



**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 2017-2019**

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

## INDICE

# Sommario

---

1.	INFORMAZIONI D'INTERESSE PER I CITTADINI E PER GLI STAKEHOLDER ESTERNI.....	3
1.1.	Premessa .....	3
1.2.	Chi siamo .....	3
1.3.	Analisi di contesto esterno ed interno .....	4
1.4.	L'amministrazione in cifre .....	10
1.5.	Il mandato istituzionale .....	13
1.6.	L'albero della performance .....	18
2.	DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI .....	24
2.1.	Introduzione .....	24
2.2.	Obiettivi assegnati al personale dirigenziale.....	25
2.3.	Il collegamento con il Piano della Trasparenza e della Corruzione .....	27
3.	IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE .....	30
3.1.	Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano.....	30
3.2.	Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di Bilancio.....	31
3.3.	Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione della performance .....	31
4.	ALLEGATI.....	33

## **1. INFORMAZIONI D'INTERESSE PER I CITTADINI E PER GLI STAKEHOLDER ESTERNI**

### **1.1. Premessa**

Il presente Piano è stato elaborato ai sensi dell'articolo 10, comma 1, lettera a) del D. lgs n. 150/2009 e delle relative delibere attuative, con particolare riferimento al rispetto dei principi generali di redazione fissati nella delibera ex CIVIT n. 112/2010 e alle linee guida ANVUR per la "gestione integrata del Ciclo della performance degli Enti pubblici di ricerca".

All'interno del documento, l'Istituto Superiore per la Protezione e la Ricerca Ambientale (ISPRA) illustra la programmazione finalizzata a rispondere ai compiti istituzionalmente assegnati e alle attività statutariamente previste, nonché agli indirizzi contenuti nella Direttiva Generale del Ministro dell'Ambiente (D.M. n. 373 del 7 dicembre 2016, registrato alla Corte dei Conti il 13 gennaio 2017).

L'Istituto si trova attualmente in una fase di transizione dovuta alla scadenza degli Organi di vertice, Consiglio di Amministrazione e Presidente, i cui mandati sono definitivamente cessati rispettivamente il 21 ottobre 2016 e il 28 febbraio 2017.

Anche il mandato del Commissario Straordinario, disposto con Decreto del Ministro n. 46 del 3 marzo u.s. nelle more del perfezionamento della procedura di nomina del nuovo Presidente, è cessato in seguito a dimissioni volontarie a far data dal 1 giugno 2017.

Si segnala che a decorrere da gennaio 2017 è proseguito il processo di attuazione del nuovo Regolamento di organizzazione (rif. delibera n. 37/CA del 14 dicembre 2015) con la nomina dei Responsabili di struttura di livello dirigenziale generale e non generale, ma ad oggi risultano ancora non assegnate diverse posizioni di Responsabile di Area Tecnologica e di Ricerca.

Con Comunicato al Personale n. 25 del 18 aprile 2017 è stata effettuata l'assegnazione del personale nell'ambito delle strutture di secondo livello, nonostante siano ancora numerosi gli interpellati per il reperimento di risorse umane interne all'Istituto.

In ragione di quanto sopra esposto e della necessaria revisione dell'assetto organizzativo derivante dall'applicazione della L. n. 132/2016 di istituzione del Sistema Nazionale per la Protezione dell'Ambiente e della L. n. 218/2016 di riforma degli Enti Pubblici di Ricerca, il presente Piano è stato redatto con indicazione degli obiettivi operativi con orizzonte temporale annuale.

### **1.2. Chi siamo**

L'ISPRA è Ente pubblico di ricerca, istituito dall'articolo 28 del D.L. n. 112/2008, convertito con modificazioni dalla L. n. 133/2008. L'ISPRA nasce dalla fusione di tre Enti, APAT, ICRAM e INFS, disposta

nell'ambito del processo di semplificazione della PA e di razionalizzazione della spesa pubblica (L. n. 133/2008) mantenendone tutte le funzioni di rispettiva competenza e integrandole con quanto disposto dal D.M. 356/2013, ai sensi del quale l'Istituto ha adottato il Regolamento di Organizzazione (ex Delibera C.d.A. n. 37/2015) la cui analisi è rinviata al paragrafo n. 1.2.2.

Con l'entrata in vigore del d.lgs n. 218 del 25 novembre 2016 recante "Semplificazione delle attività degli enti pubblici di ricerca" si è meglio delineata la cornice normativa di riferimento entro la quale gli Enti Pubblici di Ricerca, tra cui l'ISPRA, potranno muoversi la realizzare i compiti ad essi assegnati. L'emanazione di tale decreto introduce importanti novità normative, soprattutto in materia di semplificazione gestionale, reclutamento, autonomia e valorizzazione dei ricercatori ed efficacia nello svolgimento dei propri compiti. Gli obiettivi della riforma sono stati tradotti in misure che prevedono maggiore libertà nella programmazione delle attività e delle assunzioni di personale, avviando un percorso di armonizzazione e modernizzazione del sistema della ricerca, anche nell'ottica di aumentarne efficienza e competitività.

Nel corso del 2017, tutti gli EPR inseriti nell'elenco di cui all'articolo 1 dovranno adeguare il proprio statuto e regolamento alle disposizioni che si ispirano alla Carta Europea, al Codice di Condotta per l'Assunzione dei Ricercatori e alle indicazioni contenute nel documento European Framework for Research Careers e, in tema di valutazione della ricerca, saranno sottoposti all'applicazione delle delibere e delle linee guida adottate dall'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR), con evidenti riflessi sulla futura implementazione e realizzazione delle varie fasi del ciclo della performance.

All'interno di questo nuovo panorama, l'ISPRA è impegnata in un percorso che, già a partire dall'elaborazione delle proposte illustrate nel presente Piano della performance 2017-2019, ha recepito il nuovo dettato normativo che rimodella e amplia le funzioni, i compiti e le responsabilità, sia a livello nazionale che comunitario.

### ***1.3. Analisi di contesto esterno ed interno***

L'applicazione delle novità introdotte dal decreto argomentato nel paragrafo precedente metterà tutti gli EPR in condizione di muoversi all'interno di un sistema di regole più snello e più appropriato alle esigenze del settore ricerca. Già nel 2016, il quadro di riferimento istituzionale in cui operava l'ISPRA aveva subito significative variazioni conseguenti l'emanazione sia dell'attesa legge sulla green economy e per il contenimento dell'uso eccessivo di risorse naturali (legge 28 dicembre 2015, n. 221, pubblicata nella G.U. n. 13 del 18 gennaio 2016), sia della legge n. 68 del 22 maggio 2015 recante "Disposizioni in materia di delitti contro l'ambiente" - più nota come legge sugli Ecoreati - la quale ha

determinato importanti modifiche al Codice penale, al Codice ambientale (d.lgs. n. 152/2006) e al d.lgs. n. 231/2001 relativo alla responsabilità amministrativa degli Enti.

Il recepimento della nuova normativa ha chiesto all'Istituto un impegno sempre maggiore al fine di garantire il rispetto del mandato istituzionale dell'Ente, rappresentato principalmente nel decreto statutario e declinato anche dalle Direttive del Ministro. Detto mandato si articola prioritariamente in tutti quei servizi "ordinari" derivanti dalle leggi primarie, dai decreti ministeriali ed interministeriali, dal recepimento delle direttive europee e da tutta quella normativa nazionale e comunitaria che nel corso del tempo si evolve.

Tra detti "servizi ordinari" rientra, peraltro, lo sviluppo e il coordinamento del Sistema Nazionale delle Agenzie e dei controlli in materia ambientale stabilito ai sensi dell'art. 2 del D.M. n. 123 del 21 maggio 2010, rinominato SNPA nel 2012 dallo stesso Consiglio Federale e divenuto realtà a partire dal 14 gennaio 2017, data di entrata in vigore della legge n. 132/2016 di "Istituzione del Sistema nazionale a rete per la protezione dell'ambiente e disciplina dell'Istituto superiore per la protezione e la ricerca ambientale (SNPA)". Quest'ultima ha affidato all'Istituto ulteriori funzioni tecniche e scientifiche finalizzate a una efficace pianificazione e attuazione delle politiche di sostenibilità delle pressioni sull'ambiente, di valutazione, di controllo, di ispezione e di gestione dell'informazione ambientale, nonché il coordinamento del Sistema Nazionale stesso. Il nuovo Sistema costituisce una vera e propria rete che fonde in una nuova identità quelle che erano le singole componenti dell'organismo preesistente. Tra le varie competenze attribuite, si segnala in particolare quelle relative a:

- attività ispettive nell'ambito delle funzioni di controllo ambientale;
- monitoraggio dello stato dell'ambiente;
- controllo delle fonti e dei fattori di inquinamento;
- attività di ricerca finalizzata a sostegno delle proprie funzioni;
- supporto tecnico-scientifico alle attività degli enti statali, regionali e locali che hanno compiti di amministrazione attiva in campo ambientale;
- raccolta, organizzazione e diffusione dei dati ambientali che, unitamente alle informazioni statistiche derivanti dalle predette attività, costituiranno riferimento tecnico ufficiale da utilizzare ai fini delle attività di competenza della pubblica amministrazione.

In quest'ambito, l'ISPRA svolge funzioni tecniche e scientifiche per una efficace pianificazione e attuazione delle politiche di sostenibilità delle pressioni sull'ambiente e adotta, con il concorso delle Agenzie, norme tecniche vincolanti in materia di monitoraggio, valutazioni ambientali e di controllo di gestione dell'informazione ambientale. Le funzioni di indirizzo e coordinamento ad essa attribuite sono finalizzate a rendere omogenee, sotto il profilo tecnico, le attività del Sistema nazionale e comprendono:

- la definizione degli strumenti, delle modalità operative e dei criteri di periodicità e di omogeneità per l'esecuzione delle attività di controllo;
- l'istruttoria ai fini della determinazione dei Livelli essenziali delle prestazioni tecniche ambientali (LEPTA)<sup>1</sup>, volti ad assicurare omogeneità ed efficacia all'esercizio dell'azione conoscitiva e di controllo pubblico della qualità dell'ambiente a supporto delle politiche di sostenibilità ambientale e di prevenzione sanitaria a tutela della salute pubblica.

Quanto fin qui argomentato non esaurisce, tuttavia, le attività dell'ISPRA, costantemente ampliate e allargate dall'evoluzione legislativa che richiede sempre maggiori sforzi da parte dell'Istituto in termini di risorse umane e finanziarie. In tal senso, si segnalano le recenti disposizioni in materia di pubblicità, trasparenza, diffusione delle informazioni e prevenzione della corruzione e dell'illegalità (ex Legge n.190/2012 e n. 33/2013 e s.m.i.) e le attività previste dalla Convenzione Triennale tra MATTM e ISPRA, sottoscritta in data 4 agosto 2016 ai sensi dell'art. 12, comma 4, del D.M. n. 123/ 2010.

Per quanto riguarda i principali stakeholder, lo Statuto e la Direttiva Generale del Ministro dell'Ambiente sullo svolgimento delle funzioni e sui compiti dell'ISPRA per il 2017, confermano la validità dell'analisi svolta dall'Istituto nei precedenti Piani della performance.

Pertanto, gli stakeholder chiave, vale a dire i soggetti che – oltre ai cittadini stessi - determinano o influenzano fattori rilevanti per la definizione del Piano, classificati in funzione del loro grado di influenza e di interesse, risultano i seguenti:

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

---

<sup>1</sup> I LEPTA costituiscono il livello minimo omogeneo su tutto il territorio nazionale delle attività che il Sistema nazionale è tenuto a garantire, anche ai fini del perseguimento degli obiettivi di prevenzione collettiva previsti dai livelli essenziali di assistenza sanitaria.

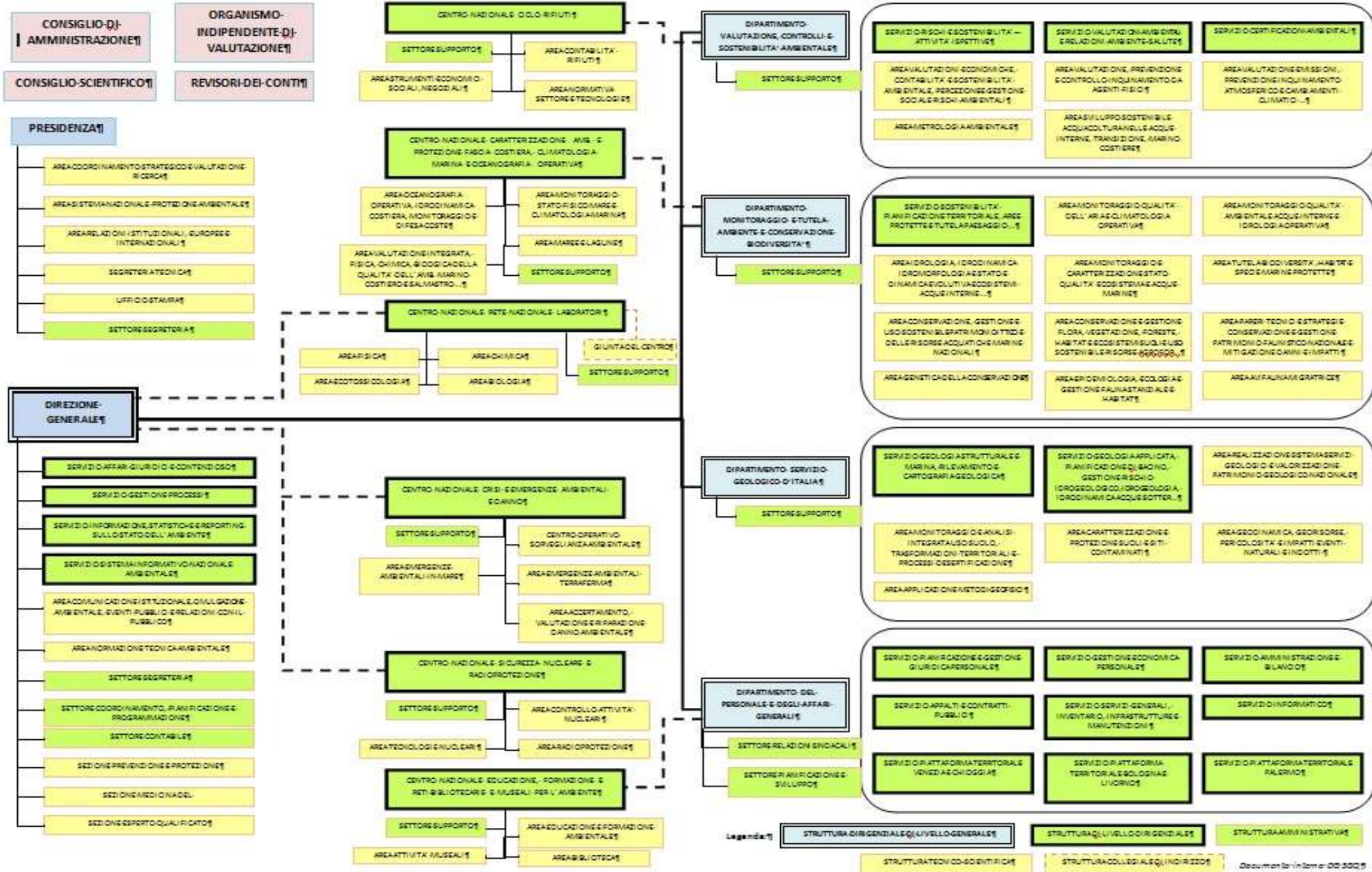
- singoli cittadini.

Al fine di rappresentare un quadro maggiormente dettagliato del contesto esterno in cui si inserisce l'Istituto (con particolare riguardo al rapporto tra ISPRA e stakeholder), si riportano i risultati dell'analisi "dell'ascolto" attraverso lo studio dei contatti stabiliti dall'Ufficio per le Relazioni con il Pubblico (URP) nell'anno 2016. L'Ufficio per le Relazioni con il Pubblico ha, infatti, registrato e classificato tutte le richieste pervenute costituendo un database di utili informazioni per una conoscenza non autoreferenziale sugli impatti dell'azione dell'Ente nell'ambiente esterno. Le richieste sono state classificate, in ragione delle modalità di presentazione, in formali ed informali. Le categorie individuate aggregano i richiedenti secondo un criterio che consente di fornire un maggiore dettaglio del raggruppamento degli stakeholders indicato con "altri soggetti pubblici e privati", ulteriormente distinti in associazioni, aziende e cittadini e PA. Nel report, consultabile al link <http://www.isprambiente.gov.it/it/servizi-del-sito/urp/reportistica>, risulta una fotografia dettagliata del profilo dell'utenza ISPRA, la motivazione delle richieste, le strutture interne maggiormente contattate, i tempi di risposta e i livelli di gradimento espressi dall'utenza successivamente all'ottenimento della risposta da parte dell'Istituto. Inoltre, alcuni dati sono messi a confronto con quelli del biennio precedente.

In riferimento al contesto interno, l'Istituto è articolato in modo tale da assicurare la separazione e la complementarietà dell'attività di ricerca e consulenza tecnica e scientifica da quella amministrativa.

In particolare, i Dipartimenti costituiscono posizioni dirigenziali di livello generale, mentre i Centri Nazionali e i Servizi costituiscono posizioni dirigenziali di livello non generale. Nell'ambito dei Dipartimenti e dei Centri Nazionali sono inserite, altresì, le strutture tecnico-scientifiche denominate Aree tecnologiche e di ricerca, affidate alla responsabilità del personale con qualifica di tecnologo o ricercatore.

Sulla base del predetto Regolamento di Organizzazione, approvato a dicembre 2015 ed entrato in vigore a decorrere dal 1 gennaio 2017, è stato ridefinito il nuovo organigramma dell'Ente, la cui rappresentazione grafica è riportata nella figura di seguito.





Per quanto concerne le risorse umane, la forza lavoro complessiva dell'Istituto al 31 dicembre 2016 è costituita così come rappresentato nella tabella che segue.

Livelli	Presenti al 31/12/15			Presenti al 31/12/16			Presenti al 01/01/17			Scost. Tot. 2016/2017
	Tempo Ind.	Tempo det.	Tot.	Tempo Ind.	Tempo det.	Tot.	Tempo Ind.	Tempo det.	Tot.	
Dirigente I	1	1	2	1	2	3	1	3	4	+33%
Dirigente II	14	2	16	12	2	14	10	12	22	+57%
I	25	0	25	24	0	24	20	0	20	-16,7%
II	169	0	169	160	0	160	156	0	156	-2,5%
III	394	69	463	403	58	461	402	47	449	-2,6%
IV	148	0	148	145	0	145	143	0	143	-1,4%
V	146	1	147	144	1	145	143	1	144	-0,6%
VI	123	31	152	112	30	142	112	26	138	-2,8%
VII	120	12	132	117	9	126	117	8	125	-0,8%
VIII	13	1	14	13	1	14	13	1	14	-
Totale	1153	117	1270	1131	103	1234	1118	97	1215	-1,5%

Tabella 1: Distribuzione del personale per livello e tipologia contrattuale per gli anni 2015, 2016 e al 1 gennaio 2017

Il raffronto con la dotazione organica, ridefinita dal Regolamento a gennaio 2013, mostra una carenza complessiva pari a circa il 20%.

Livelli	Dotazione Organica <sup>2</sup>	In servizio al 31/12/16 (solo T.I.)	In servizio al 01/01/17 (solo T.I.)	Differenza % 2017/DO
Dirigente I	4	1	1	-75%
Dirigente II	40	12	10	-75%
I	75	24	20	-73,3%
II	220	160	156	-29,1%
III	452	403	402	-22,6%
IV	160	145	143	-10,6%
V	170	144	143	-15,9%
VI	135	112	112	-17%
VII	131	117	117	-10,7%
VIII	16	13	13	-18,7%
Totale	1403	1131	1118	-20,3%

Tabella 2: Dotazione organica e personale in servizio (personale a tempo indeterminato)

L'apporto di risorse non strutturate (rif. tabella 3), tra personale con contratto a tempo determinato o di collaborazione, incrementa la forza lavoro, in termini numerici, fino a 1.261 unità, ma non riesce ancora a far fronte in maniera adeguata e duratura alle esigenze strutturali legate alle attività.

Tipologia contratti	Presenti al 31/12/2015		Presenti al 31/12/2016	
	n. dipendenti	%	n. dipendenti	%
Tempo indeterminato	1153	90,0%	1131	89,7%
Tempo determinato	117	9,1%	103	8,2%
Co.Co.Co.	10	0,8%	23	1,8%
Assegnisti	1	0,1%	4	0,3%
Borsisti	0	0	0	-
Totale	1281	100%	1261	100%

Tabella 3: Confronto 2015-2016 del personale con tutte le tipologie contrattuali

<sup>2</sup> La Dotazione Organica è stata modificata con DPCM del 22 gennaio 2013

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

Indicatori	2012	2013	2014	2015	2016
Età media del personale (anni)	46,44	47,3	56,88	48,66	49,55
Età media dei dirigenti (anni)	55,16	55,6	57,04	56,72	56,97
Tasso di crescita unità del personale negli anni <sup>3</sup>	0,8%	3%	-1,17%	-1,2%	-1,3%
% di dipendenti in possesso di laurea <sup>4</sup>	65,97%	62,9%	60,77%	61,85%	61,98%
% di dirigenti in possesso di laurea	100%	100%	100%	100%	100%
Ore di formazione (ore medie per dipendente)	9,8	10,8	10,17	10,32	10,41
Turnover del personale	4,9%	6,78%	1,35%	2,23%	11,01%
Costi di formazione/spese del personale	0,04%	0,04%	€48.030*	€ 25.921	€ 39.832 <sup>5</sup>

Tabella 4: Analisi caratteri qualitativi/quantitativi (\*dato assoluto della spesa per interventi formativi)

Indicatori	2012	2013	2014	2015	2016
Tasso di assenze	18,98%	23,57%	20,96%	24,78%	25,93%
Tasso di dimissioni premature	0,4%	0,8%	0,5%	1,03%	1,09%
Tasso delle richieste di trasferimento	0,1%	0	0,1%	2%	2,3%
Tasso di infortuni	0,70%	0,6%	0,6%	0,69%	0,71%
Stipendio medio percepito dai dipendenti	€ 48.045,01	€ 46.723,18	€46.805,23	€ 45.560	€ 45.926
% di personale in servizio a tempo indeterminato	89,7%	89,18%	88,8%	90,69%	89,7%
% di personale assunto a tempo indeterminato	0,37%	14,50%	0,1%	0	0,95%

Tabella 5: Analisi caratteri qualitativi/quantitativi

Indicatori	2012	2013	2014	2015	2016
% di dirigenti donne	30,4%	33,3%	35,29%	38,88%	35,33%
% di donne rispetto al totale del personale	54,23%	54,52%	56,82%	54,96%	55,12%
Stipendio medio percepito dal personale donna (dirigente)	€ 113.921,87	€ 119.067,95	€115.123,92	€ 115.740	€ 117.000
Stipendio medio percepito dal personale donna (non dirigente)	€ 42.854,89	€ 45.920,94	€46.009,22	€ 44.929	€ 45.381
% di personale donna assunto a tempo indeterminato	53,76%	53,09%	56,82%	53,47%	54,74%
Età media del personale femminile (personale dirigente)	58,14	57	56	57,8	58,1
Età media del personale femminile (personale non dirigente)	44,98	45,61	47,45	47,89	47,97
% di personale donna laureato rispetto al totale personale femminile	62,77%	58,69%	59,39%	60,66%	61,12%
Media ore di formazione femminile (media per dipendente di sesso femminile)	9,7	10,8	9,20	9,94	10,01

Tabella 6: Analisi di genere

#### 1.4. L'amministrazione in cifre

Nel seguito sono riportate le informazioni relative al Bilancio di Previsione per il quinquennio 2013-2017, al netto delle partite di giro. Occorre notare come le entrate correnti (ridotte tra il 2013 e il 2016 di circa € 10.300.000) fanno registrare, nel 2017, un'ulteriore diminuzione di circa € 2.000.000 rispetto all'esercizio

<sup>3</sup> Calcolato rispetto all'anno precedente

<sup>4</sup> Dato riferito al livello di istruzione previsto per l'accesso alla qualifica

<sup>5</sup> L'importo totale stanziato per la formazione del personale nel 2016 è stato di circa € 40.510

precedente. Nelle tabelle che seguono si riportano, in termini di spese e di entrate, le disponibilità finanziarie dell'Ente dal 2013 al 2017.

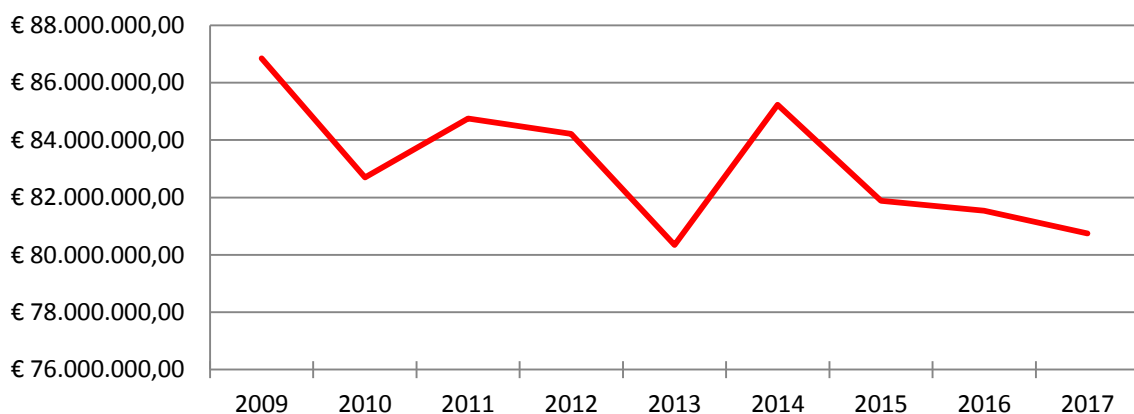
ENTRATE ISPRA	2013	2014	2015	2016	2017
	Iniziale	Iniziale	Iniziale	Iniziale	Iniziale
Entrate correnti	104.793.004,04	99.159.430,28	95.892.120,96	94.458.766,55	92.383.174,16
Entrate in conto capitale	4.090.000,00	3.270.000,00	1.340.000,00	3.190.000,00	420.000,00
Avanzo di amministrazione	18.968.635,58	6.962.948,16	623.781,87	510.814,42 <sup>6</sup>	1.099.587,85
<b>Totale entrate</b>	<b>127.851.639,62</b>	<b>109.392.378,44</b>	<b>97.855.902,83</b>	<b>98.159.580,97</b>	<b>93.902.762,01</b>
USCITE ISPRA	2013	2014	2015	2016	2017
	Iniziale	Iniziale	Iniziale	Iniziale	Iniziale
Spese correnti	122.234.392,42	105.438.163,67	95.737.310,94	94.275.705,71	91.375.751,76
Spese in conto capitale	5.617.247,20	3.954.214,77	2.118.591,89	3.883.875,26	2.527.010,25
<b>Totale uscite</b>	<b>127.851.639,62</b>	<b>109.392.378,44</b>	<b>97.855.902,83</b>	<b>98.159.580,97</b>	<b>93.902.762,01</b>

Tabella 7: Prospetto Entrate ISPRA per tipologie di entrata nel triennio 2015-2017

In figura n. 2 è graficamente rappresentato l'andamento del finanziamento ordinario stanziato negli ultimi nove esercizi finanziari:

nel 2009 di € 86.849.004 (assestato);  
 nel 2010 di € 82.694.351 (assestato);  
 nel 2011 di € 84.751.823 (assestato);  
 nel 2012 di € 84.213.400 (assestato);  
 nel 2013 di € 80.345.000 (assestato);  
 nel 2014 di € 85.229.000 (assestato);  
 nel 2015 di € 81.880.811 (assestato);  
 nel 2016 di € 81.534.436 (assestato);  
 nel 2017 di € 80.750.190 (iniziale).

### Contributo ordinario



Nella pagina successiva si riportano, in termini di entrate e di spese, le disponibilità finanziarie dell'Ente dal 2015 al 2017:

<sup>6</sup> L'avanzo di amministrazione relativo al 2016 è vincolato ai progetti.

ENTRATE ISPra	2015			2016		2017	
	Iniziale	Assestato	Accertato	Iniziale	Assestato preconsuntivo	Accertato preconsuntivo	Iniziale
Contributo a carico dello Stato	81.780.811,00	81.880.811,00	81.880.811,00	81.534.436,00	81.294.056,00	81.294.056,00	80.750.190,00
Finanziamenti e prestazioni di servizio	12.288.877,96	15.915.796,26	12.494.757,00	12.263.529,33	17.000.513,50	15.183.923,83	10.988.221,39
Altre entrate	582.432,00	636.072,61	631.083,05	360.801,22	389.455,07	1.086.453,45	389.762,77
Recuperi e rimborsi spese	1.580.000,00	1.580.000,00	1.430.240,46	490.000,00	490.000,00	1.185.845,33	425.000,00
Riscossione dal fondo indennità anzianità	1.000.000,00	1.177.181,44	1.000.000,00	3.000.000,00	3.000.000,00	250.000,00	250.000,00
Accensione prestiti	0,00	0,00	0,00	0,00	2.000.000,00	1.130.619,16	0,00
<b>subtotale</b>	<b>97.232.120,96</b>	<b>101.189.861,31</b>	<b>97.436.891,51</b>	<b>97.648.766,55</b>	<b>104.174.024,57</b>	<b>100.130.897,77</b>	<b>92.803.174,16</b>
Avanzo di amministrazione	0,00	3.189.713,30	0,00	0,00	2.940.828,35	0,00	0,00
Avanzo di amministrazione ex L. 308/04	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Avanzo di amministrazione vincolato	623.781,87	981.149,22	0,00	510.814,42	624.814,42	0,00	1.099.587,85
<b>subtotale</b>	<b>623.781,87</b>	<b>4.170.862,52</b>	<b>0,00</b>	<b>510.814,42</b>	<b>3.565.642,77</b>	<b>0,00</b>	<b>1.099.587,85</b>
<b>Totale</b>	<b>97.855.902,83</b>	<b>105.360.723,83</b>	<b>97.436.891,51</b>	<b>98.159.580,97</b>	<b>107.739.667,34</b>	<b>100.130.897,77</b>	<b>93.902.762,01</b>

Tabella 8: Prospetto Entrate ISPra per tipologie di entrata nel triennio 2015-2017

USCITE ISPra	2015			2016		2017	
	Iniziale	Assestato	Impegnato	Iniziale	Assestato preconsuntivo	Impegnato preconsuntivo	Iniziale
Uscite per gli Organi dell'Ente	318.500,00	314.500,00	314.500,00	250.000,00	280.000,00	280.000,00	380.000,00
Personale in servizio	73.238.733,38	75.736.239,69	74.756.123,45	71.698.180,68	73.570.300,01	72.142.422,25	68.771.704,19
Pensioni a carico dell'Ente	0,00	0,00	0,00	0,00	150.000,00	150.000,00	15.000,00
Acquisto di beni di consumo e di servizi	14.621.431,27	17.699.661,15	15.974.423,74	14.599.835,17	17.348.158,09	15.252.697,86	14.769.272,10
Uscite per prestazioni istituzionali	925.015,28	1.744.138,58	1.053.308,07	1.420.769,52	1.153.535,28	808.240,10	476.866,85
Uscite non classificate in altre voci	602.927,26	462.235,53	0,00	182.477,10	1.499.057,94	3.249,00	800.000,00
Poste correttive e compensative di entrate correnti	546.703,75	1.623.347,48	1.623.347,48	931.244,39	2.002.317,51	1.947.969,41	1.101.051,85
Oneri tributari	5.284.000,00	5.126.070,43	5.126.070,43	5.008.198,85	5.219.983,42	5.177.398,76	4.961.856,77
Oneri finanziari	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Acquisizione di beni di uso durevole	3.787,64	11.187,64	3.000,00	9.547,00	53.937,00	41.390,00	22.081,60
Acquisizioni di immobilizzazioni tecniche	884.280,57	1.247.545,10	634.220,26	700.529,28	1.312.232,58	867.194,11	853.786,40
Indennità di anzianità e similari al personale cessato	1.230.523,68	1.395.798,23	1.394.745,76	3.173.798,98	3.150.145,51	3.150.000,00	1.651.142,25
Concessione di crediti ed anticipazioni	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Fondo di riserva	200.000,00	0,00	0,00	185.000,00	0,00	0,00	100.000,00
Rimborso di anticipazioni passive	0,00	0,00	0,00	0,00	2.000.000,00	1.130.619,16	0,00
<b>Totale</b>	<b>97.855.902,83</b>	<b>105.360.723,83</b>	<b>100.879.739,19</b>	<b>98.159.580,97</b>	<b>107.739.667,34</b>	<b>100.951.180,65</b>	<b>93.902.762,01</b>

Tabella 9: Prospetto Uscite ISPra per tipologie di uscita nel triennio 2015-2017

## **1.5. Il mandato istituzionale**

Il D.M. n. 356/2013 ha approvato il nuovo Statuto dell'Ente con il quale, fermo restando lo svolgimento di compiti, servizi e attività attribuiti ai sensi della legislazione vigente, è stata rideterminata la macro struttura e sono state assegnate le priorità relative agli ulteriori compiti relativi allo svolgimento delle funzioni di supporto al Ministro dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare.

In particolare, l'articolo 2 del D.M. n. 356/2013, definisce i seguenti compiti istituzionali dell'ISPRA:

1. l'Istituto svolge attività di ricerca e sperimentazione; attività conoscitiva, di controllo, monitoraggio e valutazione; attività di consulenza strategica, assistenza tecnica e scientifica, nonché di informazione, divulgazione, educazione 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;
2. ai sensi dell'articolo 14, comma 2 del D.M. 21 maggio 2010, n. 123, lo Statuto assicura la separazione dell'attività amministrativa da quella di ricerca e sperimentazione tecnico-scientifica;
3. per quanto attiene ai settori della ricerca e della sperimentazione:
  - a. l'Istituto svolge direttamente attività di ricerca scientifica negli ambiti di propria competenza con particolare riferimento all'azione conoscitiva delle fenomenologie, dei processi, dei determinanti e degli impatti ambientali;
  - b. stipula convenzioni, contratti e accordi di collaborazione con amministrazioni, enti, istituti, associazioni ed altre persone giuridiche pubbliche o private, nazionali, estere o internazionali, anche per la promozione e la costituzione di reti tematiche e specialistiche di riferimento permanente per lo svolgimento di ricerche particolari attinenti ai compiti istituzionali;
  - c. promuove programmi di studio e ricerca e di diffusione e sensibilizzazione a livello nazionale, anche in collaborazione con gli altri enti pubblici e privati di elevata rilevanza tecnica e scientifica e, in particolare, con le strutture del Sistema delle Agenzie e dei controlli in materia ambientale;
  - d. partecipa a progetti nazionali e internazionali, ovvero a programmi di studio e ricerca di amministrazioni, enti, istituti, associazioni e organismi, anche internazionali, pubblici e privati, ove non in conflitto con i propri compiti istituzionali;
4. per quanto attiene alle attività conoscitive e ai compiti di controllo, monitoraggio e valutazione, l'Istituto:
  - a. svolge, direttamente e attraverso la collaborazione con il Sistema Nazionale delle Agenzie Ambientali e gli altri enti competenti, attività di monitoraggio e controlli ambientali nell'ambito delle competenze istituzionali, nonché a fronte di specifiche richieste del Ministro vigilante o di altri soggetti titolati;

- b. l'Istituto promuove lo sviluppo del Sistema Nazionale delle Agenzie e dei controlli ambientali 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;
  - c. elabora, previa ricognizione dell'esistente, le proposte di razionalizzazione concernenti l'articolazione e gestione delle reti e dei sistemi di monitoraggio ambientale;
  - d. interviene, su richiesta del Ministro o delle Regioni, nell'ambito delle attività di controllo - anche di natura ispettiva - di interesse nazionale o che richiedano un'elevata competenza scientifica non disponibile a livello regionale;
  - e. assicura la raccolta sistematica - direttamente o attraverso il coordinamento di altri soggetti - l'elaborazione e la pubblicazione dei dati e delle informazioni ambientali, anche attraverso il consolidamento e la gestione del Sistema Informativo Nazionale per l'Ambiente e il raccordo con la rete informativa ambientale europea, nonché le attività per ottemperare agli obblighi di reporting ambientale derivanti anche da obblighi sovranazionali;
5. per quanto concerne i compiti di consulenza, di assistenza, comunicazione, educazione e formazione, l'Istituto:
- a. fornisce in via prioritaria supporto al Ministro dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare all'attuazione dei programmi di protezione ambientale;
  - b. fornisce consulenza strategica e assistenza tecnica e scientifica al Ministro dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare, ad altre Amministrazioni dello Stato e alle Regioni, in materia di tutela dell'ambiente e di pianificazione territoriale;
  - c. promuove attività di comunicazione, anche attraverso convegni e dibattiti a carattere nazionale ed internazionale; rende noti i risultati delle ricerche effettuate, i metodi di analisi elaborati, le linee guida e in generale la documentazione scientifica elaborata o raccolta nell'interesse della tutela dell'ambiente, anche con il concorso del Sistema Nazionale delle Agenzie e dei controlli in materia ambientale;
  - d. svolge attività di educazione e formazione sui temi attinenti ai propri ambiti istituzionali, anche attraverso la scuola di specializzazione in discipline ambientali;
6. la Convenzione triennale di cui all'art. 12, comma 4 del D.M. 21 maggio 2010, n. 123 determina le priorità delle attività di cui ai commi precedenti, in coerenza con le competenze istituzionali affidate all'Istituto dalle vigenti normative.

L'Istituto, in quanto ente di ricerca, svolge i compiti istituzionali assegnati utilizzando i risultati della propria attività di ricerca sia per l'erogazione dei cosiddetti "servizi ordinari" obbligatori (es: supporto tecnico fornito alle Amministrazioni Pubbliche oltre che al Ministro dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare e

altre Amministrazioni statali) che per lo svolgimento di attività di studio, sperimentazione, divulgazione di informazione in materia ambientale.

Tali attività sono state confermate dall'ultima Direttiva Generale emanata dal Ministro vigilante nel corso del 2017 che a sua volta ribadisce la precedente Direttiva emanata nel 2015 e pone l'accento sui temi legati a:

- difesa del suolo e bonifica dei siti contaminati;
- tutela delle acque dall'inquinamento e gestione delle risorse delle risorse idriche;
- protezione dell'ambiente marino e costiero (ai sensi del D.Lgs. n. 190/2010);
- aree protette e biodiversità;
- valutazioni e autorizzazioni ambientali, OGM, fitosanitari e pesticidi;
- gestione dei rifiuti;
- tutela dell'aria e riduzione delle emissioni in atmosfera;
- prevenzione, riduzione e tutela risarcitoria relativa al danno ambientale (ai sensi della Direttiva 2004/35/CE);
- ricerca, informazione ed educazione ambientale.

La Direttiva dispone, altresì, un elenco di funzioni "macro" definite Linee Prioritarie di Azione (LPA) e di sotto-aree di intervento sottese a dette Linee le quali - in una logica di continuità con la metodologia di programmazione già propria dell'Istituto - possono essere concettualmente assimilate Aree Strategiche di Attività (ASA), così come revisionate per il 2017-2019, e ai relativi obiettivi strategici.

In particolare, le Linee Prioritarie di Azione sono costituite da:

1. supporto tecnico-scientifico;
2. attività di consulenza;
3. monitoraggio e controlli;
4. formazione, educazione e ricerca ambientale;
5. informazione ambientale.

Ogni LPA è, a sua volta, declinata per "sotto-aree" tematiche, molto puntuali e specifiche. Il recepimento del contenuto della Direttiva nelle strategie e negli obiettivi dell'Ente sarà maggiormente argomentato nei capitoli successivi. Si sottolinea che nell'ambito delle attività svolte dall'ISPRA, quella relativa alla ricerca non è diretta al solo approfondimento *tout court* della conoscenza, ma è finalizzata soprattutto a sostenere e sviluppare servizi di responsabilità strategica e, dunque, volta alla valutazione della qualità di metodi e strumenti da utilizzare per il costante miglioramento dei servizi scientifici offerti anche alla luce dei rispettivi impatti.

Come già argomentato nel paragrafo 1.3, una parte fondamentale del mandato dell'Istituto riguarda lo sviluppo e il coordinamento del Sistema Nazionale delle Agenzie e dei controlli in materia ambientale.

L'emanazione della legge di *"Istituzione del Sistema nazionale a rete per la protezione dell'ambiente e disciplina dell'Istituto superiore per la protezione e la ricerca ambientale"* ha formalizzato le attività che il Sistema già da tempo realizzava *de facto*, al fine di *"assicurare omogeneità ed efficacia all'esercizio dell'azione"*

*conoscitiva e di controllo pubblico della qualità dell'ambiente e di prevenzione sanitaria a tutela della salute pubblica".*

In quest'ottica si inseriscono le attività presenti nell'ambito del Programma Triennale 2014-2016 approvato dal Consiglio Federale in data 30 giugno 2014 e prorogato per tutto il 2017, al fine di consentire il rispetto dei tempi di attuazione degli adempimenti previsti dalla L. n. 132/2016.

Il Piano triennale sta concludendo positivamente tutti gli obiettivi prefissati e ha, inoltre, avviato una serie di nuove attività in risposta a intervenute disposizioni normative, ad aggiornamenti delle stesse, ovvero a richieste specifiche del MATTM, sottolineando la potenzialità del Sistema a fornire riscontri tempestivi.

In particolare, le attività in corso d'opera riguardano:

- l'elaborazione di una proposta di revisione normativa nell'ambito della Delega comunitaria bis al Governo sull'inquinamento acustico;
- l'applicazione della Legge 68/2015 "Disposizioni in materia di delitti contro l'ambiente", in vigore dal 29 maggio 2015;
- l'attuazione delle misure del "Protocollo d'intesa per migliorare la qualità dell'aria, incoraggiare il passaggio a modalità di trasporto pubblico a basse emissioni, disincentivare l'utilizzo del mezzo privato, abbattere le emissioni, favorire misure intese a aumentare l'efficienza energetica" di competenza dell'SNPA, firmato in data 30/12/2015 dal MATTM, dalla Conferenza delle Regioni e Province autonome e dall'Associazione dei Comuni italiani.

Queste ultime due rientrano tra le attività integrate di tipo strategico (**Area 8 del Piano Triennale**), finalizzate all'omogeneizzazione dei «fondamenti» dell'azione delle Agenzie sul piano nazionale (LEPTA, Ambiente e Salute, Qualità, Gestione emergenze antropiche e naturali, Comunicazione, Sicurezza, Formazione permanente, ICT, Mare, Condivisione risorse documentali) e rientrano, pertanto, nella diretta competenza delle Direzioni Generali, in particolare del Gruppo di Validazione (GIV) costituito da Referenti dei tematismi di seguito riportati:

- Sistema Gestione Qualità, che prevede l'incremento della copertura delle attività svolte dalle Agenzie attraverso sistemi in Qualità e l'incremento dell'Accreditamento;
- Gestione emergenze antropiche e naturali, nell'ambito del quale si prevede la condivisione e lo sviluppo degli strumenti necessari al SNPA per garantire un efficace ed efficiente supporto tecnico scientifico alle Istituzioni Competenti a fronteggiare eventi rilevanti di origine naturale o antropica avvenuti, in corso o previsti;
- Mare, con la condivisione di un modello organizzativo per la gestione delle attività relative ai controlli dell'ambiente marino di competenza del SNPA;
- Comunicazione, che prevede lo sviluppo dei strumenti di Comunicazione di Sistema
- Sicurezza, nell'ambito della quale è previsto il consolidamento della Prevenzione e Sicurezza sul lavoro per gli Operatori del SNPA a costi limitati, attingendo all'albo dei formatori interni;



- Condivisione risorse documentali, ove si prevede lo sviluppo della base documentale a disposizione del Sistema;
- Formazione dell'SNPA, che porterà alla crescita della cultura tecnico scientifica nel sistema attraverso azioni formative interne;
- Gestione IT e condivisione di applicativi, logiche, strumenti e Servizi ICT, che porterà alla definizione dei flussi standard all'interno del SNPA per la trasmissione di dati/indicatori, nell'ambito di una programmazione che definisca scadenze univoche;
- Salute e Ambiente, ove è prevista la gestione nel SNPA del tema del Rapporto tra Ambiente e Salute
- LEPTA, sviluppo concettuale dei Livelli Essenziali di Prestazione Ambientale e contestualizzazione territoriale;
- Ecoreati, nell'ambito del quale è prevista la realizzazione di linee guida di indirizzo comuni del SNPA per l'attuazione della Legge 68/2015;
- Qualità dell'aria, con riferimento al quale è prevista la realizzazione di un sistema che renda disponibili a livello nazionale in tempo reale i dati di monitoraggio della qualità dell'aria provenienti dalle reti regionali al fine di produrre il bollettino periodico sulla qualità dell'aria di cui all'art. 1, c. 2, punto m del Protocollo "antismog" del 30/12/15 nonché delle LLGG per la redazione dei Piani della qualità dell'aria di cui all'art. 1, c. 2, lettera n del predetto Protocollo.

I Referenti dovranno validare e sottoporre ad approvazione del Consiglio SNPA i prodotti dei relativi gruppi di lavoro.

Le attività con maggior peso strategico sono quelle riferite ai LEPTA e si realizzeranno attraverso l'individuazione dei livelli essenziali delle prestazioni tecniche ambientali, i quali fissano gli standard quantitativi e qualitativi delle prestazioni delle Agenzie e di ISPRA, i cui costi standard saranno definiti tramite l'adozione di un Catalogo nazionale dei servizi.

Con riferimento alle attività previste nell'ambito delle **Aree 1-7** del Programma Triennale 2014-2016, si svilupperanno le azioni programmate e descritte nei Piani Operativi di Dettaglio approvati nel corso del 2015, con la produzione di prodotti quali linee guida, procedure operative, rapporti tecnici.

Nello specifico, per quanto riguarda la **macroarea A "Regolamentazione e uniformazione"**, che comprende le attività orientate alla regolamentazione e uniformazione delle modalità operative del SNPA, una particolare attenzione continuerà ad essere dedicata all'armonizzazione dei metodi analitici e delle rilevazioni in campo per l'applicazione della direttiva 2000/60/CE, alla messa a punto di criteri condivisi per la produzione del dato attraverso procedure per l'individuazione di metodi armonizzati a livello territoriale e all'organizzazione di studi collaborativi di validazione tra i vari laboratori e soggetti coinvolti, anche ai fini di accreditare nuove prove analitiche.

La **macroarea B "Reporting"** riguarda la realizzazione e il coordinamento dei prodotti sistematicamente impiegati per la diffusione delle informazioni relative allo stato dell'ambiente e delle attività svolte dal SNPA e

risponde all'esigenza di offrire una rappresentazione organizzata e sintetica dei risultati ottenuti in ciascun comparto. Nel 2016 sono stati realizzati i primi Rapporti di Sistema in materia di aree urbane, qualità dell'aria, controlli, acque e stato dell'ambiente, sulla base di target, di strumenti e del core set di indicatori definiti e condivisi da gruppi di lavoro *ad hoc*.

La terza **macroarea (C) "Sviluppo, consolidamento del sistema, innovazione"** attiene all'innovazione tecnica, organizzativa e manageriale, dove sono comprese, oltre ai tematismi già descritti nell'ambito dell'Area 8, le azioni di sistema che possono migliorare la qualità dei servizi erogati dalle Agenzie e da ISPRA e le azioni volte a consolidare l'identità del SNPA. Si inserisce, in tale contesto, la costituzione di una rete di laboratori attraverso l'utilizzazione di strumenti tecnici e condivisi, con specializzazioni interregionali, che possa rispondere sia alle esigenze programmate di tutto il Sistema sia a richieste di intervento da parte di soggetti esterni.

L'SNPA si adopererà per un più attivo coinvolgimento del MATTM nelle attività del Sistema stesso anche attraverso iniziative che caratterizzeranno sempre più le attività del Consiglio federale, come ad esempio la pubblicità degli atti, delle linee di indirizzo del Sistema, presentazioni delle varie azioni che si intendono mettere in campo, nonché di confronto con i *policy makers* e con gli *stakeholders* del SNPA.

Sul piano del rapporto con le Autonomie Locali, permane il proposito di realizzare forme di stabile rapporto tra l'SNPA e la Conferenza permanente per i rapporti tra lo Stato, le Regioni e Province Autonome, quale massimo riferimento strategico nazionale del sistema Regioni, e tra l'SNPA e l'Associazione dei Comuni italiani. Il Sistema, orientato ad una prospettiva europea, parteciperà a progetti e programmi internazionali quali, ad esempio, ERA-Planet, Copernicus, Impel.

### **1.6. L'albero della performance**

L'entrata in vigore del D.Lgs. n. 218/2016 e della L. n. 132/2016 hanno reso necessaria una revisione critica dell'impianto strategico costituito dalle Aree Strategiche di Attività (ASA), dagli Obiettivi Strategici e dagli Obiettivi Operativi, questi ultimi, peraltro, solidamente incardinati nella vecchia struttura organizzativa cessata il 31 dicembre 2016.

L'esigenza di realizzare un nuovo albero della performance nasce dalla ricerca di denominatori comuni tra il mandato istituzionale derivante dallo Statuto, la Convenzione Triennale con il MATTM, le direttive ministeriali concernenti i compiti dell'ISPRA e l'affidamento di ulteriori compiti derivanti dalla normativa istitutiva del Sistema Nazionale per la Protezione dell'Ambiente.

Unitamente a questi strumenti di indirizzo generale, si sono affiancati il Regolamento di Organizzazione, i precedenti Piani della performance, il Bilancio di previsione, il conto consuntivo e il Piano triennale per la prevenzione della corruzione. L'integrazione tra la dimensione operativa (propria della performance), l'accesso e l'utilizzabilità delle informazioni (trasparenza) e le azioni di prevenzione e riduzione dei comportamenti

illegali (anticorruzione), è motivata dall'esigenza della Gestione integrata del Ciclo della performance negli Enti Pubblici di Ricerca (EPR)<sup>7</sup>.

Gli Organi di indirizzo politico e amministrativo stanno procedendo, inoltre, alla redazione del Piano Triennale delle Attività dell'ISPRA, documento di pianificazione strategica da redigere in osservanza dell'art. 5 del D. Lgs. n. 213/2009 e s.m.i.

Con Delibera n. 11 del 9 giugno 2017 del Presidente dell'ANVUR sono state approvate le Linee Guida ANVUR per la Valutazione degli Enti Pubblici di Ricerca (EPR), a seguito del d.lgs. n. 218/2016, per individuare metodologie ai fini della valutazione dei risultati della ricerca, organizzativi e individuali. Tali Linee Guida rivolte agli EPR non vigilati dal MIUR hanno di fatto confermato le linee di indirizzo per la gestione del ciclo integrato della performance già rivolto agli Enti vigilati dal MIUR, con l'individuazione delle tre classi corrispondenti ai differenti ambiti di valutazione:

1. Ricerca scientifica;
2. Ricerca istituzionale;
3. Terza Missione.

Lo Statuto di ISPRA, in particolare, individua i seguenti tre macrosettori su cui si articola la missione istituzionale:

- a) Ricerca e sperimentazione;
- b) Attività conoscitive, compiti di controllo, monitoraggio e valutazione;
- c) Consulenza, assistenza, comunicazione, educazione e formazione;

Questi ultimi potrebbero, in toto o in parte, essere facilmente riconducibili agli ambiti entro cui si realizza pienamente la tripartizione delle attività degli EPR sopra richiamata.

La **Ricerca scientifica** corrisponde alla produzione di conoscenza originale che rappresenta un avanzamento dello stato del sapere consolidato<sup>8</sup>, valutabile da parte "dei pari" in modo diretto (peer review) o in modo indiretto, attraverso l'uso di indicatori bibliometrici, che l'ISPRA realizza di concerto con le strutture del Sistema delle Agenzie o attraverso la partecipazione a progetti nazionali e internazionali, pubblici e privati. La **Ricerca istituzionale** si distingue dalla Ricerca Scientifica, in quanto si identifica nel mandato istituzionale e si basa sull'applicazione competente di ricerca scientifica a casi di particolare complessità del mondo reale. Il termine "istituzionale" vuole significare che dette attività sono prevalentemente richieste in modo formale da istanze della Pubblica Amministrazione e, in molti casi, regolate da apposite convenzioni.

In questo ambito, rientrano non solo gli aspetti dell'applicazione della ricerca scientifica, ma tutte le attività di monitoraggio e controllo ambientale, di gestione delle reti di monitoraggio, delle attività ispettive, dell'alta

---

<sup>7</sup> Linee Guida ANVUR, Luglio 2015.

<sup>8</sup> Cfr. Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance degli Enti Pubblici di Ricerca, pag. 5

consulenza strategica e assistenza tecnica, che costituiscono il “core business” della funzione strumentale dell’Istituto.

La **Terza Missione**, infine, sebbene il termine sia stato in principio declinato nel solo contesto accademico per individuare le attività che esulavano da quelle principali di ricerca e didattica e rivolte al rapporto diretto con la società, tuttavia interessa pienamente gli EPR ed, in particolare, l’ISPRA sia per la Valorizzazione della ricerca (in riferimento all’attività svolta per conto terzi e regolata da atti convenzionali), che per la Produzione di beni pubblici di natura sociale, educativa e culturale, le cui quattro sotto-aree - interessate dall’ultima Valutazione della Qualità della Ricerca (rif. VQR 2011-2014) - comprendono “Produzione e gestione di beni culturali”, “Formazione continua” e “Public Engagement”.

Il quadro generale del livello strategico in cui l’ISPRA realizza le proprie attività non può prescindere dagli apporti forniti, per la loro realizzazione, dai servizi strumentali (organizzativi, giuridici, logistici), nonché dai servizi gestionali<sup>9</sup>. Gli stessi rendono efficaci ed efficienti i piani d’azione dell’Istituto e costituiscono i presupposti, in un’ottica di performance, per l’espletamento della missione istituzionale ai sensi della Direttiva Generale del MATTM per l’anno 2017, la quale sancisce che sia mantenuta “costantemente alta l’attenzione e l’impegno tesi alla prevenzione della corruzione ed alla trasparenza e integrità degli atti”<sup>10</sup>, sottolineando, quindi, che sia l’attività scientifica che quella di supporto rispettino i principi di trasparenza e prevenzione della corruzione e dell’illegalità.

Il quadro concettuale strategico fin qui esposto è rappresentato in figura n. 3 ed evidenzia come la tripartizione della missione istituzionale dell’ISPRA, effettuata ai sensi del D.M. 108/2013, possa essere ricondotta alle tre macroaree di azione degli individuate per gli EPR.

In tal senso, gli aspetti applicativi della Ricerca Scientifica, dell’attività di consulenza e assistenza fornita al MATTM e ad altri Enti e Istituzioni trovano piena realizzazione nell’ambito della Ricerca Istituzionale.

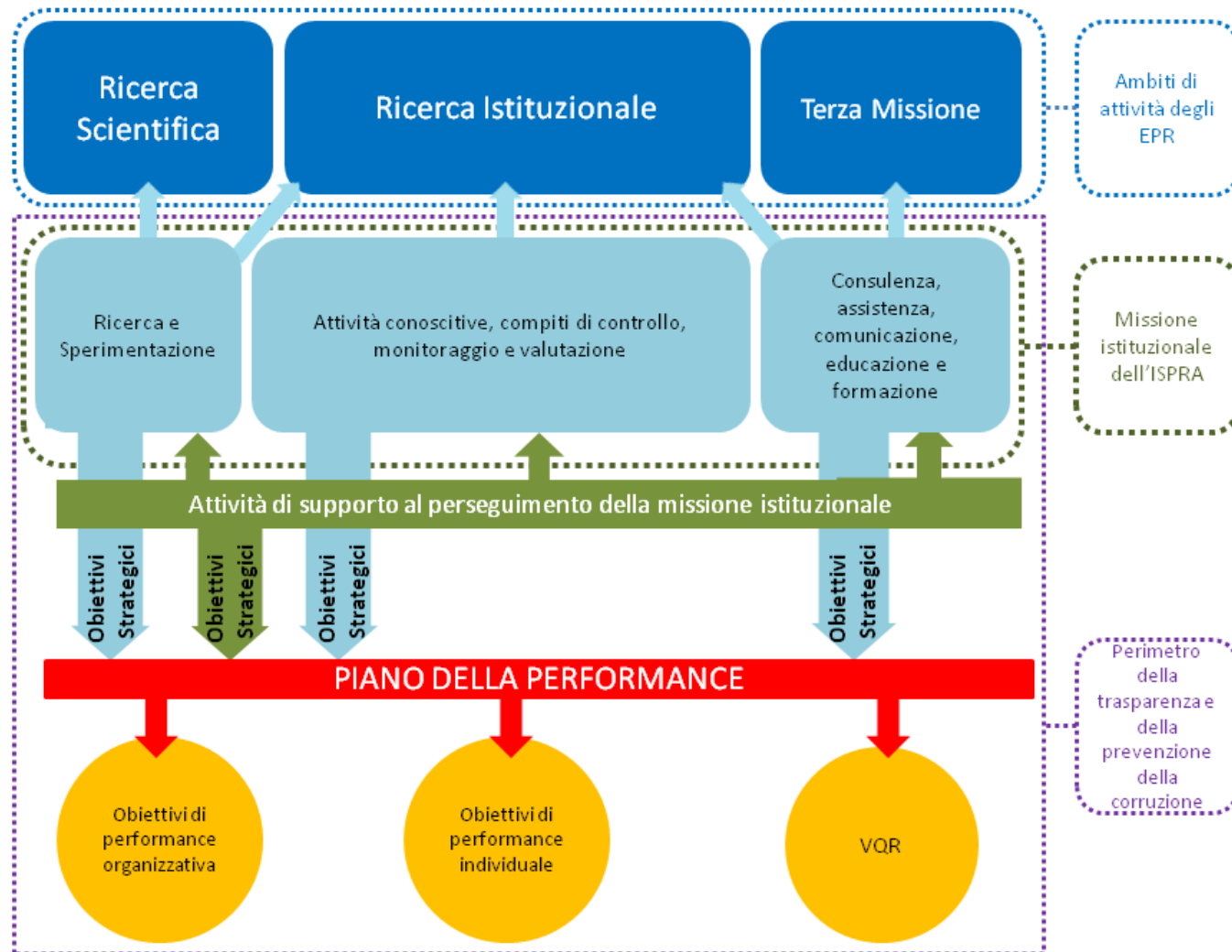
Attraverso un processo di “cascading”, si realizza la progressiva declinazione della mission in obiettivi di lungo periodo (obiettivi strategici) - i quali costituiscono gli elementi fondanti dell’albero della performance - e di questi ultimi in obiettivi di breve periodo (obiettivi operativi). Successivamente vengono individuati gli indicatori di performance e i relativi target volti alla misurazione e valutazione dei risultati sia delle singole Strutture che dell’Istituto nel suo complesso.

---

<sup>9</sup> Il Sistema di Gestione della Qualità, il controllo di gestione, i sistemi di misurazione della performance e il monitoraggio in continuo della Trasparenza.

<sup>10</sup> Cfr. D.M. (Ambiente) 373/2016, “Direttiva generale concernente le funzioni e i compiti facenti capo all’ISPRA per l’anno 2017”, art.4

## QUADRO CONCETTUALE DELLA PERFORMANCE



In attesa della piena applicazione del D. Lgs. n. 218/2016 e delle specifiche Linee Guida ANVUR, l'Istituto si è orientato verso lo snellimento e la razionalizzazione dell'albero della performance, così come precedentemente adottato. In tal senso e al fine di rafforzare il vincolo tra lo Statuto e il mandato derivante dalla L. n. 132/2016, è stato modificato l'impianto strategico mantenendo solido l'ancoraggio con i dettami del D.Lgs. n. 150/2009 e ponendo le basi per la valutazione della:

- Performance organizzativa, relativa agli obiettivi declinati all'interno delle Strutture di livello dirigenziale e delle Aree tecnico-scientifiche;
- Performance individuale, relativa agli obiettivi assegnati ai singoli Responsabili delle sole Strutture di livello dirigenziale.

Si segnala che, mentre negli anni precedenti il Piano della Performance prevedeva la formalizzazione dell'assegnazione dei soli obiettivi relativi alla performance organizzativa, nel Piano 2017-2019 vengono formalizzati anche quelli relativi alla performance individuale<sup>11</sup> integrando, in tal modo, le due dimensioni della valutazione previste dal Manuale metodologico-operativo (rif. Disposizione n. 1064/DG del 29 marzo 2012) consultabile al link:

[http://www.isprambiente.gov.it/files/trasparenza/copy\\_of\\_Disposizione\\_1064\\_DG\\_Manuale\\_operativo\\_valutazione\\_individuale\\_responsabili\\_di\\_struttura\\_Firmato.pdf](http://www.isprambiente.gov.it/files/trasparenza/copy_of_Disposizione_1064_DG_Manuale_operativo_valutazione_individuale_responsabili_di_struttura_Firmato.pdf)). Nella tabella seguente sono riportate le Aree Strategiche di Attività e i relativi Obiettivi Strategici, revisionati alla luce delle modifiche intercorse tanto nell'impianto normativo quanto nell'organizzazione dell'Istituto.

---

<sup>11</sup> Per il criterio **a.**, le schede degli obiettivi operativi assegnati alle strutture sono rappresentate nell'allegato C., mentre per il criterio **b.** la sintesi degli obiettivi assegnati ai responsabili di Struttura di livello dirigenziale è riportata nell'allegato B.

<i>A. Sviluppo del Sistema nazionale a rete per la protezione dell'ambiente.</i>	(A.1) Assicurare il coordinamento del Sistema nazionale a rete per la protezione dell'ambiente (SNPA), anche attraverso la promozione a livello comunitario ed internazionale delle esperienze ed iniziative del SNPA
	(A.2) Sviluppare il Sistema informativo nazionale ambientale e l'efficace mantenimento e l'implementazione della rete dei laboratori
<i>B. Ricerca di base e finalizzata</i>	(B.1) Sviluppare attività di ricerca, anche di base, finalizzate ad una migliore conoscenza delle fenomenologie e dei processi in campo ambientale e all'applicazione di soluzioni innovative.
<i>C. Monitoraggio ambientale</i>	(C.1) Contribuire al monitoraggio, nell'ambito del SNPA, allo sviluppo di strumenti e metodi, dello stato dell'arte dell'ambiente
	(C.2) Progettare e gestire metodi, strumenti e sistemi di monitoraggio ambientale e piattaforme informative
<i>D. Assistenza strategica e consulenza scientifica e tecnica</i>	(D.1) Fornire consulenza strategica e supporto istituzionale tecnico-scientifico ed operativo;
	(D.2) Garantire un efficiente e qualificato supporto tecnico ed operativo in attuazione dei Regolamenti e della normativa, nazionale e sovra nazionale.
<i>E. Valutazione, controllo e sorveglianza ambientale</i>	(E.1) Assicurare l'efficace e tempestiva esecuzione delle attività di vigilanza finalizzate a circoscrivere e prevenire fenomeni potenzialmente dannosi nonché a verificare le azioni di mitigazione e/o ripristino prescritte con particolare riferimento alla valutazione della pericolosità, alla prevenzione e mitigazione dei rischi;
	(E.2) Assicurare le attività di valutazione, ispezione e controllo in collaborazione con il SNPA;
<i>F. Informazione, reporting e comunicazione ambientale</i>	(F.1) Garantire la diffusione della conoscenza e dell'informazione ambientale, anche attraverso la conservazione, la tutela, la valorizzazione e la fruizione del patrimonio bibliografico e museale;
	(F.2) Assicurare l'adempimento degli obblighi di "reporting" e la produzione di rapporti tematici sullo stato dell'ambiente, ivi inclusa la cartografia tematica, le pubblicazioni e le collane editoriali.
<i>G. Formazione ed educazione ambientale</i>	(G.1) Progettare, sviluppare e organizzare iniziative volte alla sensibilizzazione e promozione di comportamenti ecosostenibili e all'educazione ambientale;
<i>H. Servizi di supporto strumentale</i>	(H.1) Ottimizzare i processi gestionali anche attraverso un uso flessibile delle risorse disponibili.
	(H.2) Garantire la tempestiva ed efficace tutela dei diritti, del patrimonio e dell'immagine dell'Istituto, promuovendo un adeguato livello di trasparenza ed un efficace applicazione dei principi di integrità, legalità e prevenzione della corruzione.
	(H.3) Riorganizzare ed efficientare le infrastrutture, garantendo la gestione degli approvvigionamenti in grado di soddisfare la richiesta interna;

*Tabella n. 10 Aree Strategiche di Attività e i relativi Obiettivi Strategici 2017-2019*

## 2. DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI

### 2.1. Introduzione

Per la programmazione 2017-2019 è stato seguito lo stesso processo metodologico degli anni precedenti che prevede l'individuazione, partendo dalla *mission* dell'Ente, di Aree Strategiche e, a cascata, degli obiettivi strategici e operativi. Come già argomentato nel paragrafo 1.6 l'intero impianto è stato revisionato sia nei contenuti delle ASA che degli obiettivi operativi.

La prima fase della procedura ha riguardato la definizione delle proposte delle Linee programmatiche da parte di tutti i Responsabili delle nuove strutture di livello generale, nominati con disposizioni del Direttore Generale tra agosto e settembre del 2016.

Successivamente i Responsabili di strutture di livello generale, posta la necessità di implementare le azioni volte allo sviluppo del Sistema Nazionale per la Protezione dell'Ambiente, hanno definito una "microstrategia" di Dipartimento.

A partire dal mese di marzo, in coerenza con le linee programmatiche precedentemente trasmesse e secondo il mandato istituzionale, ciascun Dirigente di fascia livello dirigenziale non generale - sentito il proprio superiore gerarchico - ha presentato una proposta di obiettivi operativi con relativi target, da inserire nel Piano della Performance.

Una terza fase del processo, ha previsto successivi ed ulteriori incontri con i Capi Dipartimento e con i Dirigenti dei Centri Nazionali, per la definitiva stesura e pesatura degli obiettivi. Gli obiettivi operativi così definiti da ciascuna Struttura sono stati sottoposti alla valutazione del Direttore Generale e, previa validazione, sono stati inseriti nel Piano della performance (rif. Allegato C).

In particolare, gli obiettivi operativi sono stati rilevati articolando il contenuto delle schede in modo da garantire:

- a. la multidimensionalità degli indicatori di *performance* di ciascun obiettivo;
- b. l'assegnazione della pesatura degli obiettivi e degli indicatori associati<sup>12</sup>;
- c. l'integrazione degli obiettivi con le informazioni relative alle risorse umane svolte assegnate alle Strutture di livello dirigenziale;
- d. integrazione con il PTPC e il PTTI di cui al paragrafo 2.3;

Sono stati inseriti obiettivi operativi relativi anche alla **digitalizzazione** con la previsione di avviare e completare la digitalizzazione dei fascicoli del personale, implementare una banca dati unica del personale e il nuovo sistema Pago P.A.

In merito alla azioni poste in essere dall'Istituto sulla **promozione delle pari opportunità**, si segnala che detto obiettivo, in precedenza inserito nella performance organizzativa, a partire dal 2017 è stato inserito

---

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



nell'ambito della performance individuale in capo al Presidente del Comitato Unico di Garanzia, con la previsione dell'avvio delle attività connesse alla realizzazione del piano delle azioni positive consultabile al link [http://www.isprambiente.gov.it/files/cug/Disposizione\\_1750\\_DG.pdf](http://www.isprambiente.gov.it/files/cug/Disposizione_1750_DG.pdf).

Proseguono, altresì, le azioni di dematerializzazione e riduzione nell'utilizzo del materiale cartaceo già avviate negli anni precedenti.

In riferimento al **contenimento spesa pubblica** si segnala che l'Istituto, avendo realizzato negli anni precedenti un'importante opera di razionalizzazione della spesa con tagli sostanziali sui costi per servizi generali ed essendo esaurito ogni margine di manovra in tal senso, prevede – per il triennio 2017-2019 – di garantire le sole attività di mantenimento delle riduzioni di spesa raggiunte.

In materia di **standard di qualità dei servizi** erogati, l'Istituto ha proceduto alla pubblicazione di una prima versione di Carta dei Servizi dell'ISPRA (<http://www.isprambiente.gov.it/it/amministrazione-trasparente/servizi-erogati/carta-dei-servizi-e-standard-di-qualita>). In tale documento sono stati inseriti un primo nucleo di servizi, per i quali già è stato compiuto un percorso di certificazione di qualità, con l'intento di monitorarne l'andamento e di verificare l'architettura complessiva della Carta. Nella prima versione della Carta dei Servizi sono state incluse delle prestazioni per le erogazioni delle quali è previsto un contributo a carico degli utenti. L'ammontare di tali contributi sarà indicato in un Tariffario dei servizi, allegato alla Carta stessa. Nel corso dell'anno proseguiranno le attività necessarie all'implementazione del numero dei servizi inclusi nella Carta.

## **2.2. Obiettivi assegnati al personale dirigenziale**

Come previsto dal Sistema di misurazione e valutazione della performance dell'Istituto e, in particolare, dal Manuale metodologico-operativo, per la valutazione della prestazione individuale dei Responsabili di strutture di livello dirigenziale, la valutazione del personale con qualifica dirigenziale sarà effettuata in maniera differenziata per i dirigenti di I fascia e per quelli di II fascia. Come già argomentato nei Piani della Performance precedenti, mentre per i primi è già possibile utilizzare tutti e quattro i criteri previsti, per i dirigenti di II fascia non sarà ancora possibile attivare il criterio relativo alla "differenziazione dei giudizi", in quanto il modulo di valutazione del personale di livello non dirigenziale non è stato ancora attivato.

Anche per questo esercizio, infatti, permangono insoluti i nodi interpretativi già evidenziati negli anni passati e, in particolare, le questioni relative:

- alle indicazioni dei tavoli tecnici ANAC/ANVUR/ARAN in materia di misurazione e valutazione della performance del personale ricercatore e tecnologo;
- alla integrazione della valutazione tra personale dirigente e personale non dirigente;
- all'opportunità e fattibilità della predisposizione di diversi cicli di valutazione nel corso dello stesso anno.

Il Decreto Legislativo di attuazione della legge n. 124 del 7 agosto 2015 (art. 17 comma 1 lettera r) è stato emanato lo scorso 25 maggio 2017 (rif. D.lgs n. 74/2017) , pertanto il Piano della Performance 2017-2019 è stato elaborato ai sensi della normativa precedente (rif. D.lgs n. 150/2009).

Come già per i Piani degli anni precedenti, anche per il Piano della performance 2017-2019 l’Istituto ha incluso, oltre agli obiettivi di struttura che costituiscono il criterio **a.**, anche gli ulteriori elementi previsti dal Manuale metodologico-operativo per la valutazione del personale dirigente. Facendo rinvio al citato Manuale per gli aspetti tecnici della valutazione, nel presente documento sono riportati tutti gli elementi di valutazione di cui ai criteri **a.** e **c.** del Sistema. Per quanto concerne gli obiettivi individuali (criterio **b.**), la procedura prevede che gli stessi siano assegnati ai dirigenti dal Direttore Generale o dai Responsabili di Dipartimento, tenuto conto degli obiettivi di struttura inseriti nel Piano della performance.

Per quanto concerne il criterio **a.**, in considerazione della riorganizzazione dell’Istituto e della conseguente riallocazione delle risorse umane che, di fatto, ha visto assegnare alle strutture di Direzione dei Dipartimenti e dei Centri Nazionali quasi esclusivamente<sup>13</sup> personale con mansioni di coordinamento e supporto amministrativo-contabile, si è ritenuto opportuno considerare quale performance organizzativa di suddette strutture la media ponderata della performance complessiva di tutte le Unità<sup>14</sup> costituenti i singoli Dipartimenti o Centri Nazionali.

Questa attribuzione è coerente con quanto già adottato nei precedenti piani ai fini della definizione del contributo alla performance organizzativa per la valutazione individuale dei Responsabili di Dipartimento.

Per quanto riguarda il criterio **c.** le competenze manageriali saranno valutate sulla base dei giudizi espressi per ciascuna delle caratteristiche individuate nelle quattro aree di competenze riportate nella tabella che segue:

Area Realizzativa	Autonomia
	Orientamento al risultato
Area Relazionale	Capacità di relazione e comunicazione
	Senso di appartenenza
	Condivisione e diffusione del know-how
Area Organizzativa	Capacità di affrontare i problemi e assumere le decisioni
	Capacità di guida delle persone
	Capacità di delega
	Capacità di valorizzare le persone
Area del Miglioramento	Contributo all’innovazione e al cambiamento

*Tabella 11: Prospetto delle caratteristiche per la valutazione del personale responsabile di struttura di livello dirigenziale*

Le singole competenze e i relativi comportamenti osservabili, ordinati su scala crescente, sono puntualmente illustrati nell’allegato A del manuale metodologico-operativo. La valutazione complessiva del dirigente sarà ottenuta dalla somma ponderata del giudizio riportato in ciascun criterio di valutazione secondo lo schema della tabella seguente:

<sup>13</sup> Fa eccezione il CN—COS, Centro Nazionale caratterizzazione ambientale, protezione della fascia costiera e oceanografia

<sup>14</sup> Si intendono indistintamente per “Unità”, le Strutture di livello dirigenziale non generale e le Aree tecnologiche e di ricerca

Ambito di valutazione	Valutazione	Peso		Valutazione ponderata	
		I fascia	II fascia	I fascia	II fascia
Performance di Struttura (criterio a)	$V^a$	55%	55%	$V^a \times 0,55$	$V^a \times 0,55$
Obiettivi individuali (criterio b)	$V^b$	15%	15%	$V^b \times 0,15$	$V^b \times 0,15$
Competenze manageriali (criterio c)	$V^c$	25%	30%	$V^c \times 0,25$	$V^c \times 0,30$
Differenziazione dei giudizi (criterio d)	$V^d$	5%	0%	$V^d \times 0,05$	0
Totale		100%	100%	$V^f$	$V^f$

Tabella 12: Prospetto del peso degli ambiti di valutazione per il personale responsabile di strutture di livello dirigenziale

Come già argomentato, in considerazione del diverso momento di attivazione dei criteri sulla base dei quali sono valutati i dirigenti, la ponderazione si mostra differente nel caso di dirigenti appartenenti alla I fascia rispetto a quelli di II fascia, per i quali non è stato attivato il criterio  $d^{15}$ .

Per la valutazione del Direttore Generale, come indicato nella metodologia adottata, l'OIV formulerà agli Organi di indirizzo politico-amministrativo la proposta, tenendo conto dei seguenti elementi di valutazione:

- la performance complessiva dell'Istituto, intesa come valutazione emergente dalla performance delle strutture organizzative di diretta responsabilità;
- il raggiungimento di eventuali e specifici obiettivi individuali assegnati dagli Organi di indirizzo politico-amministrativo;
- la capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

### 2.3. Il collegamento con il Piano della Trasparenza e della Corruzione

Già a partire dal Piano Performance 2014 – 2016, l'Istituto aveva provveduto a coordinare gli obiettivi del Piano con il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (PTPC) e con il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità (PTTI). In tal senso, l'albero della Performance era stato integrato con l'Area Strategica di Attività relativa al "Supporto gestionale" e inserito al suo interno un obiettivo strategico dedicato, tale per cui l'Area "Supporto Gestionale" veniva ad assumere una connotazione coerente con il dettato normativo. A seguito della revisione delle Aree e degli obiettivi strategici dell'Istituto resa necessaria dall'attuazione del nuovo Regolamento di Organizzazione e dell'emanazione della Legge n. 132/2016 (rif. paragrafo 1.6), è stato definito un nuovo obiettivo strategico così denominato: "Garantire la tempestiva ed efficace tutela dei diritti, del patrimonio e dell'immagine dell'Istituto, promuovendo un adeguato livello di trasparenza ed un efficace applicazione dei principi di integrità, legalità e prevenzione della corruzione".

L'integrazione del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (PTPC) con il Piano della Performance, viene garantito assegnando ai Responsabili di Struttura dirigenziale gli obiettivi relativi agli obblighi di prevenzione della corruzione, così come adottati con Delibera n. 12/P del 24 febbraio 2017 consultabile al

<sup>15</sup> Per i dettagli relativi al criterio  $d$ ., si rinvia al manuale citato per gli aspetti tecnici connessi alle modalità di calcolo.

link <http://www.isprambiente.gov.it/it/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/corruzione/piano-triennale-di-prevenzione-della-corruzione/piano-triennale-per-la-prevenzione-della-corruzione-2017-2019>. A differenza degli anni precedenti, con l'implementazione della nuova Struttura e le modifiche intervenute alla legislazione vigente in materia di Prevenzione della Corruzione e di Trasparenza dell'azione amministrativa, l'Istituto ha ritenuto opportuno assegnare anche gli obiettivi relativi alla trasparenza del Piano Triennale PTPC, nella sezione Performance individuale. Di seguito si riporta uno schema sintetico che compendia gli adempimenti e le responsabilità relative alla programmazione delle attività contenute nel PTPC 2017-2019:

<b>PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE DELL'ISPRA 2017-2019 - Programmazione delle attività</b>			
Gestione del rischio	a)	- Fase di verifica della mappatura esistente	RPC
	b)	- Fase di trattamento del rischio	
	c)	- Fase di definizione delle procedure di monitoraggio	
<b>Misure obbligatorie anticorruzione e trasparenza</b>			
Trasparenza		Definizione e successiva attuazione e monitoraggio del Piano per la Trasparenza 2017-2019	Responsabile per la Trasparenza
Codice di comportamento		Vigilanza sul rispetto del codice di comportamento ex-DPR 62/2013 e del codice di comportamento ISPRA	Dirigenti, UPD, RDC
Rotazione del personale	a)	Rotazione conferimento/rinnovo incarichi	Direttore Generale, Dirigenti, RPC
	b)	Definizione criterio rotazione dipendenti che curano i procedimenti nei settori a maggior rischio di corruzione	Dirigenti, RPC
Obbligo di astensione in caso di conflitto di interesse		Vigilanza e informativa al personale	Dirigenti, RPC
Attività e incarichi extraistituzionali		Vigilanza e informativa al personale	Direttore del Dipartimento per i servizi generali e gestione del personale; Responsabile per il servizio stato giuridico del personale
Incompatibilità e inconfiribilità		Acquisizione dichiarazione ai sensi del DPR n. 445/2000 e s.m.i e verifica a campione presso il casellario giudiziario	Responsabile per il servizio stato giuridico del personale
Attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro (pantouflage – revolving doors)		Inserimento clausole nei contratti di assunzione del personale, nelle disposizioni direttoriali di cessazione dal servizio, nei bandi di gara o negli atti prodromici agli affidamenti	Dirigente Responsabile Servizio Stato giuridico del personale, Responsabile Servizio Gare e Appalti, Responsabile del Servizio Trattamento Economico
Formazione di Commissioni, assegnazione agli uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna penale per delitti contro la Pubblica Amministrazione		Inserimento clausole nei contratti di assunzione del personale, nelle disposizioni direttoriali di cessazione dal servizio, nei bandi di gara o negli atti prodromici agli affidamenti	Dirigenti
Patti di integrità negli affidamenti		Adozione clausole di salvaguardia	Dirigente responsabile del Servizio gare e appalti
Segnalazione di illeciti e tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito - Whistleblower		Tutela della riservatezza	Comitato per il trattamento delle segnalazioni, UPD, Dirigenti
Formazione: Piano 2017	a)	Definizione procedure formazione prevenzione della corruzione	RPC, Dirigenti
	b)	Individuazione personale aree a rischio da formare	RPC, Dirigenti
	c)	Definizione Piano Formazione 2017	RPC, Dirigenti
Osservatorio dei provvedimenti disciplinari		Informatizzazione Osservatorio dei provvedimenti disciplinari	Responsabile dell'Ufficio Procedimenti Disciplinari
Report su problematiche in tema di gare e appalti		Report su problematiche in tema di gare e appalti	Responsabile Servizio Gare e Appalti
Questionario sulla percezione del rischio in ISPRA		Questionario percezione del rischio in ISPRA	RPC, Dirigenti

*Tabella 13: PTPC adempimenti 2017*

### 3. IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

#### 3.1. *Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano*

L'avvio delle attività per la pianificazione dell'anno 2017 ha dovuto attendere la maturazione del processo di ristrutturazione dell'Ente e, diversamente dagli esercizi precedenti, è stato necessario attendere una fase più avanzata del processo ai fini della redazione del presente documento.

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

1. Adozione delle linee di indirizzo: come precedentemente argomentato, l'Istituto ha provveduto alla revisione critica dell'impianto strategico con un'approfondita analisi di tutti i documenti di pianificazione e programmazione, dai quali sono stati tratti i nuovi obiettivi strategici.
2. Avvio della fase di programmazione: la Struttura Tecnica Permanente, già a dicembre 2016, ha chiesto ai nuovi Responsabili di struttura di livello generale, di trasmettere una relazione sintetica contenente una prima indicazione delle linee programmatiche dei Dipartimenti per il 2017 sulla base delle declaratorie delle rispettive strutture.

Nel corso della seconda metà del mese di aprile, si è proceduto ad incontri *ad hoc* con i Responsabili di Struttura di livello dirigenziale generale illustrando il nuovo impianto strategico alla luce della nuova normativa e delle indicazioni fornite dal Direttore Generale in merito alle priorità da perseguire per l'Istituto.

I responsabili di Struttura di livello dirigenziale generale hanno, ciascuno per quanto di competenza, provveduto alla definizione di microstrategie di Dipartimento che, unitamente alle direttive impartite della Direzione Generale alle strutture ad essa subordinate e ai Centri Nazionali, hanno determinato l'insieme omogeneo degli obiettivi strategici per il 2017.

3. Verifica delle proposte di programmazione e negoziazione degli obiettivi: in successivi incontri dedicati tra aprile e maggio con i Capi Dipartimento è stata verificata la corretta collocazione degli obiettivi operativi già presenti nel Piano della performance 2017-2019. Sono state illustrate le indicazioni provenienti dalla Direzione Generale in merito all'applicazione della Direttiva ministeriale e sono state accolte eventuali indicazioni da parte del Capo Dipartimento. Successivamente sono stati fissati incontri *ad hoc* con i Responsabili di secondo livello ai fini della costruzione del dettaglio delle schede degli obiettivi operativi, in coerenza con le risultanze del monitoraggio e della programmazione del Piano precedente. Tali momenti di confronto sono stati un'ulteriore opportunità di formazione *on-the-job* sui principi e metodi di misurazione, sugli aspetti rilevanti che riguardano l'archiviazione e la gestione dei dati e dei documenti alimentanti

gli indicatori chiave di performance (KPI), nonché sullo sviluppo delle capacità di pianificazione e programmazione delle attività.

4. Analisi delle risultanze della consuntivazione 2016: la Struttura Tecnica Permanente ha analizzato, nel corso del mese di gennaio/febbraio, i report di tutte le Strutture ISPRA, contenenti le informazioni sui 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;
  - 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.
5. Predisposizione del Piano della performance 2017-2019: la Struttura Tecnica Permanente, acquisita la documentazione relativa agli esiti degli incontri di cui al punto precedente e completata la raccolta e l'analisi dei dati necessari da parte di tutte le Strutture dell'Istituto interessate, ha provveduto - previa validazione da parte dei Dirigenti di primo livello - a redigere l'istruttoria relativa al Piano della performance 2017-2019, sottoponendola alla Direzione Generale per la formale adozione.

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

In attesa dell'emanazione delle delibere che dovranno essere adottate dalla Commissione tecnica per la performance istituita ai sensi dell'articolo n. 4 del D.P.R. n. 105/2016 per l'indirizzo tecnico-metodologico necessario allo sviluppo delle attività di misurazione e valutazione della performance nelle amministrazioni pubbliche e tenuto conto del nuovo assetto organizzativo che ha modificato la ripartizione delle attività svolte e il loro coordinamento interno, l'avvio delle attività per l'integrazione tra il ciclo economico-finanziario e il ciclo della performance è tutt'ora in fase di definizione, anche persistendo l'assenza di un sistema di controllo di gestione.

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

In attesa degli indirizzi tecnico-metodologici per lo sviluppo delle attività di misurazione e valutazione, a cura della Commissione Tecnica della *Performance*<sup>16</sup>, e dell'aggiornamento delle Linee Guida ANVUR per la gestione integrata del piano della *performance*, si renderà necessario effettuare una revisione dell'architettura del Ciclo di gestione della performance e del Sistema di misurazione e valutazione attualmente vigente in Istituto.

---

<sup>16</sup> Rif. art. 4, comma 2 D.P.R. 105/2016.

Possibili azioni di miglioramento sono già state segnalate nei precedenti documenti di programmazione come, ad esempio, il completamento dell'attivazione degli strumenti da utilizzare per la valutazione della performance individuale del personale non dirigente, per i quali resta ancora sospeso l'avvio del Sistema di misurazione e valutazione organizzativa e individuale.

In materia di standard di qualità dei servizi erogati, l'Istituto si è dotato della Carta dei Servizi ISPRA (rif. Disposizione n. 1309/DG dell'8 aprile 2016) recante un primo nucleo di servizi per i quali già è stato compiuto un percorso di certificazione di qualità. Con l'adozione di tale documento, l'Amministrazione assume specifici impegni nei confronti dell'utenza, comunicando i servizi forniti, le modalità di accesso e gli standard di qualità garantiti. Considerata la complessità dei servizi erogati e l'attivazione degli iter per l'adeguamento alla nuova struttura organizzativa, l'Istituto ha proceduto alla predisposizione di una "prima" versione della Carta, integrata nel corso del 2016 e consultabile sul sito istituzionale, nella quale sono stati inseriti una serie di servizi con l'intento di monitorarne l'andamento e verificare l'efficacia della struttura della Carta stessa. L'individuazione dei servizi è stata effettuata tenendo conto della tipologia e della peculiarità degli stessi in relazione alla missione dell'ISPRA, al livello di completezza delle informazioni necessarie e al grado di sensibilità alle dimensioni della qualità delle Strutture coinvolte.

Occorre tenere presente che – come previsto dal *Regolamento di contabilità e per la gestione giuridico-amministrativa, patrimoniale, economica e finanziaria dell'ISPRA* e una volta concluso l'iter di riorganizzazione dell'Ente – la Carta dei servizi dovrà includere progressivamente tutti i servizi erogati dall'Istituto, sia quelli che comportano un costo per l'utenza (servizi tariffati), sia quelli erogati a titolo gratuito.



#### **4. ALLEGATI**

*ALLEGATO A - Tabella di riepilogo degli obiettivi operativi raggruppati per obiettivo strategico.*

*ALLEGATO B - Tabella di riepilogo degli obiettivi operativi e individuali assegnati ai responsabili delle strutture di livello dirigenziale*

*ALLEGATO C - Obiettivi Operativi*