494,86	16.601.298,73		3.057.390,80	16.714.212,78		6.222.812,26
Avanzo di amministrazione ex L. 308/4	22.460.666,80	22.028.000,00		22.028.000,00	14.732.769,73		14.732.769,73
Avanzo di amministrazione vincolato	1.500.000,00						
<b>Totale</b>	<b>176.817.649,47</b>	<b>156.812.972,35</b>	<b>118.750.779,73</b>	<b>139.623.317,26</b>	<b>149.343.403,18</b>	<b>110.617.044,23</b>	<b>131.462.073,32</b>

Nella voce "recuperi" dei tre bilanci sono compresi i trasferimenti da parte dell'INPDAP del Trattamento di fine Servizio dei dipendenti ex DSTN (Dipartimento Servizi Tecnici Nazionali). Occorre sottolineare che nel 2012 è prevista una minore riscossione al fondo indennità di anzianità.



USCITA ISPRA	2010			2011			2012
	Iniziale	Assestato	Impegnato	Iniziale	Assestato preconsuntivo	Impegnato preconsuntivo	Iniziale
Uscite per gli Organi dell'Ente	547.432,90	497.432,90	497.432,90	450.000,00	395.106,81	391.850,00	346.850,00
Personale in servizio	85.227.315,82	78.154.152,15	74.003.711,24	66.506.384,53	70.987.007,60	68.653.560,45	69.026.952,99
Acquisto di beni di consumo e di servizi	34.489.326,00	28.880.675,11	26.324.481,78	25.970.719,38	34.761.467,66	28.700.728,58	29.763.435,91
Uscite per prestazioni istituzionali	15.020.734,17	8.349.788,37	4.977.605,41	7.446.609,19	7.020.951,83	4.322.889,72	4.782.267,13
Uscite non classificate in altre voci	25.860.666,80	22.934.950,00		24.224.442,86	14.750.499,19		14.732.769,73
Poste correttive e compensative di entrate correnti	405.678,97	615.678,97	474.925,90	54.878,97	2.472.237,46	2.468.226,21	622.500,00
Oneri tributari e finanziari	5.371.000,00	5.388.502,26	4.507.747,57	5.451.680,00	5.522.557,75	5.522.557,75	5.562.202,98
Acquisizione di beni di uso durevole	585.701,20	470.578,20	450.000,00	548.377,00	766.348,43	755.725,21	647.640,00
Acquisizioni di immobilizzazioni tecniche	5.114.287,61	3.335.795,78	2.494.511,78	1.701.995,13	5.610.896,97	4.461.612,58	1.977.454,58
Indennità di anzianità e similari al personale cessato	3.080.000,00	6.524.684,77	6.524.684,77	7.000.000,00	7.000.000,00	7.000.000,00	3.700.000,00
Fondo di riserva	1.115.506,00	1.660.733,64		268.230,20	56.329,48		300.000,00
<b>Totale</b>	<b>176.817.649,47</b>	<b>156.812.972,15</b>	<b>120.255.101,35</b>	<b>139.623.317,26</b>	<b>149.343.403,18</b>	<b>122.277.150,50</b>	<b>131.462.073,32</b>

#### **4.2.1 Punti di forza e debolezza**

Stante la sostanziale permanenza, rispetto allo scorso anno, delle condizioni interne all'Istituto le considerazioni svolte nell'analoga sezione del Piano della performance per gli anni 2011-2013 hanno conservato il loro valore.

E' da evidenziare, come variazione rispetto al 2011, l'incremento avuto nella disponibilità di risorse umane come indicato nel paragrafo precedente.

Sono, invece, da confermare le considerazioni in merito all'insufficienza delle risorse finanziarie, che, come detto, impediscono una programmazione stabile di lungo termine e obbligano a periodiche revisioni degli obiettivi da raggiungere.

La mancata adozione dello Statuto dell'Ente nel corso dello scorso ha mantenuto in vita tutti i punti di criticità analizzati nel Piano 2011-2013 in particolare riguardo alla capacità cooperativa trasversale sui temi della consulenza e della protezione e, con essa, il tema cruciale del coordinamento, principale modalità per ricondurre ad unità l'operato delle diverse strutture autonome nel raggiungimento di sottoinsiemi di attività strategiche molto differenziate

Per quanto attiene al personale dell'Istituto si è già evidenziato l'incremento, avvenuto nel 2011, nel numero dei dipendenti assunti a tempo indeterminato. In particolare, attraverso le assunzioni citate è stato possibile ridurre decisamente la carenza dei ricercatori/tecnologi del III livello rispetto alla dotazione organica (dal -23,5% del 2010 al -2,2% del 2011)

Anche la composizione percentuale delle qualifiche è rimasta sostanzialmente invariata: circa il 50% del personale è composto da amministrativi e tecnici e il restante 50% è diviso tra tecnologi e ricercatori per i quali è ancora complesso l'avvio di un sistema di misurazione e valutazione della performance individuale e organizzativa, non essendo, ancora, state rese disponibili linee guida in materia da parte dell'ANVUR e sciolti i nodi interpretativi ai tavoli CIVIT e ARAN circa i regimi contrattuali e gli effettivi contenuti delle attività svolte e soggette a valutazione.

Immutata è anche la situazione di complessità esaminata nel Piano 2011-2013 riguardo al personale con qualifica dirigenziale o incaricato di funzioni dirigenziali, aggravata dalla necessità di coprire le posizioni di direttore di CRA (posizione dirigenziale di I fascia) del Dipartimento difesa del suolo e del Dipartimento tutela acque interne e marine attraverso l'assegnazione di reggenze a dirigenti di seconda fascia. L'eterogenea composizione professionale dei responsabili delle Strutture di livello dirigenziale (dirigenti di I e II fascia, dirigenti di ricerca/dirigenti tecnologi, primi ricercatori/primi tecnologi) fa sì che nell'Istituto si riscontrino, per posizioni equivalenti, diversi profili professionali, quali dirigenti e incaricati di funzioni dirigenziali. Per quest'ultimi, rappresentati da un cospicuo numero di profili tecnici, resta aperto, tra l'altro,

il tema delle modalità di valutazione<sup>7</sup> stante l'attuale composizione degli istituti retributivi previsti dal CCNL del comparto della ricerca.

L'Ente manifesta, dalla sua costituzione, una "sofferenza" annuale ordinaria che ammonta, in media, a più di 10 MEuro, giacché il finanziamento istituzionale ha subito un progressivo e significativo decremento passando da circa 90 MEuro (anno 2009) a circa 80MEuro.

La situazione finanziaria ereditata dai nuovi Organi di Vertice è caratterizzata da particolari criticità, che hanno, di fatto, condizionato l'istituzione del nuovo Ente sin dal principio.

A tal proposito, si segnala che l'ISPRA, pur avendo assunto ai sensi dell'articolo 28 del d.l. n. 112/2008, convertito, con modificazioni, nella legge n. 133/2008, le funzioni già di competenza dell'Agenzia per la Protezione dell'Ambiente (APAT), dell'Istituto Centrale per la Ricerca Scientifica e Tecnologica Applicata al Mare (ICRAM) e dell'Istituto Nazionale per la Fauna Selvatica (INFS), ha subito significative riduzioni nella quota di finanziamento ordinario assegnato.

In particolare, se si considera che il finanziamento ordinario stanziato è stato:

1. nel 2009 di € 86.849.004 (assestato);
2. nel 2010 di € 82.694.351 (assestato);
3. nel 2011 di € 84.751.823 (assestato);
4. nel 2012 di € 84.213.400 (iniziale);

e che la quota assegnata alla sola ex APAT nel 2008 era pari a € 77.366.476 risulta evidente che l'Istituto può ad oggi disporre di un finanziamento di appena 6.846.924 di euro superiore a quello che in precedenza veniva stanziato per la sola Agenzia e, dunque, per uno solo dei tre Enti confluiti in ISPRA.

Sebbene la riduzione della spesa e dei costi abbia ottemperato anche agli obblighi di razionalizzazione previsti dal disposto normativo, va ad ogni modo sottolineato che il contributo ordinario assegnato all'Istituto deve ora far fronte alle esigenze di finanziamento, non solo delle attività e dei compiti istituzionali – che devono comunque essere realizzate – ma anche alle spese strutturali e obbligatorie di tutti e tre gli Enti, che restano di entità oggettivamente maggiori rispetto a quelle della sola ex APAT.

Un'attenta riflessione sulle ripercussioni dello stato di salute finanziaria dell'Ente, è da porre anche in riferimento al fatto, che degli stanziamenti per ISPRA iscritti nei capitoli di Bilancio del Ministero dell'Ambiente e della tutela del territorio e del Mare (MATTM), vengono erogati all'Istituto con modalità che spesso non consentono di far fronte alle esigenze di pagamento.

In merito a quest'ultima questione si segnala, peraltro, che il MATTM, nonostante il venir meno, già dal 2008, delle norme sui limiti di giacenza di cui al decreto del Ministero dell'Economia e delle Finanze (MEF) n. 0003803 del 15 marzo 2005, ha continuato a versare all'Amministrazione gli importi a valere sui fondi del contributo dello Stato, in quote del 25%, anziché in almeno due tranches. L'erogazione secondo quest'ultima modalità, consentirebbe una corretta programmazione soprattutto dei pagamenti.

Il contesto di incertezza non solo organizzativa e regolamentare, ma anche economico- finanziaria in cui l'Istituto versa, rende di difficile applicazione la corretta programmazione delle risorse finanziarie da assegnare ai Centri di Responsabilità Amministrativa e, di conseguenza, la possibilità per i Responsabili di dette Strutture di pianificare correttamente le attività e gli obiettivi da realizzare nel breve e medio periodo.

---

<sup>7</sup> Tale situazione presente tra coloro che ricoprono incarichi di livello dirigenziale, sia di I che di II fascia, potrebbe, peraltro, perdurare anche con il futuro assetto istituzionale stante il dettato dell'articolo 10 del Regolamento che, al comma 4, prevede che "la direzione dei dipartimenti può essere attribuita a professori universitari di ruolo, ricercatori e tecnologi dell'ISPRA o di altri enti di ricerca o a dirigenti pubblici o privati dotati di alta qualificazione ed esperienza professionale...".

Per quanto concerne i punti di forza e debolezza per ASA, essi sono raggruppati nella tabella *SWOT* in allegato (allegato 8.1).

## **5 Obiettivi strategici**

Come anticipato nel capitolo terzo, sono state confermate - anche per il triennio 2012-2014 - le Aree Strategiche di Attività (ASA) e i connessi obiettivi strategici già indicati nel Piano della Performance 2011-2013.

Nella tabella che segue sono riportati gli obiettivi strategici individuati per ciascuna ASA e le strutture che concorrono alla loro realizzazione.

Area Strategica di attività	Obiettivo Strategico	Descrizione CRA
A. Ricerca	A.1 Sviluppare attività di ricerca volte ad affermare il ruolo dell'Istituto nel panorama scientifico nazionale e internazionale	15 - ex Istituto Centrale per la Ricerca Applicata al Mare 16 - ex Istituto Nazionale per la protezione della Fauna Selvatica
B. Ricerca applicata e sperimentazione	B.1 Sviluppare studi e metodologie finalizzate all'applicazione di soluzioni innovative in risposta a specifici bisogni in campo ambientale	02 - Dipartimento Tutela delle Acque interne e marine 03 - Dipartimento Stato dell'Ambiente e Metrologia Ambientale 06 - Dipartimento Difesa della Natura 07 - Dipartimento Nucleare, Rischio tecnologico e industriale 08 - Dipartimento per la Difesa del Suolo 15 - ex Istituto Centrale per la Ricerca Applicata al Mare
C. Networking ambientale	C.1 Assicurare il coordinamento e la promozione del Sistema delle Agenzie Provinciali e Regionali per la Protezione dell'ambiente e la collaborazione con gli Enti locali ed altri soggetti pubblici e privati	01 - Direzione Generale 03 - Dipartimento Stato dell'Ambiente e Metrologia Ambientale 07 - Dipartimento Nucleare, Rischio tecnologico e industriale
	C.2 Garantire la promozione a livello comunitario ed internazionale delle esperienze ed iniziative dell'Istituto al fine di contribuire al miglioramento della ricerca e della protezione dell'ambiente	01 - Direzione Generale 02 - Dipartimento Tutela delle Acque interne e marine 08 - Dipartimento per la Difesa del Suolo 15 - ex Istituto Centrale per la Ricerca Applicata al Mare
	C.3 Sviluppare un efficace partenariato con Università e Enti di ricerca finalizzato alla condivisione delle conoscenze	01 - Direzione Generale
D. Osservazione e monitoraggio ambientale	D.1 Garantire un'ampia ed efficace osservazione dello stato dell'ambiente, dei determinanti ambientali e dei fattori di pressione	02 - Dipartimento Tutela delle Acque interne e marine 03 - Dipartimento Stato dell'Ambiente e Metrologia Ambientale 08 - Dipartimento per la Difesa del Suolo 11 - Servizio interdipartimentale per le Emergenze ambientali
	D.2 Progettare e condurre efficientemente sistemi di monitoraggio ambientale in grado di rispondere alle necessità di protezione ambientale rilevate presso gli <i>stakeholder</i>	02 - Dipartimento Tutela delle Acque interne e marine 07 - Dipartimento Nucleare, Rischio tecnologico e industriale 08 - Dipartimento per la Difesa del Suolo 15 - ex Istituto Centrale per la Ricerca Applicata al Mare 16 - ex Istituto Nazionale per la protezione della Fauna Selvatica

Area Strategica di attività	Obiettivo Strategico	Descrizione CRA
E. Sorveglianza e controllo	E.1 Assicurare l'efficace e tempestiva esecuzione delle attività di vigilanza e controllo finalizzate a circoscrivere e prevenire fenomeni potenzialmente dannosi	02 - Dipartimento Tutela delle Acque interne e marine
		03 - Dipartimento Stato dell'Ambiente e Metrologia Ambientale
		07 - Dipartimento Nucleare, Rischio tecnologico e industriale
		11 - Servizio interdipartimentale per le Emergenze ambientali
		14 - Servizio interdipartimentale per l'indirizzo, il coordinamento ed il controllo delle attività ispettive
F. Consulenza strategica, scientifica e tecnica	F.1 Formare la normativa tecnica delegata nonché assicurare un efficace e tempestivo supporto tecnico, scientifico ed operativo attraverso la predisposizione di pareri e prescrizioni.	02 - Dipartimento Tutela delle Acque interne e marine
		03 - Dipartimento Stato dell'Ambiente e Metrologia Ambientale
		06 - Dipartimento Difesa della Natura
		07 - Dipartimento Nucleare, Rischio tecnologico e industriale
		08 - Dipartimento per la Difesa del Suolo
		11 - Servizio interdipartimentale per le Emergenze ambientali
		15 - ex Istituto Centrale per la Ricerca Applicata al Mare
	16 - ex Istituto Nazionale per la protezione della Fauna Selvatica	
	F.2 Rispondere tempestivamente e adeguatamente alle richieste di supporto per le decisioni relative alla predisposizione di normativa ambientale, ai piani e ai programmi	02 - Dipartimento Tutela delle Acque interne e marine
		06 - Dipartimento Difesa della Natura
07 - Dipartimento Nucleare, Rischio tecnologico e industriale		
15 - ex Istituto Centrale per la Ricerca Applicata al Mare		
F.3 Garantire un efficiente e qualificato supporto tecnico in attuazione dei Regolamenti Comunitari EMAS ed Ecolabel	16 - ex Istituto Nazionale per la protezione della Fauna Selvatica	
G. Formazione e educazione ambientale	G.1 Progettare, sviluppare e organizzare iniziative volte alla promozione dei comportamenti sostenibili e all'educazione ambientale	10 - Servizio interdipartimentale per le certificazioni ambientali
	G.2 Progettare, sviluppare e organizzare programmi di formazione finalizzati all'aggiornamento professionale garantendone l'accessibilità	04 - Dipartimento per le attività bibliotecarie, documentali e per l'informazione

Area Strategica di attività	Obiettivo Strategico	Descrizione CRA
H. Informazione e comunicazione ambientale	H.1 Gestire ed elaborare in maniera efficiente l'informazione ambientale	01 - Direzione Generale
		03 - Dipartimento Stato dell'Ambiente e Metrologia Ambientale
		04 - Dipartimento per le attività bibliotecarie, documentali e per l'informazione
		07 - Dipartimento Nucleare, Rischio tecnologico e industriale
		08 - Dipartimento per la Difesa del Suolo
	H.2 Predisporre report ambientali e cartografia tematica di qualità	03 - Dipartimento Stato dell'Ambiente e Metrologia Ambientale
		07 - Dipartimento Nucleare, Rischio tecnologico e industriale
		08 - Dipartimento per la Difesa del Suolo
	H.3 Garantire l'efficace divulgazione dell'informazione ambientale agli <i>stakeholder</i>	01 - Direzione Generale
03 - Dipartimento Stato dell'Ambiente e Metrologia Ambientale		
04 - Dipartimento per le attività bibliotecarie, documentali e per l'informazione		
J. Supporto giuridico-amministrativo	J.1 Ottimizzare le procedure amministrative al fine di rendere più snelli e tempestivi i processi e più efficaci i loro output	05 - Dipartimento Servizi generali e Gestione del personale 09 - Servizio interdipartimentale per l'amministrazione e la pianificazione
	J.2 Garantire la tempestiva ed efficace tutela dei diritti, del patrimonio e dell'immagine dell'Istituto.	12 - Servizio interdipartimentale per gli affari giuridici
K. Supporto gestionale	K.1 Sviluppare efficacemente ed efficientemente l'implementazione di sistemi direzionali in grado di migliorare la performance dell'Istituto e di rispondere alle esigenze interne di programmazione e controllo.	01 - Direzione Generale 05 - Dipartimento Servizi generali e Gestione del personale
	K.2 Valorizzare le risorse umane	01 - Direzione Generale 05 - Dipartimento Servizi generali e Gestione del personale
L. Supporto infrastrutturale e investimenti	L.1 Garantire un'efficace e trasparente gestione degli approvvigionamenti, in grado di soddisfare la richiesta interna	05 - Dipartimento Servizi generali e Gestione del personale
	L.2 Riorganizzare ed efficientare le infrastrutture	01 - Direzione Generale
		05 - Dipartimento Servizi generali e Gestione del personale 09 - Servizio interdipartimentale per l'amministrazione e la pianificazione



Le considerazioni in merito alla definizione degli indicatori strategici svolte in occasione della predisposizione del Piano della performance 2011-2013, restano valide anche per il triennio 2012-2014, visto che lo Statuto dell'Ente non ha ancora completato l'iter autorizzatorio.

Per la realizzazione, tra l'altro, degli obiettivi indicati in precedenza, a ciascun CRA vengono assegnate le risorse finanziarie indicate nella tabella che segue:

CRA	Stanziamiento iniziale
01 - Direzione Generale* <sup>8</sup>	17.891.867,73
02 - Dipartimento Tutela della Acque interne e marine	3.148.194,23
03 - Dipartimento Stato dell'Ambiente e Metrologia Ambientale	1.933.764,73
04 - Dipartimento per le attività bibliotecarie, documentali e per l'informazione	822.555,00
05 - Dipartimento Servizi generali e Gestione del Personale** <sup>9</sup>	86.133.653,92
06 - Dipartimento difesa della natura	329.167,96
07 - Dipartimento Nucleare, Rischio tecnologico e industriale	1.741.247,25
08 - Dipartimento per la Difesa del Suolo	537.198,58
09 - Servizio Interdipartimentale per l'amministrazione e la pianificazione delle attività*** <sup>10</sup>	5.153.652,98
10 - Servizio Interdipartimentale per le Certificazioni ambientali	210.150,00
11 - Servizio Interdipartimentale per le Emergenze ambientali	605.333,34
12 - Servizio Interdipartimentale per gli affari giuridici	6.750,00
13 - Servizio interdipartimentale informativo ambientale	-
14 - Servizio Interdipartimentale per l'indirizzo, il coordinamento ed il controllo delle attività ispettive	752.200,00
15 - ex Istituto Centrale per la Ricerca Applicata al Mare	11.364.327,15
16 - ex Istituto Nazionale per la Fauna Selvatica	832.010,45

<sup>8</sup> Nel Cra Direzione Generale è assegnato il capitolo di spesa relativo all'avanzo vincolato ex l.308/2004 con uno stanziamento di € 14.732.769,73.

<sup>9</sup> Al Dipartimento Servizi generale e Gestione del personale sono assegnate le somme necessarie a far fronte al costo del personale e di funzionamento dell'intero Istituto.

<sup>10</sup> Al servizio Interdip. (APA) sono assegnate le risorse per il costo dell'Irap del personale di tutto l'Istituto.

## **6. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi**

### *6.1 Introduzione*

Confermate le Aree Strategiche di Attività e gli obiettivi strategici ad esse collegati a seguito di un incontro tra la Direzione Generale e i Responsabili dei CRA dell'Istituto, è stata avviata la definizione degli obiettivi operativi.

La prima fase della procedura ha riguardato la definizione delle proposte degli obiettivi da parte dei Responsabili Strutture di livello dirigenziale per i quali le prime verifiche di validità e coerenza con obiettivi strategici e risorse disponibili sono state effettuate dai Responsabili dei CRA. Successivamente i responsabili dei CRA hanno predisposto, con il supporto della Struttura Tecnica Permanente<sup>11</sup>, la versione definitiva degli obiettivi operativi del CRA di riferimento da sottoporre alla valutazione del Direttore Generale.

Gli obiettivi operativi così formati e validati da Direttore Generale sono stati inseriti nel Piano della performance e costituiscono l'allegato 8.4 al presente Piano.

In particolare, in coerenza con i requisiti individuati ai sensi del D. Lgs n. 150/2009 e delle delibere CiVIT attuative n. 89/2010 e n. 112/2010, gli obiettivi operativi sono stati rilevati articolando il contenuto delle schede in:

- a. collegamento degli obiettivi con i prodotti/servizi erogati e, di conseguenza, con gli stakeholders di riferimento;
- b. multidimensionalità degli indicatori di performance di ciascun obiettivo;
- c. assegnazione della pesatura degli obiettivi dei prodotti/servizi e degli indicatori associati<sup>12</sup>;
- d. integrazione degli obiettivi con le informazioni relative alle risorse umane necessarie per la loro realizzazione e tipologia/tempistica delle attività svolte.

### *6.2 Obiettivi assegnati al personale dirigenziale*

Il processo di maturazione seguito dall'Istituto nell'adozione dei principi contenuti nel D.Lgs. n. 150/2009 ha prodotto, come evoluzione del Sistema di misurazione e valutazione della performance dell'Istituto, per quanto riguarda gli aspetti della valutazione della performance individuale, uno specifico Manuale metodologico che, tra l'altro, tratta dei criteri e metodi di misurazione e valutazione della dirigenza dell'Ente. I quattro criteri di valutazione previsti sono stati pesati in ragione della loro importanza nella determinazione della valutazione complessiva.

---

<sup>11</sup> Anche in coerenza con quanto indicato dal paragrafo 5.1.3, lett. e), della Delibera CiVIT n. 1/2012.

<sup>12</sup> Come indicato nel paragrafo 4.2.2, lett. D, della Delibera CiVIT n. 1/2012

In particolare il Manuale prevede una gradualità nell'attivazione dei criteri di valutazione previsti in ordine al diverso profilo dei dirigenti interessati e alle tempistiche di attuazione. Nel dettaglio per i dirigenti di I fascia il Sistema prevede che, a partire dal gennaio 2012, vengano attivati tutti i criteri previsti, ovvero:

- a. *performance* relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
- b. raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- c. qualità del contributo assicurato alla *performance* generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate;
- d. capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

Per i dirigenti di II fascia è prevista l'attivazione dei criteri a., b. e c. a partire da gennaio 2012 e quella del criterio d. a partire dalla definizione della nuova struttura.

Nel Piano, come già avvenuto nell'anno precedente, le schede riguardanti gli obiettivi dei dirigenti presentano, la sola sezione relativa al criterio a.. Quanto previsto dalla metodologia illustrata nel Manuale, infatti, troverà completa attuazione nel momento in cui saranno superati i dubbi interpretativi in ordine a questioni quali:

- definizione dei criteri di misurazione e valutazione della performance del personale ricercatore e tecnologo (per la quale si è ancora in attesa delle indicazioni del tavolo tecnico CIVIT/ANVUR/ARAN);
- integrazione della valutazione tra personale dirigente e personale non dirigente;
- opportunità e fattibilità nel predisporre diversi cicli di valutazione nel corso dello stesso anno.

Appena risolte tali questioni presso gli Organismi competenti saranno predisposte le integrazioni al presente Piano contenenti le implementazioni dei criteri non ancora operativi allo stato attuale.

In allegato 8.3, è riportata la sintesi degli obiettivi assegnati ai dirigenti, mentre l'allegato 8.4 comprende le schede di ogni obiettivo operativo.

## 7 Il Processo seguito e le azioni di miglioramento del Ciclo di gestione della performance

### 7.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano

Nell'ottica del graduale adeguamento del ciclo di pianificazione alle diverse fasi descritte nel documento "Sistema di misurazione e valutazione della performance" adottato dall'Istituto con Disposizione del Direttore Generale n. 250/2010, la predisposizione del Piano della performance 2012-2014 mira a una riduzione degli scostamenti temporali tra i cicli corrispondenti alle dimensioni amministrativo-contabile e del controllo di gestione e, in particolare, tra le fasi di predisposizione del bilancio di previsione e quella di budgeting.

Nel dettaglio le fasi del processo di redazione del Piano sono state:

1. Analisi delle risultanze del monitoraggio infrannuale: la Struttura Tecnica Permanente ha analizzato, nel corso del mese di settembre, i report di tutte le Strutture ISPRA, contenenti le informazioni sullo stato di avanzamento dei risultati rispetto ai target prefissati per ogni obiettivo operativo. L'attività ha consentito, tra l'altro, di:
  - a. verificare la presenza di eventuali criticità in ordine al raggiungimento degli obiettivi assegnati al fine di procedere, in caso di scostamento, ad una loro riprogrammazione;
  - b. verificare, nell'ottica di un miglioramento, procedure, prassi e strumenti predisposti per la raccolta delle informazioni e la loro validità ai fini delle analisi gestionali;
  - c. creare ulteriori opportunità di formazione *on-the-job* sui principi e metodi di misurazione, anche con riguardo allo sviluppo delle capacità di pianificazione e programmazione delle attività;
  - d. predisporre uno scenario a tendere degli obiettivi del Piano 2011-2013 utile alla revisione e proposta degli obiettivi per il Piano 2012-2014.
2. Adozione delle linee di indirizzo per il triennio 2012-2014: gli Organi di Vertice dell'Istituto hanno confermato, nel mese di ottobre, la struttura delle Aree Strategiche di Attività (ASA) e la loro articolazione in obiettivi strategici, così come definiti nel Piano 2011-2013.
3. Aggiornamento dei responsabili delle Strutture di livello dirigenziale dell'Istituto: nel mese di ottobre, la Struttura Tecnica Permanente ha organizzato un seminario di formazione per illustrare, ai soggetti coinvolti nella definizione del Piano, le principali novità riguardanti gli strumenti e le informazioni necessarie alla definizione degli obiettivi operativi, la procedura per la raccolta delle proposte di pianificazione e la successiva fase di negoziazione con la Direzione Generale, necessaria alla definitiva adozione del Piano.

4. Avvio della fase di programmazione: la Struttura Tecnica Permanente ha avviato la fase di programmazione trasmettendo, ad ogni Struttura di livello dirigenziale, la documentazione necessaria sia alla predisposizione della proposta di programmazione per obiettivi operativi, sia alla revisione e all'aggiornamento del database dei prodotti/servizi e dei relativi stakeholder di riferimento, realizzato nel corso della pianificazione 2011-2013;
5. Verifica delle proposte di programmazione: la Struttura Tecnica Permanente, attraverso incontri dedicati, ha verificato la rispondenza ai requisiti formali richiesti per la predisposizione del Piano, la coerenza con le risultanze del monitoraggio e della programmazione del Piano precedente, nonché la sostenibilità, sotto il profilo delle risorse finanziarie ed umane, necessarie al raggiungimento degli obiettivi proposti;
6. Avvio della negoziazione: la risultanza delle attività della fase precedente è stata sottoposta all'attenzione del Direttore Generale per l'avvio della fase di negoziazione, nella quale, laddove necessario, sono state rideterminate le risorse finanziarie assegnate per l'anno 2012 e/o ridefiniti gli obiettivi proposti.
7. Predisposizione del Piano della performance 2012-2014: la Struttura Tecnica Permanente, acquisita la documentazione relativa agli esiti della negoziazione, ha provveduto a redigere una bozza del Piano della Performance 2012-2014, ponendo l'attenzione sia sugli elementi di maggiore dinamicità e criticità rispetto al Piano precedente, sia sulle eventuali azioni di miglioramento. Quest'ultime, in particolare, sono orientate al recepimento delle linee guida predisposte dalla CIVIT con Delibera n. 1/2012, compatibilmente con lo stato di avanzamento del processo di definizione del Piano dell'Istituto già avviato nel mese di settembre.

## *7.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di Bilancio*

Con riferimento ai contenuti del Piano della performance 2011-2013 e del documento "Sistema di misurazione e valutazione della performance" adottato dall'ISPRA con Disposizione del Direttore Generale n. 250/2010, l'Istituto ha rilevato una maggiore adesione tra le fasi di predisposizione del bilancio di previsione e le fasi di predisposizione degli obiettivi contenuti nel Piano della Performance (*budgeting*), fermo restando la fisiologica criticità insita nel generale processo di previsione, legata alla natura di contributo erogatorio, da parte del Ministero vigilante, della maggior parte delle entrate dell'Istituto.

Detta criticità è, ad oggi, maggiormente amplificata dal fatto che, nell'attesa di approvazione da parte degli Organi competenti (MATT e MEF) della proposta di Bilancio di Previsione, l'Istituto ha adottato - ai sensi dell'art.23 del D.P.R. n. 97/2003 - l'esercizio provvisorio di bilancio per l'anno 2012, con

conseguente sostenibilità della spesa non superiore ad un dodicesimo degli stanziamenti previsti per ciascun capitolo<sup>13</sup>.

Per quanto riguarda la coerenza con le altre fasi relative alla dimensione amministrativa-contabile e alla dimensione gestionale, si rimanda a quanto già rappresentato nel Piano 2011-2013, tenuto comunque conto della permanenza di un contesto organizzativo ancora in evoluzione, giacché in attesa dell'emanazione dei nuovi strumenti normativi dell'Ente, con particolare riguardo allo Statuto, che dovrà essere approvato dal Ministero vigilante (MATTM) di concerto con il MEF.

Tanto premesso, si sottolinea che, nel corso del periodo di riferimento e sulla base delle risultanze delle vicende appena descritte, risulterà probabilmente necessaria una revisione della programmazione delle attività e degli obiettivi inseriti nel presente Piano, con conseguente rinegoziazione, anche delle risorse finanziarie che si renderanno definitivamente disponibili per ciascuna Struttura Organizzativa.

### *7.3 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione della performance*

Le azioni di miglioramento del Ciclo di gestione della *performance* non possono prescindere dall'emanazione dei nuovi strumenti normativi dell'Ente che porta con sé la necessaria revisione della missione dell'Istituto, delle strategie e, quindi, delle ASA e dei relativi obiettivi strategici.

La nuova Struttura disegnata dallo Statuto richiederà la necessaria consuntivazione degli obiettivi del Piano corrente legati alla attuale organizzazione e una conseguente ridefinizione del Piano ad ogni livello.

Nel corso del triennio, con una gradualità legata sia all'adozione del Manuale metodologico che alla definizione della struttura organizzativa, sarà completata l'attivazione degli strumenti da utilizzare per la valutazione della performance individuale del personale dirigente e non dirigente.

Per quest'ultima categoria, si dovranno attendere anche gli esiti del tavolo tecnico di lavoro costituito, tra l'altro, dagli Organismi CIVIT e ANVUR, appositamente costituito per l'individuazione dei criteri di valutazione della performance individuale del personale con qualifica di ricercatore e tecnologo.

Parallelamente alla evoluzione dello scenario normativo e organizzativo, saranno attivate, con il supporto della Struttura Tecnica Permanente, iniziative di informazione sui principi del Sistema di misurazione e valutazione della *performance* per tutto il personale dell'Ente e iniziative di formazione indirizzate ai "soggetti valutatori" - così come individuati nel Manuale Metodologico - in materia di valutazione individuale, compresi gli aspetti connessi alle procedure di conciliazione.

Sarà, altresì, garantito il supporto - attraverso attività di affiancamento e formazione - al personale Responsabile di Struttura di livello dirigenziale, ai fini dell'aggiornamento e del miglioramento delle competenze tecniche, utili ad una corretta definizione della programmazione strategica ed operativa.

---

<sup>13</sup> Fatto salvo il caso di spesa obbligatoria e non suscettibile di impegno frazionabile in dodicesimi.

In coerenza con il contesto e con l'evoluzione dell'assetto organizzativo, l'Istituto provvederà, in un'ottica di miglioramento continuo, ad effettuare una revisione del Sistema di misurazione e valutazione della performance anche finalizzata all'adozione delle raccomandazioni contenute nella Delibera CIVIT n. 1/2012.

Nel corso del primo semestre 2012, è prevista l'attuazione di una prima indagine sul benessere organizzativo in ISPRA, la quale consentirà di predisporre, in sede di successiva fase di pianificazione, azioni di miglioramento volte a superare le criticità sull'ambiente di lavoro percepite dal personale dell'Istituto.

## **8 Allegati tecnici**

*8.1 Scheda di analisi SWOT;*

*8.2 Tabella di riepilogo degli obiettivi operativi raggruppati per obiettivo strategico;*

*8.3 Tabella di riepilogo degli obiettivi operativi assegnati ai responsabili delle strutture;*

*8.4 Schede obiettivi operativi e indicatori.*