



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 2015-2017**

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

1. Presentazione del Piano

Il triennio che si apre vedrà l'Ispra definire in modo sempre più chiaro la propria identità di soggetto istituzionale al servizio del Paese. In particolare nel 2015, con la definizione della struttura organizzativa di secondo livello, l'Istituto cercherà di assumere una configurazione finalmente funzionale ai suoi difficili, oltre che complessi ed articolati, compiti istituzionali. Tali compiti, ancor più oggi alla luce dello Statuto già approvato, adottato e definitivamente registrato il 19 dicembre 2013, oltre a contemplare la prioritaria assistenza strategica e consulenza tecnico-scientifica al Ministero dell'ambiente e per la tutela del territorio e del mare (MATTM), rappresentano in materia di protezione ambientale, conservazione ed uso sostenibile del patrimonio naturale nel nostro Paese, la principale, se non l'unica, relazione organica tra la comunità scientifica e quella dei servizi operativi di pubblico interesse e responsabilità e nell'ambito di questi ultimi riservano all'Istituto ai sensi del comma 2 dell'art.2 del Decreto interministeriale n.123/2010 il ruolo strategico di nodo baricentrico e propulsivo del "Sistema nazionale delle agenzie e dei controlli in materia ambientale", costituito dal concorso dell'ISPRA e delle Agenzie delle Regioni (ARPA) e delle Provincie Autonome (APPA).

Il Piano della Performance che viene qui presentato dovrà dunque subire un'azione di ridefinizione a valle del processo di riorganizzazione. L'Istituto quindi che, per suo carattere istitutivo, tiene insieme l'attività di servizio, l'attività tecnica e l'attività di ricerca, grazie ad un assetto più razionale e funzionale al proprio scopo, saprà meglio valorizzare quest'ultima che, certamente finalizzata, alimentata dall'esperienza operativa e riorientata alla luce dei nuovi fabbisogni conoscitivi emergenti da necessità istituzionali, fornisce le basi di conoscenza, i metodi e gli strumenti di analisi e di valutazione su cui la Governance istituzionale costruisce i propri elementi decisionali, nonché di implementazione, di monitoraggio, di controllo e di correzione delle proprie politiche e promuove e garantisce lo svolgimento di Servizi istituzionali di pubblico interesse e responsabilità.

I risultati dell'attività dell'Istituto sono ottenuti soprattutto attraverso uno sforzo congiunto e concorrente con i soggetti dei diversi sistemi nazionali in una logica integrata di collaborazione e di valorizzazione dei reciproci apporti e delle rispettive competenze ed eccellenze operative, tecniche e scientifiche.

Il primo di tali sistemi è il già richiamato Sistema nazionale delle agenzie e dei controlli in materia ambientale che, rinominato nel 2013 Sistema Nazionale per la Protezione dell'Ambiente (SNPA) dal Consiglio Federale, presenta già molti servizi comuni, condivisi e consolidati: il monitoraggio, l'analisi e valutazione, le ispezioni ed i controlli, il reporting ambientale.

Il Sistema come già ricordato è l'unione delle tre componenti, ISPRA, ARPA e APPA ed il suo coordinamento deve essere garantito da ISPRA anche grazie al Consiglio Federale che altresì assicura lo sviluppo e l'indirizzo tecnico-scientifico di tutto il Sistema attraverso un comune programma triennale di attività sia di

contenuto strettamente operativo che di ricerca finalizzata ed a cui partecipano oltre mille unità di personale di cui circa duecento appartengono all'Istituto.

Infatti in ISPRA sono presenti e "risuonano" con il Sistema, sia gli aspetti comuni, condivisi, consolidati e rivolti ai compiti fondamentali di monitoraggio, valutazione, ispezione e controllo e reporting pubblico, sia quelle specifiche, non ovunque e comunque presenti nel Sistema, ma che concorrono a dare vita alla sua "biodiversità" e quindi a garantirne la capacità e la competenza per trattare l'ampiezza e la generalità dei temi e delle problematiche ambientali che il Paese deve affrontare.

Va poi tenuto presente che ISPRA, in quanto Ente Pubblico di Ricerca (EPR), anche se non vigilato dal Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca (MIUR), è anche e comunque un nodo del sistema nazionale della ricerca pubblica, in grado così di assicurare un rapporto istituzionale e funzionale con gli altri EPR e accedere a parte dei finanziamenti destinati alla ricerca, ove non in conflitto con i suoi compiti istituzionali. In tale quadro si collocano, ad esempio, gli accordi quadro di collaborazione sottoscritti nel 2013 con l'OGS ed ad ottobre 2014 con il CNR. In particolare nell'ambito di quest'ultimo, oltre ad un Comitato preposto tra l'altro a facilitare il coordinamento strategico delle relazioni istituzionali fra i due enti per assicurare il rispetto delle specifiche e reciproche competenze e responsabilità, è prevista la definizione di convenzioni attuative per valorizzare la complementarietà delle rispettive attività di ricerca e osservazione ambientale a livello nazionale ed europeo, anche nel perseguimento delle opportunità derivanti da bandi nelle materie di comune interesse, per migliorare la condivisione e l'interoperabilità di dati ed informazioni utili all'adempimento della normativa nazionale, europea ed internazionale, nel rispetto dei diversi ruoli istituzionali, nonché per favorire la fruibilità dei risultati delle attività di ricerca e innovazione per contribuire alla sostenibilità dello sviluppo socio-economico e territoriale e per migliorare l'efficacia e l'efficienza dei controlli ambientali.

ISPRA è punto di riferimento nazionale per l'Agenzia Ambientale Europea, per il network delle Agenzie Ambientali europee (EPAnet), e per molti programmi ed iniziative della Commissione Europea, fra cui assumono particolare rilievo il Programma Copernicus e l'Emission trading scheme (ETS).

Vi è poi l'importantissimo ambito costituito dalle attività svolte a supporto del MATTM che rappresenta la parte assolutamente prevalente di quelle censite nel piano della performance: l'Ispra, è fortemente impegnata sui servizi ordinari (che impegnano quasi 500 unità di personale cui ne vanno sommate altre 200 per supporto ad attività del MATTM).

Tuttavia non può che essere dirimente per le possibilità di realizzazione degli obiettivi dell'Istituto il tema delle risorse economiche.

Da tempo, insieme al Direttore Generale e al Consiglio di Amministrazione questa presidenza ha manifestato tanto al MATTM, quanto al Parlamento e al Governo, le proprie preoccupazioni circa la situazione strutturale di grave ristrettezza economica nella quale versa l'Istituto, conseguente alla

diminuzione del contributo ordinario, in misura superiore ai consistenti sforzi fatti dall'Istituto in termini di contenimento della spesa.

Va evidenziato che tale situazione ha la sua origine nella costituzione stessa di ISPRA, con la conseguente fusione dei tre enti e il riconoscimento di un finanziamento ordinario non congruamente commisurato ai compiti normativamente demandati all'Istituto, compiti che, peraltro, sono aumentati nel corso degli anni.

Il Consiglio di Amministrazione ha potuto, fino ad oggi, far fronte a tale situazione, senza ripercussioni sulla funzionalità dell'ente, in ragione del consistente, ma progressivamente condotto ad esaurimento, avanzo annuale d'amministrazione,

Il quadro di attività e le trasformazioni strutturali previste, rimandano ad un contesto chiaro e stimolante, in parte avviato ed in parte atteso, ma che trova oggi un notevole impedimento a dispiegarsi ed a svilupparsi a causa del tema delle risorse disponibili a tal fine.

Le entrate correnti pari a 95,89 milioni di euro, si compongono per l'85% di risorse derivanti dal contributo ordinario, da destinarsi prioritariamente ai servizi ordinari, e del restante 15% proveniente da convenzioni e dall'acquisizione di progetti. E' del tutto evidente che la mancanza di un supporto finanziario adeguato e l'accrescimento dei "servizi ordinari" diminuisce la possibilità e la capacità di reperire nuove risorse che pur sarebbero necessarie proprio per lo svolgimento di tali compiti. Ciò crea un evidente disservizio, se non la messa a rischio della funzionalità dell'Ente e quindi del perseguimento degli obiettivi del Piano della Performance.

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.....	9
3.1 L'amministrazione in cifre	9
3.2 Mandato istituzionale e Missione	16
3.3 Albero della performance.....	17
4. Analisi del contesto	20
4.1 Analisi del contesto esterno	20
4.1.1 Minacce e opportunità.....	37
4.2 Analisi del contesto interno.....	37
4.2.1 Punti di forza e debolezza	45
5. Obiettivi strategici	49
5.1 Integrazione del Piano con il PTPC e il PTTI.....	49
5.2 Aree Strategiche di Attività e Obiettivi Strategici.....	53
6. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi	71
6.1 Introduzione	71
6.2 Obiettivi assegnati al personale dirigenziale	72
7. Il Processo seguito e le azioni di miglioramento del Ciclo di gestione della performance	75
7.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano.....	75
7.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di Bilancio	76
7.3 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione della performance	77
8. Allegati tecnici.....	80

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 ricerca¹, istituito dall'articolo 28 del D.L. n. 112/2008, convertito con modificazioni dalla legge n. 133/2008.

L'ISPRA 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, tra le quali:

- 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.

Con D.M. n. 356/2013 è stato approvato il nuovo Statuto di 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 vengono assegnate le priorità relative agli ulteriori compiti che dovranno assicurare lo svolgimento delle funzioni di supporto al Ministero dell'ambiente e della tutela del territorio e del mare.

In particolare, all'articolo 2 del D.M., sono definiti i 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 DM 21 maggio 2010, n. 123, il presente statuto dell'ISPRA assicura la separazione dell'attività amministrativa da quella di ricerca e sperimentazione tecnico-scientifica.

¹ Nell'elenco delle amministrazioni pubbliche individuate dall'ISTAT, L'ISPRA viene inserito all'interno della categoria "Enti e Istituti di Ricerca".

- 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 ed 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 ed 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 ed 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 richiedono 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 ed 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 ed 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 DM 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 presenta una duplice natura attività dei compiti assegnati legata, da un lato, all'attività istituzionale dell'Ente, la quale determina l'obbligatorietà dello svolgimento dei cosiddetti "*servizi ordinari*" (es: supporto tecnico fornito alle Amministrazioni Pubbliche oltre che al Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare e altre Amministrazioni statali); dall'altro, all'affidamento, quale Ente di Ricerca, di attività di studio, sperimentazione, ricerca, divulgazione di informazione in materia ambientale, ribadite, peraltro, dall'ultima Direttiva generale emanata dal Ministro vigilante nel corso del 2012.

3. Identità

3.1 L'amministrazione in cifre

Nel seguito sono riportate le informazioni relative al Bilancio di Previsione per il quinquennio 2011-2015, al netto delle partite di giro. Occorre notare come le entrate correnti (ridotte tra il 2011 e il 2014 di circa € 8.000.000) fanno registrare, nel 2015, un'ulteriore diminuzione di circa € 4.000.000 rispetto all'esercizio precedente.

ENTRATE ISPRA	2011	2012	2013	2014	2015
	Iniziale	Iniziale	Iniziale	Iniziale	Iniziale
Entrate correnti	107.217.926,46	106.616.491,33	104.793.004,04	99.159.430,28	95.892.120,96
Entrate in conto capitale	7.320.000,00	3.890.000,00	4.090.000,00	3.270.000,00	1.340.000,00
Avanzo di amministrazione	25.085.390,80	20.955.581,99	18.968.635,58	6.962.948,16	*623.781,87
Totale entrate	139.623.317,26	131.462.073,32	127.851.639,62	109.392.378,44	97.855.902,83
USCITA ISPRA	2011	2012	2013	2014	2015
	Iniziale	Iniziale	Iniziale	Iniziale	Iniziale
Spese correnti	130.372.945,13	124.856.978,74	122.234.392,42	105.438.163,67	95.737.310,94
Spese in conto capitale	9.250.372,13	6.605.094,58	5.617.247,20	3.954.214,77	2.118.591,89
Totale uscite	139.623.317,26	131.462.073,32	127.851.639,62	109.392.378,44	97.855.902,83

Tabella 1: Entrate ed Uscite ISPRA nel quadriennio 2011-2015

* L'avanzo di amministrazione relativo al 2015 è vincolato ai progetti.

In figura n.1 è graficamente raffigurato l'andamento del finanziamento ordinario stanziato negli ultimi sei anni :

- 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 € 81.780.811 (iniziale).

Contributo ordinario

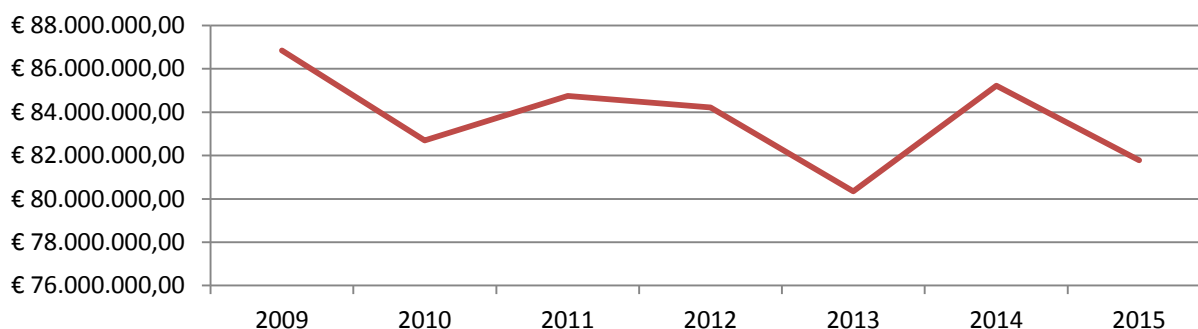


Figura 1: Andamento del Contributo ordinario assegnato a ISPRA dal 2009

Nella pagina successiva si riportano, in termini di spese e di entrate, le disponibilità finanziarie dell'Ente dal 2013 al 2015:

ENTRATE ISPRA	2013			2014			2015
	Iniziale	Assestato	Accertato	Iniziale	Assestato preconsuntivo	Accertato preconsuntivo	Iniziale
Contributo a carico dello Stato	80.334.308,00	80.345.000,00	80.435.000,00	80.339.000,00	85.229.000,00	85.319.000,00	81.780.811,00
Finanziamenti e prestazioni di servizio	22.676.564,04	25.638.213,08	14.280.352,52	16.829.498,28	19.466.344,98	14.339.637,33	12.288.877,96
Altre entrate	402.132,00	1.038.607,15	1.145.820,57	860.932,00	908.427,08	764.201,70	582.432,00
Recuperi e rimborsi spese	1.570.000,00	1.590.000,00	2.173.917,55	1.700.000,00	1.704.000,00	1.421.947,34	1.580.000,00
Riscossione dal fondo indennità anzianità	3.900.000,00	4.900.000,00	3.842.681,08	2.700.000,00	2.700.000,00	2.000.000,00	1.000.000,00
subtotale	108.883.004,04	113.511.820,23	101.877.771,72	102.429.430,28	110.007.772,06	103.844.786,37	97.232.120,96
Avanzo di amministrazione	5.001,80	8.749.192,73					
Avanzo di amministrazione ex L. 308/04	14.732.769,73	6.054.451,73		6.059.453,53	6.059.453,53		
Avanzo di amministrazione vincolato ISPRA	4.230.864,05	4.230.864,05		903.494,63	1.614.901,51		623.781,87
Totale	127.851.639,62	132.546.328,82	101.877.771,72	109.392.378,44	117.682.127,10	103.844.786,37	97.855.902,83

Tabella 2: Prospetto Entrate ISPRA per tipologie di entrata nel triennio 2013-2015

* L'avanzo di amministrazione relativo al 2015 è vincolato ai progetti.USCITA ISPRA	2013			2014			2015
	Iniziale	Assestato	Impegnato	Iniziale	Assestato preconsuntivo	Impegnato preconsuntivo	Iniziale
Uscite per gli Organi dell'Ente	330.350,00	343.350,00	343.350,00	320.000,00	318.500,00	318.500,00	318.500,00
Personale in servizio	70.349.548,29	76.200.386,53	74.574.415,90	76.093.451,77	80.056.431,07	78.683.872,16	73.238.733,38
Acquisto di beni di consumo e di servizi	23.408.182,33	25.974.047,56	19.791.441,64	18.274.094,08	20.797.337,15	18.467.389,86	14.621.431,27
Uscite per prestazioni istituzionali	6.681.411,51	6.384.739,97	3.954.823,55	2.603.324,89	2.994.792,18	1.720.848,72	925.015,28
Uscite non classificate in altre voci	15.182.769,73	6.444.020,73		414.037,28	759.432,63		602.927,26
Poste correttive e compensative di entrate correnti	500.000,00	1.898.671,14	2.228.671,14	1.798.671,14	2.000.616,31	1.962.469,46	546.703,75
Oneri tributari e finanziari	5.682.130,56	5.875.762,61	5.539.572,31	5.562.584,51	5.495.729,35	5.204.232,46	5.284.000,00
Acquisizione di beni di uso durevole	35.000,00	14.630,00	2.130,00	3.961,41	28.961,41	10.360,70	3.787,64
Acquisizioni di immobilizzazioni tecniche	1.467.469,73	3.836.323,27	2.572.225,00	1.031.693,31	2.255.833,97	1.662.166,10	884.280,57
Indennità di anzianità e similari al personale cessato	4.114.777,47	5.548.491,96	5.548.491,96	2.918.560,05	2.954.385,91	1.537.388,64	1.230.523,68
Concessione di crediti ed anticipazioni							
Fondo di riserva	100.000,00	25.078,73		372.000,00	20.107,12		200.000,00
Totale	127.851.639,62	132.546.328,82	114.555.121,50	109.392.378,44	117.682.127,10	109.567.228,10	97.855.902,83

Tabella 3: Prospetto Uscite ISPRA per tipologie di entrata nel triennio 2013-2015

Il bilancio 2015 evidenzia rilevanti limitazioni ai margini di manovra nelle decisioni strategiche. Le restrizioni al bilancio dello Stato, ai sensi della legge n. 135/2012, alla quale si sono aggiunti provvedimenti legislativi successivi, che hanno rideterminato il contributo ordinario in euro 81.780.811.

Preme sottolineare che, fino al 2011, in fase di previsione, era consentito l'utilizzo dell'avanzo di amministrazione presunto dell'esercizio finanziario in via di conclusione.

Il Ministero dell'Economia e delle Finanze, nella nota prot. n. 6107 dell'8 febbraio 2012, rammentava che la consueta procedura di utilizzo dell'avanzo, veniva da quel momento consentita solo dopo la sua effettiva realizzazione e, pertanto, solo a seguito dell'avvenuta approvazione del rendiconto (aprile 2015).

Sebbene la progressiva riduzione dei contributi istituzionali abbia imposto all'Ente una rigida razionalizzazione delle spese di gestione (razionalizzazione che fu anche il principio ispiratore della soppressione dei tre Enti confluiti in ISPRA), i criteri che negli anni hanno guidato l'Istituto nel perseguimento di tale obiettivo sono sempre rimasti legati all'aspetto della quantità e della qualità. Il primo è strettamente riferito all'esigenza di garantire quelle risorse finanziarie necessarie ai bisogni dell'Ente, mantenendo l'equilibrio finanziario dei conti; il secondo è relativo alle modalità di impiego delle risorse e alla ripartizione della spesa fra le diverse attività istituzionali ed i programmi dell'Ente.

Tanto premesso e in considerazione dell'attuale congiuntura economico-finanziaria, l'impostazione del bilancio resta basata su una rigorosa azione di riduzione e controllo della spesa, la quale rende necessario riconsiderare la priorità dei vari settori di attività e dell'organizzazione della programmazione dei servizi.

Le entrate di competenza, al netto delle partite di giro, destinate alle attività istituzionali sono costituite, come precedentemente indicato, principalmente dal contributo ordinario pari a € 81.780.811,00:

Complessivamente, gli stanziamenti per entrate derivanti da progetti finanziati e cofinanziati, ammontano ad € 12.354.309,96, circa 4 MI di euro in meno rispetto all'anno precedente.

Un ulteriore aspetto di criticità finanziaria deriva dagli effetti dell'applicazione del decreto legislativo 4 marzo 2014, n. 45, recante attuazione della direttiva 2011/70/EURATOM, la quale istituisce un quadro comunitario per la gestione responsabile e sicura del combustibile nucleare esaurito e dei rifiuti radioattivi. Ai sensi del citato decreto, viene istituito l'Ispettorato nazionale per la sicurezza nucleare e la radioprotezione (ISIN), quale autorità di regolamentazione competente in materia di sicurezza nucleare e di radioprotezione.

In particolare viene sancito quanto segue:

- le risorse umane dell'ISIN sono costituite dall'organico del Dipartimento nucleare, rischio tecnologico e industriale dell'ISPRA, da altro personale ISPRA e da risorse provenienti da altre pubbliche amministrazioni ed enti di ricerca, nel limite massimo di 60 unità (art. 6, comma 8 del d.lgs n. 45/2014);
- entro i 60 giorni dalla data di nomina del direttore dell'ISIN, l'ISPRA dovrà effettuare una riorganizzazione interna dei propri uffici tale da assicurare all'ISIN, con modalità regolamentate da apposita convenzione non onerosa, condizioni di operatività nel rispetto dei principi di autonomia gestionale e organizzativa, regime di separazione funzionale e amministrativa, dotazione di servizi e

strutture adeguate, fornitura di supporto per la gestione amministrativa del personale e delle procedure per l'acquisizione di beni e servizi con modalità separate rispetto all'ISPRA (art. 6, comma 12);

- fino all'entrata in vigore del regolamento dell'ISIN, le funzioni di Autorità di regolamentazione competente continuano ad essere svolte dal Dipartimento nucleare, rischio tecnologico e industriale dell'ISPRA (art. 9, comma 1 del D.lgs n. 45/2014);
- i mezzi finanziari dell'ISIN sono costituiti, per l'avvio della sua ordinaria attività, dalle risorse finanziarie disponibili a legislazione vigente, già destinate all'avvio delle attività di cui all'articolo 29, comma 17, della legge 23 luglio 2009, n. 99 e successivamente riassegnate dal Ministero dello sviluppo economico all'ISPRA nella misura di euro 1.205.000,00. (art. 6, comma 15 del D.lgs n. 45/2014);

Con deliberazione n. 16/CA del 06/11/2014, nelle more del completamento della procedura di nomina del Direttore dell'Ispettorato Nazionale per la Sicurezza Nucleare e la Radioprotezione (ISIN) e dell'emanazione del Regolamento dell'Ispettorato, il Consiglio di Amministrazione dell'ISPRA ha stabilito che dall'istituzione dell'Ispettorato non dovranno derivare costi aggiuntivi per l'Istituto e ha chiarito che in considerazione dello stato complessivo delle risorse dell'istituto, ogni eventuale ulteriore attività a carattere oneroso potrà essere intrapresa solo una volta assegnate all'Istituto le somme a tal proposito stabilite dall'art. 6, comma 15 del d.lgs. n. 45 del 4 marzo 2014 ed entro tali limiti.

Visto quanto sopra evidenziato, al momento della reale quantificazione delle risorse finanziarie assegnate all'ISIN e a seguito della sua istituzione, l'ISPRA provvederà con apposita nota di variazione al bilancio di previsione 2015 ad assegnare al suddetto Ispettorato le risorse ad esso dedicate.

Tuttavia, è opportuno sottolineare che nella tabella dello stato di previsione del Ministero dello Sviluppo Economico, per gli anni 2013-2015, il capitolo 3596 denominato "*Somme da trasferire all'Agenzia per la Sicurezza Nucleare*" per l'avvio delle attività e funzioni ad essa affidate, in materia di energia nucleare, risulta soppresso ed eliminato il relativo stanziamento. Risulta evidente che le implicazioni in termini organizzativi e contabile derivanti dall'attuazione del D.lgs n. 45/2014, potrebbero ulteriormente peggiorare la situazione economico finanziaria dell'Istituto.

Da ultimo si segnala un'importante innovazione recepita dall'istituto, il quale, ai sensi del d.lgs 31 maggio 2011 n.91 recante *Disposizioni recanti attuazione dell'articolo 2 della Legge 31 dicembre 2009, n. 196, in materia di adeguamento ed armonizzazione dei sistemi contabili*, è stato chiamato ad integrare il bilancio di previsione con l'esposizione dei propri dati contabili-finanziari, presentando un prospetto riepilogativo redatto sulla base dello schema di cui all'allegato n. 6 al Decreto del Ministero dell'Economia e delle Finanze del 1° ottobre 2013, che evidenzia le finalità della spesa secondo l'articolazione in Missioni e Programmi. Ciò implica l'affiancamento, al tradizionale schema di Bilancio articolato per CRA/capitoli, di una rappresentazione che riclassifichi le voci in base a principi uniformi e a un comune piano dei conti integrato, definito per legge, che assicuri il consolidamento e il monitoraggio dei conti pubblici in funzione della

trasparenza del processo di allocazione delle risorse e di destinazione delle stesse alle politiche pubbliche settoriali. Pertanto, a partire dal Bilancio 2015, l'ottica di esposizione dei dati contabili si sposta dal principio di responsabilità e natura della spesa, a quello di finalità.

Ai sensi della normativa citata, l'ISPRA ha integrato lo schema di bilancio con un allegato che rappresenta la spesa secondo l'articolazione per Missioni, Programmi e COFOG (Classification of the functions of government) rigidamente predeterminati, in coerenza con l'Allegato 6 al citato decreto legislativo.

ISTITUTO SUPERIORE PER LA PROTEZIONE E LA RICERCA AMBIENTALE

PROSPETTO RIEPILOGATIVO DELLE SPESE PER MISSIONI E PROGRAMMI		Allegato 6	
		ESERCIZIO FINANZIARIO 2014	
		COMPETENZA	CASSA
Missione 17	Ricerca e innovazione		
	17.1 Ricerca in materia ambientale	18.397.974,06	15.369.141,99
	Gruppo COFOG 5 RICERCA E SVILUPPO PER LA PROTEZIONE DELL'AMBIENTE	18.397.974,06	15.369.141,99
	Totale Missione 17	18.397.974,06	15.369.141,99
Missione 18	Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente		
	18.5 Sviluppo sostenibile	32.700.514,01	31.787.869,61
	Gruppo COFOG 5 RICERCA E SVILUPPO PER LA PROTEZIONE DELL'AMBIENTE	32.700.514,01	31.787.869,61
	18.8 Vigilanza, prevenzione e repressione in ambito ambientale	10.644.498,08	9.877.687,27
	Gruppo COFOG 5 RICERCA E SVILUPPO PER LA PROTEZIONE DELL'AMBIENTE	10.644.498,08	9.877.687,27
	18.11 Coordinamento generale, informazione ed educazione ambientale; comunicazione ambientale	2.425.322,79	2.374.401,33
	Gruppo COFOG 5 RICERCA E SVILUPPO PER LA PROTEZIONE DELL'AMBIENTE	2.425.322,79	2.374.401,33
	Totale Missione 18	45.770.334,87	44.039.958,21
Missione 32	Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche		
	32.2 Indirizzo politico	318.500,00	318.500,00
	Gruppo COFOG 5 RICERCA E SVILUPPO PER LA PROTEZIONE DELL'AMBIENTE	318.500,00	318.500,00
	32.3 Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza	33.169.093,90	23.410.595,68
	Gruppo COFOG 5 RICERCA E SVILUPPO PER LA PROTEZIONE DELL'AMBIENTE	33.169.093,90	23.410.595,68
	Totale Missione 32	33.487.593,90	23.729.095,68
Missione 33	Fondi da ripartire		
	33.1 Fondi da assegnare	200.000,00	0,00
	Gruppo COFOG 5 RICERCA E SVILUPPO PER LA PROTEZIONE DELL'AMBIENTE	200.000,00	0,00
	Totale Missione 33	200.000,00	0,00
X	Partite di giro		
	X.1 Partite di giro	29.321.000,00	29.321.000,00
	Totale Spese	127.176.902,83	112.459.195,89

Un'importante azione di razionalizzazione avviata per il contenimento della spesa ha riguardato il contesto logistico dell'Istituto il quale, modificando la propria distribuzione territoriale, ha ridotto l'articolazione delle sedi da 11 a 9. In particolare, è stata completata la dismissione della struttura di Via di Casalotti e l'ulteriore acquisizione di spazi per laboratori presso Castel Romano. E' prevista un'ulteriore azione di contenimento attraverso la cessazione della locazione passiva dell'immobile che attualmente ospita la struttura Tecnico Scientifica di Palermo.

Attualmente l'ISPRA è articolata nelle seguenti sedi:

- 2 a Roma;
- 1 a Pomezia (RM);
- 1 a Venezia;
- 1 a Palermo;
- 1 a Milazzo (ME - sede dipendente da Palermo)
- 1 a Chioggia (VE);
- 1 a Livorno;
- 1 ad Ozzano dell'Emilia (BO).

Preme sottolineare come l'Istituto sia sempre stato orientato a mantenere esente, dalle ripercussioni derivanti dal contenimento della spesa di gestione il personale precario, per il quale sono state attuate soluzioni quasi sempre migliorative, senza effetti incrementali sulle spese di personale. In particolare, al 31/12/13 l'Istituto ha registrato una forza lavoro complessiva pari a 1.302 dipendenti, di cui 120 con contratto a tempo determinato. L'aumento progressivo di quest'ultima tipologia di contratti è stato determinato dalla riduzione nell'utilizzo di contratti atipici a favore dell'assunzione di personale vincitore di concorso a tempo determinato. Nella tabella che segue è indicato, in termini dinamici, il personale presente al 31 dicembre dell'ultimo triennio, suddiviso per tipologia di contratto e per livello .

Livelli	Presenti al 31/12/12			Presenti al 31/12/13			Presenti al 31/12/14			Scost. Tot. 2013/2014
	Tempo Ind.	Tempo det.	Tot.	Tempo ind.	Tempo det.	Tot.	Tempo Ind.	Tempo det.	Tot.	
Dirigente I	1	1	2	1	1	2	1	1	2	0
Dirigente II	18	3	21	19	3	22	16	3	19	-15,7%
I	30	0	30	30	0	30	27	0	27	-11%
II	178	0	178	178	0	178	176	0	176	0
III	401	29	430	398	62	460	396	68	464	0,8%
IV	153	0	153	154	0	154	150	0	150	-2,6%
V	152	1	153	150	1	151	150	1	151	0
VI	123	21	144	126	30	156	127	34	161	3%
VII	126	9	135	125	12	137	125	12	137	0
VIII	15	1	16	15	1	16	14	1	15	-0,6%
Totale	1.197	65	1.262	1196	110	1306	1182	120	1302	-0,3%

Tabella 4: Distribuzione del personale per livello e tipologia contrattuale per gli anni 2012, 2013 e 2014.

3.2 Mandato istituzionale e Missione

Il mandato istituzionale dell'Ente, già definito dal D.M. n. 123/2010 del 21 maggio 2010 (pubblicato sulla GU n. 179 del 03/08/2010) ed ulteriormente specificato nella Direttiva Generale emanata dal MATTM sullo svolgimento delle funzioni e sui compiti dell'ISPRA relativa all'anno 2012, è stato definitivamente sancito con l'emanazione del nuovo Statuto (rif. paragrafo 2.2) avvenuta con D.M. n. 356/2013.

A completamento di quanto già argomentato nel paragrafo n. 2.2 del presente documento, si evidenzia che l'ISPRA, nato 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), ha mantenuto e mantiene, tutte le funzioni di rispettiva competenza, tra le quali:

- 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.

Negli anni precedenti è stata più volte segnalata la circostanza per la quale si rendeva necessario attendere l'emanazione dello Statuto al fine di ottenere un quadro completo dell'assetto normativo di riferimento. Verosimilmente, il lungo l'iter di formalizzazione dello Statuto, il quale ha subito frequenti rallentamenti, ha determinato un contesto interno ed esterno di riferimento spesso complesso e instabile, generando diverse situazioni di incertezza sia dal punto di vista organizzativo – dovuta alla sovrapposizione di attività simili svolte unità organizzative diverse – sia dal punto di vista esterno, in quanto veniva a mancare una precisa e chiara delimitazione dell'ambito di intervento dell'Istituto.

Con l'emanazione del nuovo Statuto, la missione dell'Istituto, che ad ogni modo dovrà essere integrata e ulteriormente definita nella Convenzione triennale tra Ministero e ISPRA (prevista dall'art. 12, comma 4, del D.M. 21 maggio 2010, n. 123 e dall'art. 21 del D.M. n. 356/2013), fornisce una visione più chiara e lineare dell'azione complessiva dell'Ente, che dovrà, altresì, tenere conto della recente normativa in materia di Pubblicità, Trasparenza, diffusione delle Informazioni e prevenzione della corruzione e dell'illegalità (ex L. n.190/2012 e n. 33/2013).

3.3 Albero della performance

Nel 2014 l'albero della performance era già stato integrato con un nuovo obiettivo strategico per assicurare il collegamento con gli obiettivi derivanti dall'adempimento degli obblighi di cui alle leggi n. 33/2013 e n. 190/2012². Per la programmazione del 2015, a seguito dell'emanazione del nuovo Statuto ISPRA, è stata effettuata un'ulteriore analisi per verificare la coerenza della nuova missione di Istituto con le linee strategiche definite per gli anni precedenti. Dai risultati ottenuti, si è ritenuto di poter mantenere una struttura dell'albero della performance sostanzialmente inalterata rispetto al Piano 2014-2016, così rappresentata:



Pertanto, le Aree Strategiche di Attività individuate dagli organi di indirizzo politico-amministrativo 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 soddisfacimento 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. Come già segnalato, il Piano della Performance 2014-2016 ha recepito, integrando la declinazione degli obiettivi strategici dell'Area "Supporto Gestionale", l'obbligo dell'Amministrazione di adempiere alle norme in materia di Pubblicità, Trasparenza, informazione e prevenzione della corruzione e dell'illegalità. L'articolazione delle Aree Strategiche di Attività (ASA) e degli obiettivi strategici ad esse afferenti è sintetizzato nella tabella sottostante:

² In tal senso, è stato inserito un nuovo obiettivo strategico all'interno dell'Area Strategica di Attività denominato "Garantire la corretta e efficace applicazione dei principi di trasparenza, di integrità e legalità"

Servizi Strategici	Tipologia di attività svolte
<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 in materia ambientale, fornendo prescrizioni in ordine alla corretta applicazione della 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.
Servizi Strumentali	Tipologia di attività svolte
<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. Nell'attuazione del mandato l'Istituto promuove un adeguato livello di trasparenza e informa la propria azione ai principi di legalità e integrità.
<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

Tabella 5: Servizi Strategici e Servizi Strumentali – tipologia di attività svolte

Il collegamento tra Aree Strategiche di Attività ed obiettivi strategici viene evidenziato nella tabella di riepilogo 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	Obiettivi 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	14
	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	7
		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	8
		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	10
	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.	17
		F.2 Rispondere tempestivamente e adeguatamente alle richieste di supporto per le decisioni relative alla predisposizione di normativa ambientale, ai piani e ai programmi	18
		F.3 Garantire un efficiente e qualificato supporto tecnico in attuazione dei Regolamenti Comunitari EMAS ed Ecolabel	3
	G. Formazione e educazione ambientale	G.1 Progettare, sviluppare e organizzare iniziative volte alla promozione dei comportamenti sostenibili e all'educazione ambientale	2
		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	10
H.2 Predisporre report ambientali e cartografia tematica di qualità		8	
H.3 Garantire l'efficace divulgazione dell'informazione ambientale agli stakeholders		4	
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	5	
	J.2 Garantire la tempestiva ed efficace tutela dei diritti, del patrimonio e dell'immagine dell'Istituto.	2	
Servizi Strumentali	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.	6
		K.2 Valorizzare le risorse umane	3
		K.3 Garantire la corretta e efficace applicazione dei principi di trasparenza, di integrità e legalità	12
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	8	
Totale obiettivi operativi			161

Tabella 6: Aree strategiche, obiettivi strategici ed obiettivi operativi 2015

4. Analisi del contesto

4.1 Analisi del contesto esterno

Il quadro di riferimento istituzionale nel quale opera l'Istituto non appare modificato rispetto all'analisi effettuata per la definizione dei Piani della Performance precedenti, nei quali sono stati evidenziati i principali soggetti che hanno rapporti con l'Istituto. Il Decreto di emanazione del nuovo Statuto e ancora prima, la Direttiva generale del MATTM sullo svolgimento delle funzioni e sui compiti dell'ISPRA per l'anno 2012, hanno confermato, attraverso l'indicazione delle linee prioritarie di azione, la validità dell'analisi svolta dall'Istituto all'epoca e che, non essendo intervenuti nuovi elementi, può correttamente essere riproposta anche nel presente esercizio.

Pertanto, gli *stakeholders* chiave, vale a dire i soggetti che determinano o influenzano fattori rilevanti per la definizione del Piano, classificati in funzione del loro grado di influenza e di interesse, sono 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, del Territorio e della Tutela del Mare, in quanto Ministro 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.

Per quanto concerne il **Sistema delle Agenzie**, si segnala che con il 2014 si è giunti al ventesimo anno di attività svolta in materia di controlli ambientali. Tale evento è stato oggetto della XII Conferenza del Sistema Agenziale che tenutosi a Roma a marzo e nel corso della quale è stato fatto il punto delle esperienze sino ad oggi maturate e delle nuove possibili prospettive.

Come evoluzione della rete agenziale e dei suoi rapporti con l'Ispra, il DDL n. 1458 del 17 aprile 2014 ha previsto l'istituzione, 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*", del Sistema nazionale a rete per la protezione dell'ambiente, denominato Sistema Nazionale, di cui fanno parte

l'ISPRA e le Agenzie regionali. Detto Sistema, che deve ancora essere formalmente istituito dal Legislatore attraverso il recepimento di detto disegno di legge, ha provveduto ad organizzarsi *de facto* al fine di porre in essere la missione che lo stesso D.D.L ha ad esso assegnato.

Va peraltro segnalato che il Sistema Nazionale delle Agenzie Ambientali ha già reso disponibili dei prodotti significativi, come ad esempio il portale www.urpambiente.it realizzato nell'ambito del Progetto Sistema Informativo degli Uffici per le Relazioni con il Pubblico (SI URP). Tale progetto, avviato nel 2006, ha visto il coinvolgimento attivo delle Agenzie Ambientali e di Ispra per la creazione di un coordinamento funzionale tra gli Uffici per le Relazioni con il Pubblico. Nel 2013 è stata avviata la parte dedicata agli operatori degli Uffici Relazioni con il Pubblico comunque denominati posti presso le varie Agenzie. Nel 2015 è prevista la messa in linea anche dell'area aperta al pubblico del portale Urpambiente, con la finalità di essere nel contempo lo strumento di "back office" della Rete degli URP e "sportello unico" dell'utenza del Sistema Agenziale. Tale portale, messo in linea e posto nella condizione di piena operatività, potrà offrire vantaggi in termini di messa in Rete, di immagine e di offerta di servizi del Sistema Agenziale, ma altresì fornire informazioni significative circa le performance del Sistema Agenziali nella gestione dell'interlocuzione con la propria utenza, oltre che alla costituzione di un collegamento funzionale con il programma Linea Amica della Presidenza del Consiglio dei Ministri.

Il 30 giugno del 2014 è stato approvato il Programma Triennale 2014-2016 del Sistema Nazionale per la protezione dell'Ambiente (SNPA) nel quale, validando le aree tematiche del precedente programma del Sistema Agenziale (2010-2012), sono stati recepiti gli esiti del confronto tenutosi nell'ambito del Comitato tecnico Permanente (CTP), con l'apporto del Gruppo Istruttorio di Validazione (GIV) dell'Area D1, (area che coordina le attività strategiche di competenza del Consiglio federale) al fine di integrarle - in un documento unitario da sottoporre alla valutazione del Consiglio Federale e in un quadro di coerenza complessiva - con la programmazione delle attività tecnico-operativo che restano di competenza del Comitato tecnico Permanente

Il Programma triennale (PT) 2014-2016 si basa su un'analisi critica delle esperienze acquisite nell'attuazione del precedente PT che, unitamente alla considerazione delle modifiche normative nel frattempo intervenute (o attese a breve termine), ha condotto:

- alla definizione delle linee indirizzo per la nuova programmazione, con la proposta di riorganizzazione delle aree tematiche di intervento del SNPA;
- all'individuazione degli obiettivi, dei temi e dei relativi prodotti da sviluppare per il triennio 2014-2016;
- agli aggiustamenti delle linee di governo e delle modalità di lavoro per la realizzazione dei prodotti;
- alla definizione dei prodotti ritenuti prioritari per il Sistema la cui realizzazione, già avviata nell'annualità 2014, proseguirà nel 2015.

Importanti novità nella normativa che regola diverse tematiche di rilievo per l'Istituto e per il Sistema Agenziale³ hanno comportato la rideterminazione delle linee di indirizzo per il nuovo Programma Triennale. In questa nuova fase di programmazione, oltre ad individuare le linee strategiche sulla base delle quali definire le prossime attività, si è inteso rilanciare e valorizzare la costruzione dello SNPA, il cui funzionamento e la cui efficacia nei risultati che possono raggiungersi, dipenderanno anche dal realizzarsi di alcune condizioni. In tal senso e prima tra tutte, fermo restando i compiti istituzionali di ISPRA, il SNPA auspica un più attivo coinvolgimento nelle attività del Sistema del MATTM e si propone, a tale riguardo, che iniziative in questo senso potranno caratterizzare le attività del Consiglio Federale per il prossimo triennio.

Sul piano del rapporto con le Regioni, il Sistema si propone, pur considerando le fisiologiche relazioni locali tra singole Agenzie e relative Regioni, di realizzare forme di stabile rapporto tra il SNPA e la Conferenza permanente per i rapporti tra lo Stato, le Regioni e Province Autonome, quale massimo riferimento strategico nazionale del sistema Regioni.

Il Programma Triennale 2014-2016 viene articolato in tre Macroaree definite in base alla tipologia e finalità attese dei prodotti elaborati:

- **Macroarea A: “Regolamentazione e uniformazione”**, comprende le attività orientate alla regolamentazione e uniformazione delle modalità operative del SNPA.
- **Macroarea B: “Reporting”**, riguarda la realizzazione ed il coordinamento dei prodotti sistematicamente impiegati per la diffusione delle informazioni ambientali.
- **Macroarea C: “Sviluppo, consolidamento del sistema, innovazione”**, comprende le azioni di sistema che possono migliorare la qualità dei servizi erogati dal SNPA.

Ognuna di tali Macroaree viene, poi, articolata in **Aree Tematiche**:

- la Macroarea A comprende le Aree Tematiche: **1 Formazione del dato, 2 Monitoraggi, 3 Controlli, 4 Valutazioni;**
- la Macroarea B comprende le Aree Tematiche: **5 Strumenti di reporting e 6 Produzione di report;**
- la Macroarea C comprende le Aree Tematiche: **7 Attività integrate di tipo tecnico e 8 Attività integrate di tipo strategico**

Le 8 Aree Tematiche a loro volta si articolano in **Gruppi di Lavoro (GdL)** e/o **Rete di Referenti (RR)**, composti da partecipanti indicati sia delle Agenzie Ambientali che dalla Struttura Organizzativa ISPRA, con il compito di elaborare i prodotti del SNPA. Con l'avvio del nuovo Piano Triennale 2014-2016, il Presidente di ISPRA ha rivisto la modalità di partecipazione dell'Istituto alle attività del SNPA attraverso l'istituzione di un

³ In particolare, si fa riferimento alle novità normative in materia di Codice Ambientale, semplificazione dei controlli sulle imprese, regolamenti Europei sull'*End of Waste*, introduzione dell'Autorizzazione Unica Ambientale (AUA) e legislazione in materia di trasparenza e Diffusione delle Informazioni.

Tavolo Tecnico (TT), rappresentativo delle competenze delle esperienze dell'Istituto nelle materie oggetto del Programma di attività, e ha istituito una **Struttura di Staff** e un **Portavoce Unico** con il SNPA.

Nello specifico, per quanto riguarda la macroarea A, una particolare attenzione dovrà essere dedicata, all'armonizzazione dei metodi analitici e delle rilevazioni in campo, per l'applicazione della direttiva 2000/60/CE e 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. Ulteriori obiettivi dell'Area A riguardano l'impegno del SNPA (e, dunque, dell'Istituto) sui servizi di idrologia operativa a supporto delle valutazioni previste dalla Direttiva 2000/60/CE, la messa a punto, anche ai fini della definizione dei LEPTA, di criteri per la revisione e gestione delle reti di monitoraggio regionali relative all'aria, all'acqua e ai CEM, la standardizzazione delle misure nel campo rischi naturali, con particolare riferimento alle reti idrometeo e la necessità che il Sistema sviluppi linee di attività e prodotti che consentano di convergere, in tutti i principali contesti normativi in cui è chiamato ad operare (AIA, AUA, Autorizzazione Unica, RIR) verso controlli pianificati, programmati e realizzati in modo più possibile uniforme. Particolare attenzione dovrà essere posta anche nei riguardi delle tematiche relative al mare e all'omogeneizzazione della modellistica in uso all'interno del Sistema Agenziale.

Fondamentali restano, infine, le tematiche relative alla VIA e alla VAS, per le quali è necessario, oltre che intervenire con proposte di modifiche e integrazioni delle norme tecniche (articolo 34 parte seconda D.lgs. 152/2006), perseguire l'obiettivo primario di armonizzare il livello nazionale con quelli regionali e, nel contempo, fornire ai proponenti strumenti operativi utili a predisporre piani di monitoraggio ambientale idonei e di qualità, i cui dati siano condivisibili con il Sistema.

La macroarea B riguarda la realizzazione ed il coordinamento dei prodotti sistematicamente impiegati per la diffusione delle informazioni relative allo stato dell'ambiente e comunque delle attività svolte dalle SNPA.

Il Reporting rappresenta lo strumento attraverso il quale sono rappresentate l'insieme delle informazioni prodotte dal Sistema Agenziale, organizzate in modo sistematico e risponde all'esigenza di offrire una rappresentazione organizzata e sintetica dei risultati ottenuti in ciascun comparto.

La terza macroarea (C) attiene all'innovazione tecnica, organizzativa e manageriale, dove sono comprese 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, anche attraverso l'utilizzazione di strumenti tecnici e condivisi.

Per un'analisi maggiormente dettagliata e approfondita delle macroaree e delle aree tematiche ad esse afferenti contenute nel nuovo Programma Triennale, si rinvia al documento approvato dal Consiglio Federale il 30 giugno del 2014.

E' prevista, entro i primi mesi del 2015, l'approvazione da parte del CTP, dei piani operativi di dettaglio (POD) dei diversi Gruppi di Lavoro attivati nel corso del 2014.

A fronte di un'invarianza nei soggetti definiti "portatori di interessi" nell'ambito delle attività dell'ISPRA, il contesto esterno mostra delle inevitabili variazioni conseguenti lo sviluppo della normativa di riferimento e, quindi, degli scenari di azione per l'Istituto.

In primo luogo, se da un lato sin dalla sua Istituzione ISPRA si è sempre proposta, con il concorso delle Agenzie regionali e provinciali, come promotore e propulsore di nuove e innovative riformulazioni di strumenti tecnici di riferimento nazionale a supporto dei suoi principali stakeholders (es: Istituzioni e Amministrazioni del Paese), dall'altro, le restrizioni dei finanziamenti ordinari e le riduzioni di spesa imposte dal succedersi di ripetuti interventi normativi, stanno sempre più minando la capacità dell'Istituto di esprimere tutto il suo potenziale, dovendo scontare un sottodimensionamento di risorse finanziarie fondamentali per svolgere le attività che lo stesso Ministro Vigilante considera di competenza.

Il contributo ordinario che lo Stato riconosce all'ISPRA è passato dagli oltre 93 milioni di euro nel 2007, ai circa 80 milioni di euro nel 2014, comprensivi del contributo di 200.000 euro ai sensi del D.lgs. n. 61/2013 convertito con legge n. 89/2013. Tale ammontare è stato, e continua ad essere, ulteriormente ridotto dagli interventi a favore dell'economia e della finanza adottati dal Governo, cosicché l'Istituto può contare su sempre minori risorse per far fronte alle proprie attività di competenza.

Si rileva, che detta riduzione⁴ non è stata, peraltro, applicata agli Enti Pubblici di Ricerca vigilati dal MIUR. La determinazione di questa asimmetria di riconoscimento tra Istituti di Ricerca (EPR) e ISPRA sta penalizzando la competitività dell'Istituto e sta pesando sulla sua capacità di attrarre risorse esterne (stipula di Convenzioni e contratti) fondamentali, in questo momento storico, per far fronte a molti dei propri obblighi. E' noto che fino ad oggi, il sottodimensionamento delle risorse istituzionalmente disponibili è stato controbilanciato dalla capacità dell'Istituto di assicurarsi entrate in convenzione, passate da circa 4 milioni di nel 2009, ai circa 22 milioni del 2013. L'amplificazione della differenziazione di ruolo - esercitata oramai a diversi livelli - ha impattato sull'evoluzione di questa tipologia di entrate, che ha registrato una riduzione di 4 milioni di euro nell'ultimo anno (da 22 milioni del 2013 si è passati a 17 milioni di euro nel 2014.).

Se le entrate da convezione e contratti costituivano il 28% delle risorse finanziarie ISPRA nel 2013, le stesse si sono ridotte al 21% nel 2014. Risulta evidente che, nonostante i numerosi sforzi dell'Istituto posti in essere al fine di attrarre risorse esterne, la dissimmetria tra Enti di Ricerca vigilati dal MIUR e ISPRA, grava sulla perdita di competitività di quest'ultima, sia nel panorama nazionale che straniero. Ciò è aggravato dal fatto che diversi Enti EPR, privi da vincoli sull'accesso a risorse finanziarie alternative e, dunque, maggiormente competitivi, vengono chiamati ad intervenire, spesso ed impropriamente, su materie di competenza dell'ISPRA, riducendo l'ambito di operatività strategica di quest'ultima.

⁴ La riduzione del contributo operata dall'art.8 del decreto legge n.95/2012 dal 2013 in poi, pari a circa 3. milioni di euro

La contrazione delle fonti finanziarie esterne pone degli interrogativi allarmanti, soprattutto tenuto conto del fatto che l'analisi di tale voce in bilancio, mostra quanto essa sia essenziale (in questa fase) per lo svolgimento persino dei "servizi ordinari"⁵ e ciò si riscontra, in particolare, nelle convenzioni sottoscritte con il MATTM per le attività di assistenza strategica, di supporto tecnico scientifico e di consulenza, tutte attività di competenza dell'ISPRA necessarie, tra le altre cose, ai fini dell'attuazione delle Direttive europee.

Ne sono un esempio:

- la convenzione triennale in materia di nitrati in agricoltura, sottoscritta con il Ministero delle politiche alimentari, agricole e forestali (MIPAAF) per un importo complessivo pari a circa 1, 72 milioni di euro e relativa alla Direttiva 91/676/CEE;
- la convenzione denominata "Strategia Marina" sottoscritta con il MATTM per un importo complessivo pari a circa 12 milioni di euro e relativa alla Direttiva 2008/56/CE;
- la convenzione per il supporto alla Commissione Istruttoria IPPC per le procedure finalizzate all'autorizzazione integrata ambientale (AIA) e per i piani di monitoraggio e controllo che prevede un contributo annuale pari a circa 448.445 € e 838.000 € rispettivamente nel 2013 e nel 2014.

Se tale contesto non sarà presto risolto con l'individuazione di un quadro di riferimento normativo chiaro e definitivo, l'Istituto perderà parte della propria capacità di competere e attrarre finanziamenti esterni, fondamentali non solo per lo svolgimento di attività quali la valutazione, la vigilanza e il controllo in molteplici settori ambientali, ma anche per il perseguimento del pareggio di bilancio.

Tutto ciò premesso e nonostante le evidenti difficoltà ad operare dell'Istituto, quest'ultimo prosegue nel tentativo di realizzare tutti i compiti affidati e nel cogliere ogni opportunità di reperimento di risorse esterne. A tal proposito, si segnala che l'ISPRA è presente nel Piano Nazionale della Ricerca del MIUR con 18 proposte di progetto. Altro aspetto fondamentale del ruolo istituzionale dell'ISPRA nel panorama nazionale e internazionale, è costituito dal sempre maggiore coinvolgimento dell'Istituto in attività emergenziali sul territorio.

Nell'ambito della **rete dei laboratori ARPA/APPa**, proseguirà l'attività di stesura e condivisione delle linee guida relative alle attività di QA/QC per le misure dei parametri della qualità dell'aria affidate a ISPRA dal D. lgs n. 155/2010 e s.m.i.. Si avvieranno le attività finalizzate alla condivisione dei manuali per il campionamento degli organismi utilizzati per la definizione dello stato ecologico delle acque interne ai sensi della Direttiva n. 2000/60/CE e proseguiranno le attività mirate all'affidabilità della rete dei laboratori ARPA/APPa coinvolti nelle attività di monitoraggio ambientale. Infine, verranno realizzati i circuiti interlaboratorio per diverse tipologie di misurazioni (misure di ioni, composti organici, misure di PM10 e PM2,5 e misure di ossidi di azoto e ozono nell'aria ambiente) ed sarà mantenuto l'accreditamento ai sensi della ISO 17025:2005 e della ISO Guide 34, delle attività di produzione di materiali di riferimento e saranno

⁵ Gli stessi sono già stati oggetto di elencazione nell'ambito del Bilancio di Previsione 2013 e la loro ricognizione, da effettuare nell'ambito della Convenzione Triennale con il Ministero Vigilante e l'ISPRA, è dettata dal comma 4 dell'art. 12 del Regolamento di cui al DM n. 123/2010

effettuati altri due accreditamenti secondo la ISO 17043-2010 e l'altro come laboratorio di prova per la qualità dell'aria (misure di PM10 e PM2,5). Sempre nell'ambito della rete dei laboratori, ma con riferimento all'attività svolta dal Consiglio Federale delle Agenzie per la Protezione dell'Ambiente il Comitato Tecnico Permanente (CTP) intende porre particolare attenzione sull'armonizzazione di metodi analitici e delle rilevazioni in campo, per l'applicazione della direttiva CEE 2000/60/CE. In tal senso, maggiori dettagli sono stati argomentati all'inizio del paragrafo, nella sezione riguardante il piano triennale del SNPA.

Anche nel 2015 proseguirà l'impegno dell'Istituto sul fronte delle attività previste dalla **Convenzione Marine Strategy** sottoscritta nel 2011 per l'attuazione del D.lgs n. 190/2010. Detta Convenzione, che originariamente prevedeva una durata di tre anni con scadenza il 31 dicembre 2014, al fine di garantire una continuità all'attuazione del citato decreto legislativo, è stata prorogata anche per il 2015. L'Accordo Tecnico-Finanziario per la prosecuzione delle attività elenca, all'articolo 4, le attività che l'Istituto si impegna a realizzare entro il 31 dicembre 2015:

- a. Prosecuzione delle attività di supporto al coordinamento comunitario e regionale ed alla integrazione a livello internazionale nell'attuazione della Direttiva 2008/56/CE.
- b. Elaborazione, predisposizione e organizzazione di attività formative su metodologie di indagine e metodologie di elaborazione dati concordate con il Ministero e indirizzate ai soggetti attuatori dei Programmi di Monitoraggio di cui all'art. 11 del D.lgs. 190/2010 e s.m.i., nonché attività di coordinamento e standardizzazione delle indagini.
- c. Progettazione e redazione delle specifiche tecniche e dei requisiti funzionali per l'accesso relativi al sistema informativo finalizzato alla raccolta, alla gestione e alla condivisione dei dati derivanti dall'attuazione dell'art. 11 del D.lgs. 190/2010 nonché definizione delle strutture delle banche dati integrate e supporto tecnico-scientifico per la validazione dei dati raccolti nei Programmi di Monitoraggio.

Com'è noto, l'ISPRA ha altresì il compito della vigilanza e del controllo tecnico-amministrativo in campo ambientale nell'ambito dei procedimenti statali di **Autorizzazione Integrata Ambientale (AIA)**, riguardanti talune tipologie di impianti di notevole complessità tecnologica e i molteplici aspetti che possono essere oggetto di un controllo integrato delle varie componenti ambientali quali aria, acqua, suolo, rifiuti, inquinamento acustico, campi elettromagnetici, anche avvalendosi delle Agenzie Regionali e Provinciali per la Protezione dell'Ambiente (ARPA e APPA).

L'anno 2015 si presenta particolarmente importante per l'ISPRA anche nell'ambito delle **ispezioni ambientali**. Tra queste tipologie di impianti rientra lo stabilimento siderurgico di Taranto del gruppo ILVA SpA. In tale ambito, si sottolinea che con la legge n.6 del 6 febbraio 2014 di conversione del decreto legge n. 136/2013, sono stati rafforzati gli obiettivi ambientali dell'AIA di ILVA in Taranto anche per mezzo dell'introduzione di strumenti per garantire una durata certa e limitata alla progressiva attuazione delle

misure di adeguamento previste in essa, tramite l'approvazione in data 14/03/2014 del nuovo Piano delle misure e delle attività di tutela ambientale e sanitaria, che ha rimodulato i termini originari del decreto di riesame del 2012.

Nel D.lgs n. 136/2013, tra l'altro, vi è una norma importante nel periodo transitorio fino all'approvazione del piano delle misure e delle attività di tutela ambientale e sanitaria che subordina l'attivazione degli impianti alla verifica del mantenimento delle condizioni ambientali attuali. Lo stabilimento in sostanza ha potuto funzionare mantenendo il livello di emissioni sulle prestazioni emissive non superiore a quelle riferite all'inizio del periodo di commissariamento. Infatti, fino all'adozione del decreto di approvazione del Piano Ambientale, il commissario straordinario aveva il compito di garantire comunque la progressiva adozione delle misure previste dall'autorizzazione integrata ambientale e dalle altre autorizzazioni e prescrizioni in materia di tutela ambientale e sanitaria, curando altresì la prosecuzione dell'attività di impresa. La norma medesima interpreta la progressiva adozione delle misure, nel senso che la stessa è rispettata qualora sussistano tutte le seguenti condizioni:

- a) la qualità dell'aria nella zona esterna allo stabilimento, per la parte riconducibile alle sue emissioni, valutata sulla base dei parametri misurati dalle apposite centraline di monitoraggio gestite dall'A.R.P.A. risulti conforme alle prescrizioni delle vigenti disposizioni europee e nazionali in materia, e comunque non abbia registrato un peggioramento rispetto alla data di inizio della gestione commissariale;
- b) alla data di approvazione del piano, siano stati avviati gli interventi necessari ad ottemperare ad almeno l'80 per cento del numero complessivo delle prescrizioni contenute nelle autorizzazioni integrate ambientali, ferma restando la non applicazione dei termini previsti dalle predette autorizzazioni e prescrizioni.

In data 8/05/2014 è stato pubblicato il DPCM 14/03/14, relativo all'approvazione del *"Piano delle misure e delle attività di tutela ambientale e sanitaria"*. Con tale decreto sono state confermate tutte le prescrizioni del decreto di AIA del 4/8/2011 e del decreto di riesame AIA del 6/10/2012, non modificate dal Piano Ambientale. Inoltre, sono state modificate alcune prescrizioni dei decreti autorizzativi del 4/8/2011 e del 6/10/2012, con introduzione di nuove prescrizioni sia nella parte I del piano riferita al decreto AIA 2011 sia nella parte II riferita al decreto di riesame del 2012, rimodulando anche i termini di adeguamento previsti. Nella parte III sono state introdotte ulteriori azioni per garantire la conformità alle prescrizioni di legge e all'AIA, oltre a ritenere conclusi i procedimenti di riesame in merito:

- alla parte inerente a discariche interne (costruzione e gestione) e gestione dei materiali, sottoprodotti e rifiuti inclusi nonché garanzie finanziarie gestione dei rifiuti e riutilizzo materiali nei processi termici, trasferendo l'istruttoria in capo al sub commissario straordinario;
- alla parte inerente la gestione delle acque, rimandando alle previsioni di cui ai punti della parte III del medesimo piano ambientale.

Prendendo come riferimento la data di pubblicazione 8/05/14 del Piano Ambientale, sono stati inoltre richiesti a ILVA di presentare:

- entro 6 mesi una proposta organica di piano di monitoraggio e controllo (PMC) tenendo conto delle risultanze emerse dalle attività di monitoraggio finora effettuate;
- entro 12 mesi dall'entrata in vigore del decreto, una proposta organica di miglioramento ambientale.

Con la recente legge n.116 del 11 agosto 2014 (G.U.n.192 del 20-08-2014) di conversione del decreto legge n.91/2014, sono stati introdotti nuovi strumenti e procedure per il reperimento dei fondi necessari all'adeguamento ambientale e per rafforzare l'attività commissariale nell'attuazione degli interventi previsti dal piano ambientale, considerati indifferibili, urgenti e di pubblica utilità.

E' stato inoltre introdotto l'ulteriore comma 3-ter) all'art.2 della L.n.89/2013 relativo alla tempistica degli interventi che prevede: *“Per l'osservanza del piano di cui all'articolo 1, comma 5, nei termini ivi previsti, si intende che, trattandosi di un numero elevato di prescrizioni con interconnessioni critiche, entro il 31 luglio 2015 sia attuato almeno l'80 per cento delle prescrizioni in scadenza a quella data. Entro il 31 dicembre 2015, il commissario straordinario presenta al Ministero dell'ambiente e della tutela del territorio e del mare e all'ISPRA una relazione sulla osservanza delle prescrizioni del piano di cui al primo periodo. Rimane il termine ultimo già previsto del 4 agosto 2016 per l'attuazione di tutte le altre prescrizioni, fatto salvo il termine per l'applicazione della decisione 2012/135/UE della Commissione, del 28 febbraio 2012, relativa alle conclusioni sulle migliori tecniche disponibili (BAT) per la produzione di ferro ed acciaio.*

Da una lettura globale dell'articolato normativo illustrato, ai fini delle attività di controllo e alla luce della sopra indicata innovazione, sembrerebbe che il numero complessivo delle prescrizioni possa essere valutato nel complesso di tutte le prescrizioni con interconnessioni critiche, prevedendo uno stato di avanzamento globale di attuazione pari ad almeno l'80 per cento delle prescrizioni in scadenza al 31 luglio 2015 e prevedendo un termine ultimo di adeguamento entro il 4 agosto 2016, anche a prescindere dal rispetto della scadenza di attuazione di una singola prescrizione. In questo senso parrebbe, dunque, che le date di scadenza delle singole prescrizioni possano essere intese come norme ordinarie ma non vincolanti. Ovviamente rimane possibile l'interpretazione più stringente, di cogenza di tutte le scadenze temporali associate alle singole prescrizioni, e dunque, è urgente un'interpretazione da parte dell'Autorità Competente, anche in considerazione dell'ispezione ultima effettuata nel mese di ottobre 2014. A seguito degli elementi acquisiti e della ulteriore richiesta inoltrata ad ILVA nel corso dell'ultima verifica (14-15 ottobre 2014), ISPRA e ARPA Puglia completeranno il proprio lavoro, con la redazione della relazione finale e gli eventuali seguiti di competenza, non appena saranno ultimate tutte le valutazioni in corso.

Inoltre, sempre nell'ambito dei controlli ambientali, l'anno 2015 porterà un nuovo ruolo dell'Istituto nel recepimento della importante **Direttiva comunitaria** nota come **IED (Industrial Emission Directive)**.

Con il recepimento della IED, il regime sanzionatorio previsto dal vigente Testo Unico Ambientale è stato profondamente modificato, con la depenalizzazione di alcune violazioni e con l'introduzione di un regime sanzionatorio amministrativo in cui assumerà particolare rilievo il ruolo di IPSRA nelle fasi di accertamento, contestazione e notifica delle eventuali violazioni rilevate nel corso delle ispezioni.

Altra emergenza territoriale che ha impattato a partire dal 2014 e impatterà fortemente, anche nel corso del 2015, sugli impegni dell'ISPRA, riguarda gli Interventi urgenti per la sicurezza agroalimentare e per il monitoraggio e la tutela nei territori della regione Campania. A fine 2013, Il Consiglio dei Ministri ha varato un provvedimento urgente per **l'emergenza della cosiddetta "Terra dei fuochi"** in considerazione dell'elevata criticità della situazione in Campania, il cui obiettivo è quello di acquisire una fotografia ufficiale della situazione attraverso una mappatura delle aree utile a individuare quelle interessate da fenomeni di inquinamento tali da rendere necessaria la limitazione della coltivazione. Il D.lgs. 10 dicembre 2013, n. 136 convertito con modificazioni nella legge 6 febbraio 2014, n.6 – *"Disposizioni urgenti dirette a fronteggiare emergenze ambientali e industriali ed a favorire lo sviluppo delle aree interessate"*, prevede il monitoraggio e la classificazione dei suoli, l'accertamento dello stato d'inquinamento dei terreni, la riforma dei reati ambientali, l'accelerazione e la semplificazione degli interventi necessari, oltreché le risorse per le bonifiche indispensabili per territori a forte condizionamento criminale quale è quello della "Terra dei fuochi". In attuazione di quanto disciplinato dal citato decreto, è stata emanata la Direttiva Interministeriale 23 dicembre 2013 che ha, in primo luogo, individuato i territori della Campania considerati prioritari (57 comuni delle province di Napoli e Caserta) e stabilito che il CRA, l'ISPRA, l'ISS e l'ARPAC effettuassero una serie di attività finalizzate all'accertamento dello stato di inquinamento dei suoli. L'ISPRA e gli altri istituti hanno prioritariamente messo a punto un modello scientifico di riferimento con l'obiettivo di pervenire all'individuazione di criteri per la valutazione dei terreni agricoli, finalizzati ad assicurare la salubrità e la qualità delle produzioni agroalimentari a tutela della salute umana. Sulla base dei livelli informativi richiesti dal modello scientifico, è stata effettuata un'attività di ricognizione, raccolta e selezione dei dati in possesso degli Enti indicati nella stessa legge, utili allo svolgimento delle indagini. I dati così definiti sono stati armonizzati e organizzati nella piattaforma di condivisione *"Geoportale Terra dei Fuochi"*. Una fonte informativa di fondamentale importanza per la mappatura dei siti potenzialmente interessati da contaminazione per interramenti e sversamenti superficiali di rifiuti è rappresentata dall'attività di fotointerpretazione multi-temporale di immagini a colori naturali e pancromatiche relative al periodo 1997-2011. Le informazioni fornite dall'attività di fotointerpretazione sono state integrate con quelle relative ai dati disponibili sui suoli agricoli del territorio individuato nella Direttiva, per i quali risulta già accertato, sulla base di indagini pregresse, il superamento delle Concentrazione Soglia di Contaminazione (CSC) per i suoli ad uso verde pubblico e residenziale di cui di cui all'Allegato V della Parte IV, Titolo V del D.lgs n. 152/2006.

L'analisi ed integrazione geografica dei dati analitici (circa 2.500 punti) e l'analisi multitemporale delle ortofoto effettuata su tutto il territorio dei 57 Comuni, ha consentito di classificare il territorio in 5 livelli di rischio potenziale per complessivi 1.146 ettari, pari al 2 % della superficie agricola totale oggetto di indagine.

Con il DM 11 marzo 2014 "*Indicazione dei terreni della regione Campania da sottoporre ad indagini dirette, ai sensi dell'articolo 1, comma 6, del decreto-legge 10 dicembre 2013, n. 136*", è stato pubblicato l'elenco dei siti, individuati dalle relative coordinate geografiche, da sottoporre ad indagini dirette, e le priorità per la loro effettuazione in base alla classe di rischio individuata. Nel corso del 2015 proseguiranno le analisi per i siti a rischio 2, verranno completate le analisi di n. 34 campioni della matrice suolo e verranno analizzati i risultati analitici, con lo scopo di catalogare i siti, evidenziando quelli non idonei alla coltivazione.

Va segnalato che la direttiva interministeriale del 16 aprile 2014 ha disposto che venga ampliata l'attività, svolgendo indagini anche sui i terreni di ulteriori 31 Comuni delle province di Napoli e Caserta.

Riguardo a questi Comuni, è già stata effettuata un'attività di fotointerpretazione delle immagini digitalizzate e sono state individuate le aree interessate da possibili fenomeni di interrimento di rifiuti.

Nel 2015 verrà completata la classificazione dei nuovi siti sui quali sarà applicato il modello scientifico già utilizzato per i 57 comuni e proseguiranno i campionamenti e le campagne analitiche delle matrici suolo, acque e vegetali dei nuovi siti individuati nonché saranno completate le indagini relative alle aree agricole (oltre 1200 particelle catastali) della classe 2 dei primi 57 comuni.

Un importante Accordo è stato stipulato, proprio all'inizio del 2015, tra il Dipartimento della Protezione Civile della Presidenza del Consiglio dei Ministri, l'Agenzia per l'Italia Digitale e l'Istituto Superiore per la Protezione e la Ricerca ambientale. L'Accordo, stipulato per far fronte all'aggravarsi del fenomeno del **dissesto idrogeologico** in Italia che negli ultimi anni si è rivelato oramai cronico ed ha prodotto danni ingentissimi, prevede lo "*Sviluppo di un sistema unitario di integrazione e pubblicazione web dei dati nazionali sul dissesto idrogeologico, sugli interventi per la riduzione del rischio e sulle connesse emergenze di protezione civile*". Il rapporto di collaborazione tra i tre contraenti, dovrà produrre una sperimentazione telematica di sistemi innovativi - rispetto a quelli attualmente utilizzati - per la raccolta, l'elaborazione e la pubblicazione delle informazioni inerenti le aree tematiche del dissesto idrogeologico, gli interventi per la riduzione del rischio e delle connesse emergenze di protezione civile. Saranno implementate e condivise piattaforme, modalità di analisi, mappatura, gestione della disponibilità, della condivisione e della interoperabilità delle informazioni provenienti da soggetti titolari e sistemi proprietari diversi, nel rispetto della Direttiva europea "*Inspire*" e facendo ricorso a tecnologie anche di visualizzazione innovative.

In particolare, l'Istituto svolgerà il compito di:

- proporre le migliori forme di condivisione delle proprie banche dati, sulla base delle attività, anche di studio e di ricerca, svolte per propria missione istituzionale, fornendo il necessario supporto tecnico, scientifico e di conoscenza;

- i dati e i servizi che lo stesso ISPRA riterrà di interesse ai fini dell'Accordo, in particolare per quanto attiene alla piattaforma ReNDiS, valutando di concerto con l'Agenzia e il Dipartimento, le migliori forme di comunicazione, elaborazione e rappresentazione degli stessi, nell'ambito dei prodotti sviluppati e condivisi.

Nel 2015, proseguirà, altresì, la partecipazione dell'Istituto⁶ al Consorzio guidato dal Centro per la Ricerca Ambientale (UFZ) con sede a Leipzig, selezionato dall'Agenzia Europea per l'Ambiente per la gestione del **Centro Tematico Europeo per le acque Interne, Costiere e Marine (ETC/ICM)**. Per il quinquennio 2014-2018, la collaborazione dell'ISPRA - centrata principalmente sulle competenze del Dipartimento "*Tutela degli habitat e della biodiversità marina*" - sarà relativa al supporto all'ETC/ICM, relativamente alla componente marina, con particolare riferimento al Mediterraneo ed al Mar Nero e alle aree marine protette. La continuazione delle attività relative all'afferenza di ISPRA ai due Centri Tematici Europei sarà garantita anche nel 2015. Oltre a ciò, nella seconda parte del 2014, ha avuto inizio un nuovo **progetto** di particolare rilevanza per l'Istituto, denominato "**Nuove Aree Marine Protette**". Questo progetto, finanziato dalla Direzione della Protezione della Natura e del Mare del Ministero dell'Ambiente, affida ad ISPRA il compito di svolgere le attività di studio necessarie per istituire quattro nuove aree marine protette nazionali, previste dalla legge di stabilità del 2014: "Capo Testa-Punta Falcone" in Sardegna, "Costa del Monte Conero" nelle Marche, "Grotte di Ripalta-Torre Calderina" in Puglia e "Capo Milazzo" in Sicilia. Questo progetto riveste particolare importanza, sia perché consente all'Istituto di esprimere le sue competenze specifiche in materia, sia perché concretizza un esempio di quanto previsto dall'articolo 2, comma 4, del Decreto del Presidente della Repubblica 3 agosto 2009, n. 140, che prevede che il Ministero si avvalga dell'ISPRA per i compiti e le attività tecnico-scientifiche di interesse nazionale per la protezione dell'ambiente.

Si segnala infine che, sul fronte Europeo, è prevista, per il 2015, la formalizzazione di un "**Memorandum di Intesa**" con il Servizio Geologico Cinese per un interscambio di informazioni scientifiche e l'attuazione di progetti comuni attinenti la modellazione geologica 3D, la pericolosità geologica (geohazard) e le risorse idriche sotterranee (groundwater).

In tema di **rapporto tra ISPRA e stakeholders**, l'Istituto prosegue nell'analisi "*dell'ascolto*" attraverso lo studio dei contatti stabiliti dall'URP nell'anno 2014. 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

⁶Gli altri Enti di cui è prevista la partecipazione sono: CENIA (CZ), DELTARES (NL), HCMR (GR), ICES (DK), CMCC (I), JNCC (GB), NIVA (N), UBA (D), Ecologic Institute (D), Centre for Hydrology and Informatics (GR), Office Internationale de l'Eau (F), Finnish Environment Institute (FIN), TC Vode (SLO), IWRS - Institute for Water of the Republic of Slovenia (SLO).

individuare raggruppano 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.

L'analisi sulle richieste formali, che pone a confronto il biennio 2013-2014 con i dati rilevati al 2014 (fig. 2 e 3), restituisce - sotto questa prospettiva e come chiara indicazione - l'individuazione delle Aziende quali soggetti principali interessati a interloquire con l'Istituto. Un dato interessante è costituito dal notevole incremento delle richieste formali presentate dalle aziende, segnale, questo, dell'interesse del mondo produttivo alle attività dell'Istituto.

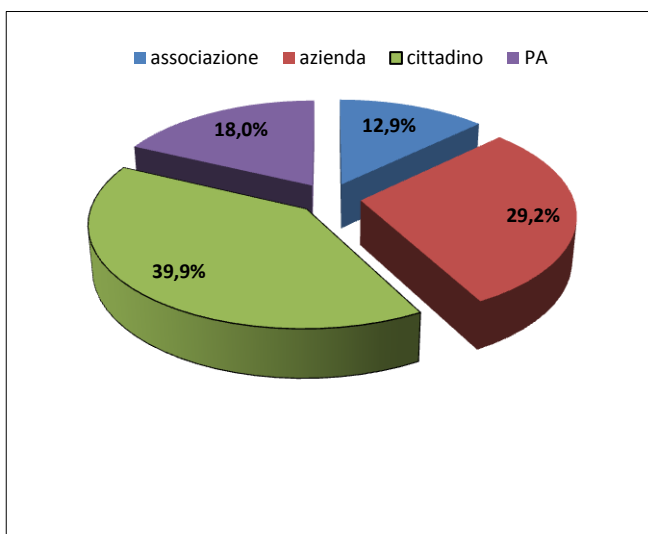


Figura 2: Origine delle richieste formali 2013

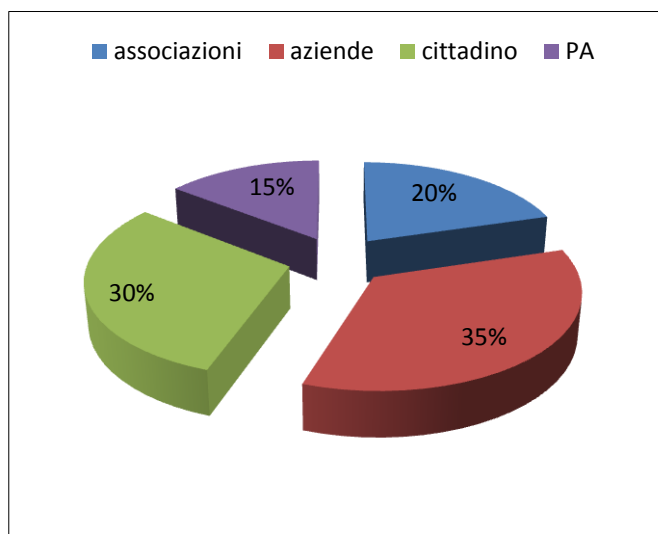


Figura 3: Origine delle richieste formali 2014

Di seguito si riporta un'analisi delle richieste formali del 2014 con riguardo alla motivazione dell'utente (fig. 4), della struttura di destinazione e risposta all'utente (fig. 5), del tema ambientale più richiesto (fig. 6).

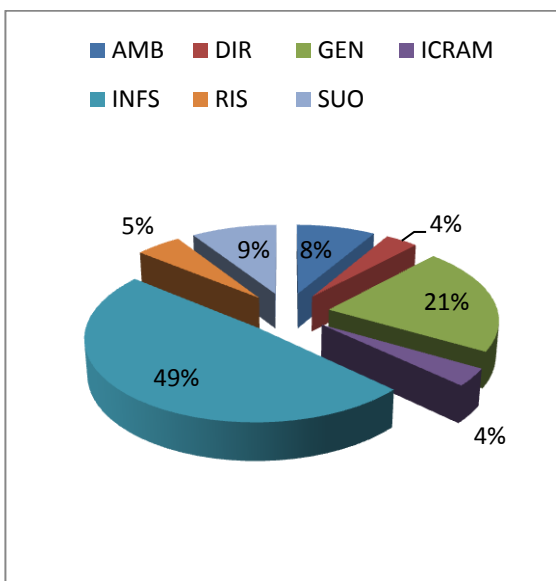
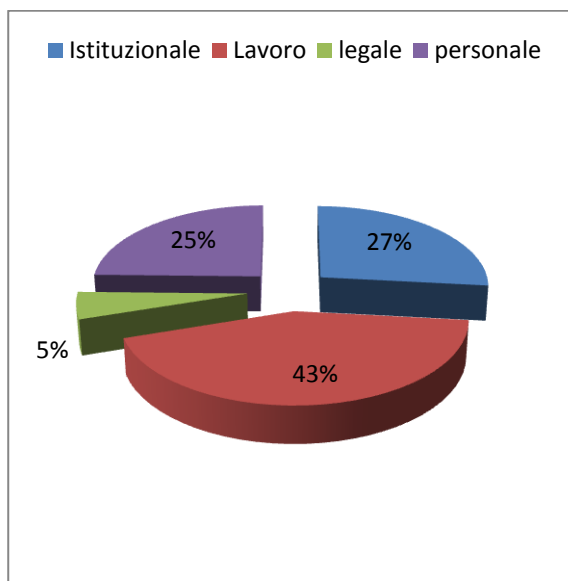


Figura 4: Motivazione dell'utenza- richieste formali 2014

Figura 5: Struttura ISPRA di destinazione- richieste formali 2014

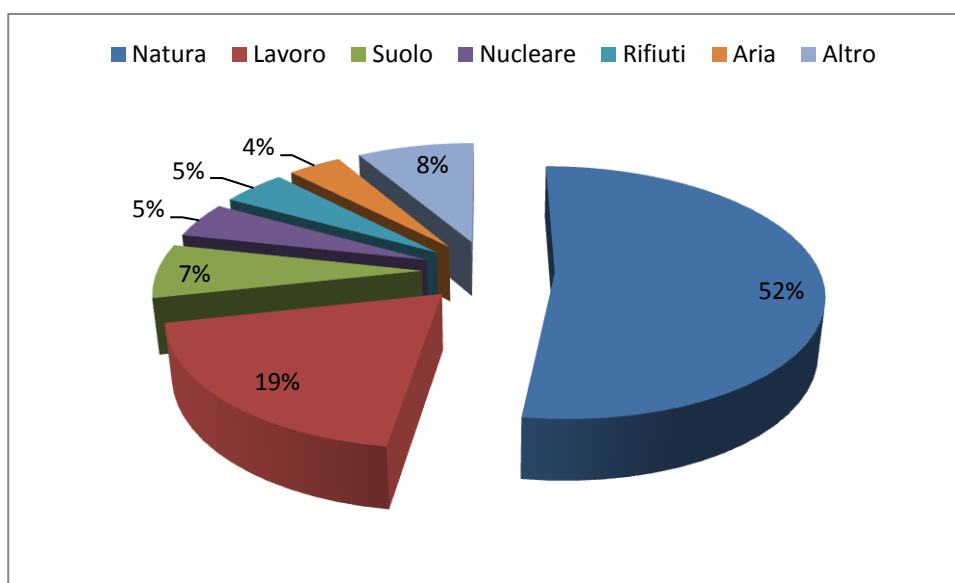


Figura 6: Tema ambientale di interesse - richieste formali 2014

Le tipologie di motivazioni sono state raggruppate in categorie che attengono: alle finalità principali delle attività svolte dall'Istituto (istituzionale); a motivazioni legate alla difesa in giudizio (legale); all'interesse per i rapporti di impiego con l'Istituto (lavoro); a motivazioni personali (personale); tutto ciò che non riguarda tematiche ambientali (altro). La tematica maggiormente di interesse per l'utente è "Natura" (fig. 6) ovvero buona parte delle richieste in carico principalmente alla struttura dell'ex Istituto Nazionale per la Fauna Selvatica (fig. 5) con particolare riferimento ai calendari venatori e attività di inanellamento.

Secondo quanto stabilito dal D.lgs n. 241/1990 le richieste di accesso alle informazioni ambientali e agli atti amministrativi devono essere evase entro 30 giorni dalla data di accettazione e quindi di protocollazione

generale da parte dell'Istituto. Pertanto, si evidenzia che il 59% delle richieste è evaso entro 10 giorni. Nel 2015 si intende incrementare questo dato e ridurre i tempi di riscontro delle istanze.

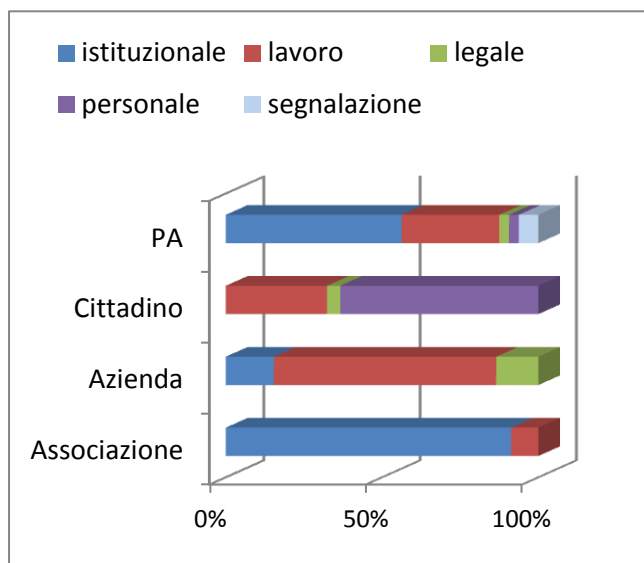


Figura 7: profili utente/motivazione - richieste formali 2013

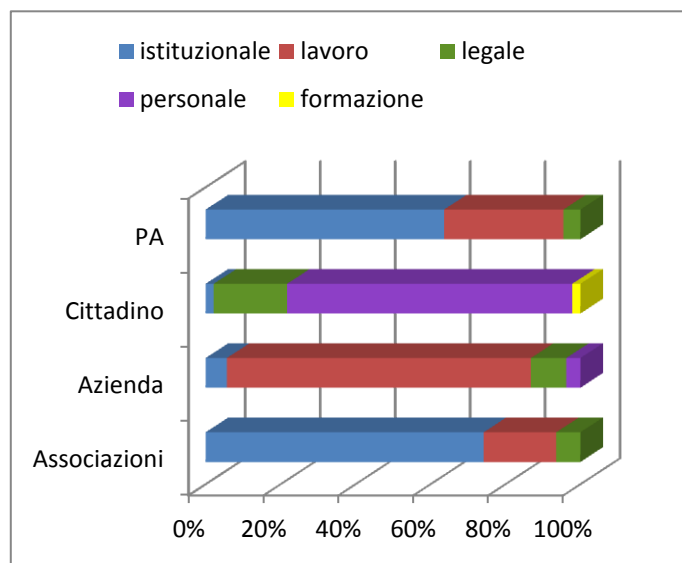


Figura 8: profili utente/motivazione - richieste formali 2014

I grafici rappresentati nelle fig. 7 e 8 portano a confronto, rispettivamente per l'anno 2013 e 2014, il profilo utente e la motivazione della richiesta. Il fine "istituzionale" è predominante per le Associazioni e le altre Pubbliche Amministrazioni. Mentre le richieste finalizzate ad ottenere dati e informazioni da utilizzare nell'ambito della propria attività lavorativa sono preminenti per quanto riguarda le Aziende. Un'altro dato che emerge dal confronto è che la tematica "legale" è aumentata rispetto al 2013. Tale tematica riguarda per lo più dati e informazioni richieste in ambito giudiziario.

L'analisi delle richieste informali pervenute nell'anno 2014 all'Istituto (fig. 9 e 10) il confronto con il 2013 conferma il cittadino quale principale utente dell'Istituto. Rispetto al 2013 le aziende hanno aumentato la loro interlocuzione con l'Istituto. Quest'ultima, tra l'altro, ha avuto ad effetto, non solo la richiesta di dati e/o informazioni riguardanti obblighi di legge, ma anche sollecitazioni e segnalazioni in ordine ai servizi prestati alle aziende di competenza dell'Istituto, come ad esempio nel caso delle dichiarazioni F-GAS.

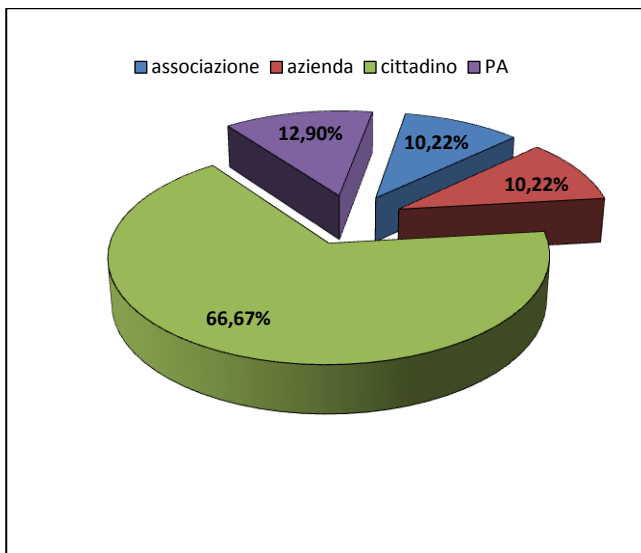


Figura 9: Origine delle richieste informali 2013

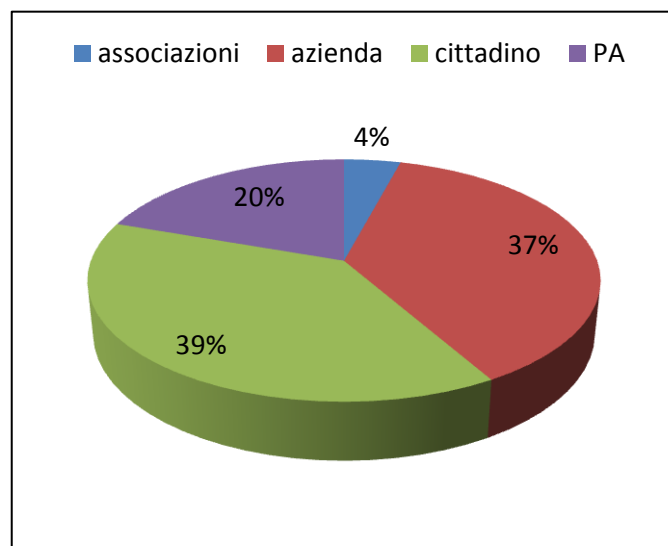


Figura 10: Origine delle richieste informali 2014

Per quanto riguarda, invece, le principali motivazioni riguardanti le richieste informali pervenute all'Istituto nell'anno 2014 (fig. 11) la motivazione "istituzionale" è predominante, quindi tutto ciò che rientra nei compiti istituzionali dell'Ente. Nel corso del 2014 sono state introdotte delle nuove categorie: "formazione" ed "economico-produttive" che rappresentano le esigenze di essere informati ed aderire ad iniziative di formazione su temi ambientali di competenza dell'Istituto e esigenze connesse ad attività economico-produttive delle aziende.



Figura 11: Motivazione delle richieste informali 2014

Anche per l'anno 2014 è stata fatta un'analisi per evincere le motivazioni preminenti delle richieste informali pervenute all'Istituto da parte dei quattro principali profili di utente: cittadini, associazioni, aziende, Pubbliche Amministrazioni. Anche nel grafico rappresentato nella fig. 12 è chiaro il fine

economico-produttivo per le aziende e istituzionale per le Pubbliche Amministrazioni. E' da porre in evidenza per l'anno 2014 il ruolo consistente riguardante richieste concernenti esigenze lavorative, che non costituiscono offerta informativa propria dell'Istituto. Altro aspetto che si intende evidenziare è la domanda di formazione in tematiche ambientali richieste non solo da cittadini, ma anche da altre Pubbliche Amministrazioni e Aziende, anche connesse ad obblighi di legge e interpretazione della normativa vigente in materia.

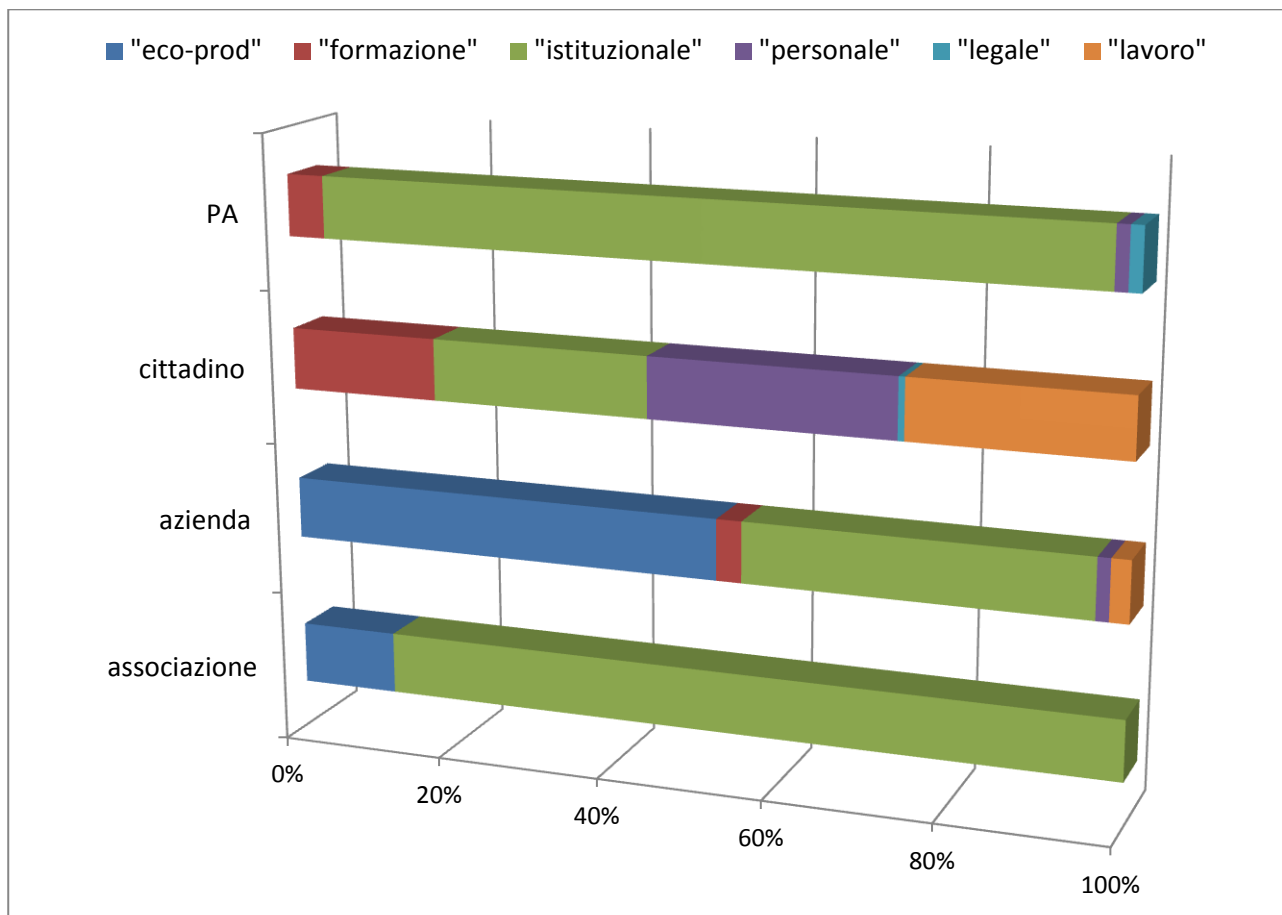


Figura 12: Motivazione delle richieste informali 2014

4.1.1 Minacce e opportunità

Viene confermata, per l'esercizio 2015-2017, l'analisi effettuata in occasione della definizione del Piano della performance 2014-2016 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 Decreto Ministeriale n. 356/2013 con il quale viene approvato lo Statuto dell'Istituto Superiore per la Protezione e la Ricerca Ambientale, definisce la Struttura dell'Ente così rappresentata:

- Il Presidente, rappresentante legale dell'Istituto, garantisce i rapporti con il sistema delle agenzie e dei controlli in materia ambientale, i rapporti con i mezzi di informazione, il coordinamento strategico delle relazioni istituzionali ed internazionali, i rapporti con gli enti di ricerca e il coordinamento del monitoraggio e della valutazione della ricerca, con il concorso del Consiglio Scientifico. Alle sue dipendenze sono istituite la Segreteria del Consiglio di Amministrazione e del Consiglio Scientifico. 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 Collegio dei Revisori esercita il controllo interno di regolarità amministrativa e contabile previsto dall'articolo 2 del D.lgs n.286 del 30 luglio 1999 e s.m.i. ed è composto da tre membri effettivi e due supplenti nominati dal Ministro dell'ambiente e della tutela del territorio e del mare.
- Il Consiglio Scientifico formula suggerimenti e proposte per la predisposizione del piano triennale, l'aggiornamento annuale dei piani di ricerca e per il migliore svolgimento delle funzioni attribuite dalla legge all'Istituto. Definisce, altresì, strumenti e modalità per la valutazione dell'attività scientifica dell'ente.
- L'Organismo Indipendente di Valutazione istituito ai sensi dell'art.14 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n.150, svolge le funzioni di Autorità di *audit* adeguandosi agli standard internazionali utilizzati dall'Unione Europea ed è costituita, presso di esso, una struttura tecnica permanente per la misurazione delle prestazioni, dotata delle risorse necessarie all'esercizio delle relative funzioni
- Il Direttore Generale responsabile della gestione dell'Istituto e dell'attuazione delle deliberazioni del Consiglio di Amministrazione. Egli sovrintende alla predisposizione, sulla base degli indirizzi del Consiglio di Amministrazione, dei documenti di bilancio e previsione e del rendiconto generale e all'attuazione delle relative attività; sovrintende e coordina,

tra l'altro, le iniziative di raccolta e di gestione delle informazioni e delle reti informative ambientali, la comunicazione, l'armonizzazione, l'integrazione e la diffusione dei dati anche nell'ambito del Sistema Agenziale e attraverso le iniziative di reporting, sia di natura obbligatoria, sia quelle indirizzate al pubblico. Assicura il funzionamento dell'Ufficio per i Rapporti con il Pubblico.

Il nuovo Statuto ridefinisce, altresì, la macrostruttura dell'Ente, riarticolandola in "Struttura Tecnico-scientifica (a sua volta suddivisa in Dipartimenti e Centri Nazionali) e "Struttura Amministrativo-contabile". Tuttavia, in attesa della formale adozione, ai sensi dell'articolo 23 dello Statuto, del nuovo Regolamento di Organizzazione che definirà le strutture organizzative di secondo livello, l'Istituto è ancora formalmente impostato sulla medesima Struttura di tipo divisionale descritta nel Piano della Performance 2014-2016 e la cui articolazione è di seguito è richiamata:

- 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 Stakeholders.

Per la stessa ragione e in considerazione del fatto che non è attualmente possibile definire il nuovo organigramma dell'Ente, si riporta anche la stessa rappresentazione grafica degli anni precedenti, nella quale 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. Le diciture delle strutture possono avere differente valenza organizzativa a seconda dell'Ente in cui sono collocate.

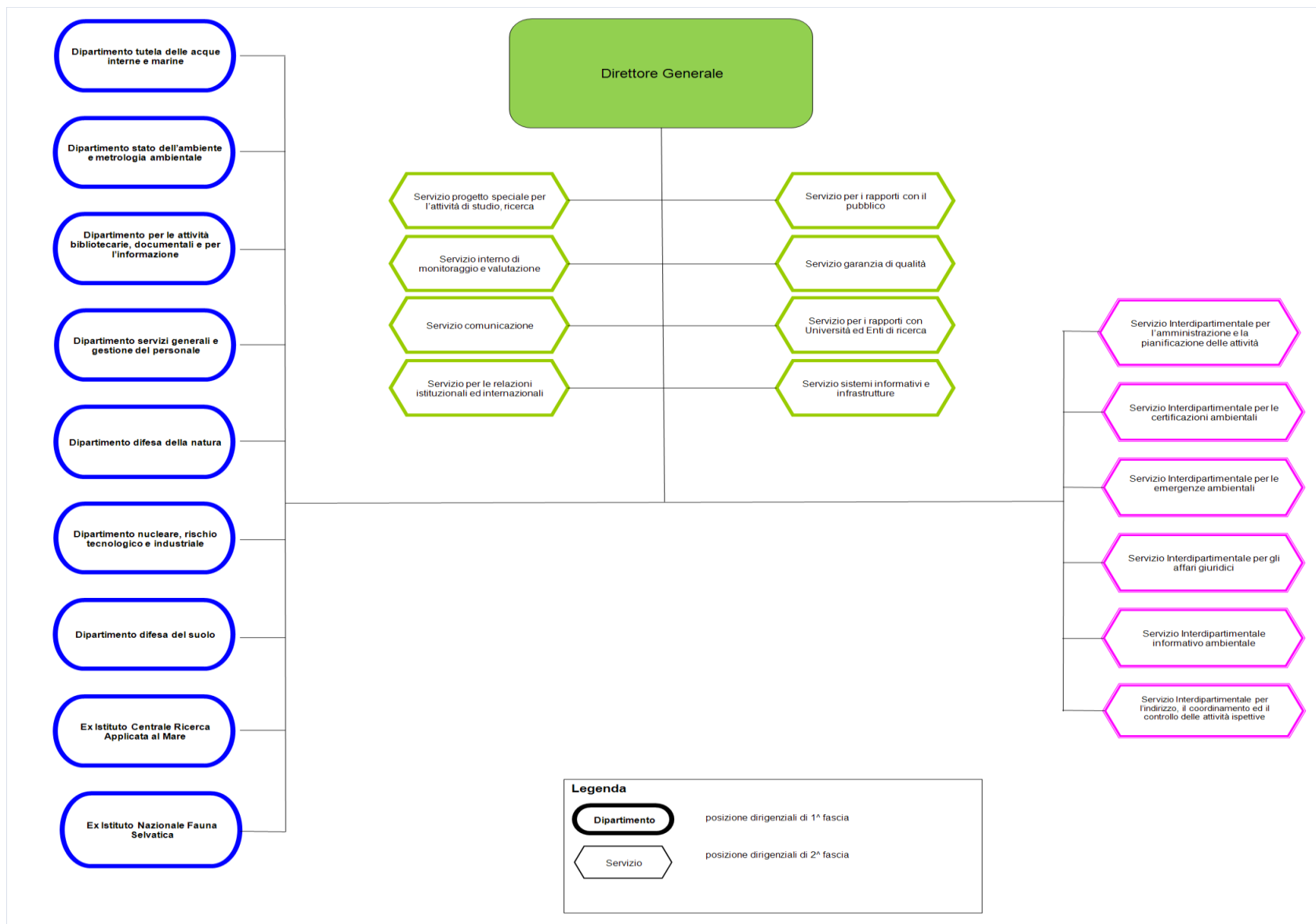


Figura 13: Articolazione della Struttura di ISPRA

Per l'articolazione territoriale si rinvia al paragrafo 3.1.

Nell'analizzare il contesto interno in termini di risorse, si richiama la precedente tabella n. 4 (rif. paragrafo 3.1) nella quale è indicata la forza lavoro complessiva dell'Istituto al 31 dicembre 2014:

Livelli	Presenti al 31/12/12			Presenti al 31/12/13			Presenti al 31/12/14			Scost. Tot. 2013/2014
	Tempo Ind.	Tempo det.	Tot.	Tempo ind.	Tempo det.	Tot.	Tempo Ind.	Tempo det.	Tot.	
Dirigente I	1	1	2	1	1	2	1	1	2	0
Dirigente II	18	3	21	19	3	22	16	3	19	-15,7%
I	30	0	30	30	0	30	27	0	27	-11%
II	178	0	178	178	0	178	176	0	176	0
III	401	29	430	398	62	460	396	68	464	0,8%
IV	153	0	153	154	0	154	150	0	150	-2,6%
V	152	1	153	150	1	151	150	1	151	0
VI	123	21	144	126	30	156	127	34	161	3%
VII	126	9	135	125	12	137	125	12	137	0
VIII	15	1	16	15	1	16	14	1	15	-0,6%
Totale	1.197	65	1.262	1196	110	1306	1182	120	1302	-0,3%

Tabella 7: Forza lavoro dell'Istituto al 31 dicembre 2013 e variazioni nel triennio 2012-2014

Prestano servizio per l'Istituto n. 1.182 dipendenti con contratto a tempo indeterminato, a cui devono aggiungersi 4 dirigenti (1 di I fascia e 3 di II fascia) con contratto ai sensi dell'art. 19, commi 5 e 6, del D.lgs. n. 165/2001, portando il totale a 1.186 unità. Il raffronto con la dotazione organica, ridefinita dal Regolamento a gennaio 2013, mostra una carenza complessiva pari al 15,7%.

Livelli	Dotazione Organica al 31/12/2012	In servizio al 31/12/13	Differenza % 2013/DO	Dotazione Organica al 31/12/2013 ⁷	In servizio al 31/12/14	Differenza % 2014/DO
Dirigente I	6	1	-75%	4	1	-75%
Dirigente II	50	19	-53%	40	16	-60%
I	80	30	-60%	75	27	-64%
II	220	178	-19%	220	176	-20%
III	452	398	-12%	452	396	-12%
IV	170	154	-4%	160	150	-6%
V	200	150	-12%	170	150	-11,7%
VI	155	126	-7%	135	127	-5,9%
VII	135	125	-5%	131	125	-4,5%
VIII	10	15	-6%	16	14	-12,5%
Totale	1.478	1196	-15%	1403	1182	-15,7%

Tabella 8: Dotazione organica e personale in servizio (personale a tempo indeterminato)

Le carenze maggiori si riscontrano (oltre che tra i livelli della dirigenza) nel I, nel II, nel III e nel V livello. L'apporto di risorse non strutturate (rif. tabella n. 8), soprattutto a tempo determinato, incrementa la forza lavoro, in termini numerici fino a 1.331 unità, ma non riesce ancora a far fronte in maniera adeguata e

⁷ La Dotazione Organica è stata modificata con DPCM del 22 gennaio 2013

duratura alle esigenze strutturali legate ai carichi di lavoro. Il rapporto tra personale presente a tempo indeterminato (compresi i 4 dirigenti con contratto ai sensi dell'art. 19, commi 5 e 6, del d.lgs. n. 165/2001) e personale con una diversa tipologia contrattuale, non registra modifiche sostanziali rispetto al valore indicato nel Piano della performance 2014-2016 (il valore si attesta all'89%) conseguenza, principalmente, delle variazioni intercorse nella composizione relativa al personale a tempo determinato (aumentato dell'1%) e della contemporanea riduzione dei contratti di collaborazione/assegnisti.

Tipologia contratti	Anno 2013		Anno 2014	
	n. dipendenti	%	n. dipendenti	%
Tempo indeterminato	1196	89,4%	1182	88,8%
Tempo determinato	110	8,2%	120	9%
Co.Co.Co.	17*	1,2%	20	1,5%
Assegnisti	14	1%	9	0,6%
Borsisti	1	0,7%	0	0
Totale	1338	100%	1331	100%

Tabella 9: Confronto 2013-2014 del personale con tutte le tipologie contrattuali

*il dato è stato rettificato rispetto al Piano della Performance precedente, poiché erano stati erroneamente considerati nell'item n. 3 membri del C.d.A.

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

Indicatori	2011	2012	2013	2014
Età media del personale (anni)	45,93	46,44	47,3	56,88
Età media dei dirigenti (anni)	55,36	55,16	55,6	48,77
Tasso di crescita unità del personale negli anni ⁸ ()	7,8%	0,8%	3%	-1,17%
% di dipendenti in possesso di laurea ⁹	77,19%	65,97%	62,9%	60,77%
% di dirigenti in possesso di laurea	100%	100%	100%	100%
Ore di formazione (ore medie per dipendente)	2,8	9,8	10,8	10,17
Turnover del personale	16,7%	4,9%	6,78%	-0,92
Costi di formazione/spese del personale	0,08%	0,04%	0,04%	€48.030*

Tabella 10: Analisi caratteri qualitativi/quantitativi (*dato assoluto della spesa per interventi formativi)

Indicatori	2011	2012	2013	2014
Tasso di assenze	18,43%	18,98%	23,57%	20,96%
Tasso di dimissioni premature	4,3%	0,4%	0,8%	0
Tasso delle richieste di trasferimento	0,6%	0,1%	0	0,1%
Tasso di infortuni	0,69%	0,70%	0,6%	0,6%
Stipendio medio percepito dai dipendenti	€ 47.127,16	€ 48.045,01	€ 46.723,18	€46.805,23
% di personale in servizio a tempo indeterminato	87,4%	89,7%	89,18%	88,8%
% di personale assunto a tempo indeterminato (nell'anno)	96,96%	0,37%	14,50%	0,1%

Tabella 11: Analisi caratteri qualitativi/quantitativi II

Indicatori	2011	2012	2013	2014
% di dirigenti donne	27,0%	30,4%	33,3%	35,29%
% di donne rispetto al totale del personale	53,18%	54,23%	54,52%	56,82%
Stipendio medio percepito dal personale donna (dirigente)	€ 113.892,54	€ 113.921,87	€ 119.067,95	€115.123,92
Stipendio medio percepito dal personale donna (non dirigente)	€ 42.627,64	€ 42.854,89	€ 45.920,94	€46.009,22
% di personale donna assunto a tempo indeterminato	51,27%	53,76%	53,09%	56%82
Età media del personale femminile (personale dirigente)	57,14	58,14	57	56
Età media del personale femminile (personale non dirigente)	44,49	44,98	45,61	47,45
% di personale donna laureato rispetto al totale personale femminile	75,11%	62,77%	58,69%	59,39%
Media ore di formazione femminile (media per dipendente di sesso femminile)	2,79	9,7	10,8	9,20

Tabella 12: Analisi di genere

⁸ Calcolato rispetto all'anno precedente

⁹ Dato riferito al livello di istruzione previsto per l'accesso alla qualifica

Si sottolinea, in particolare, l'invarianza nella composizione di genere tra dirigenti donne e dirigenti uomini. La percentuale resta, infatti, la medesima dell'anno precedente, posto che nel corso del 2014 sono cessati dal servizio di 2 unità uomini e una unità donna. Si riportano nella tabella n. 13 i dati puntuali della composizione per genere dei dipendenti con qualifica dirigenziale:

Livello	Donna	Uomo	Totale
I fascia	1	1	2
II fascia	6	13	19
Totale	7	14	21

Tabella 13: Composizione per genere dei dipendenti con qualifica dirigenziale

In materia di **contesto interno all'organizzazione**, risulta utile citare alcuni elementi di analisi derivanti dall'indagine sul benessere organizzativo. In tal senso, è noto che l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), secondo quanto disposto dall'articolo 14, co.5, del D.lgs. n.150/2009, ha il compito di curare annualmente *“la realizzazione di indagini sul personale dipendente volte a rilevare il livello di benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema di valutazione nonché la rilevazione della valutazione del proprio superiore gerarchico da parte del personale, e ne riferisca alla predetta Commissione”* (ora ANAC).

Nel corso del 2014, sono stati presentati i risultati dell'**indagine** condotta dall' OIV e dalla Struttura Tecnica Permanente congiuntamente al CUG sul **Benessere Organizzativo**. Gli esiti principali sono di seguito riportati:

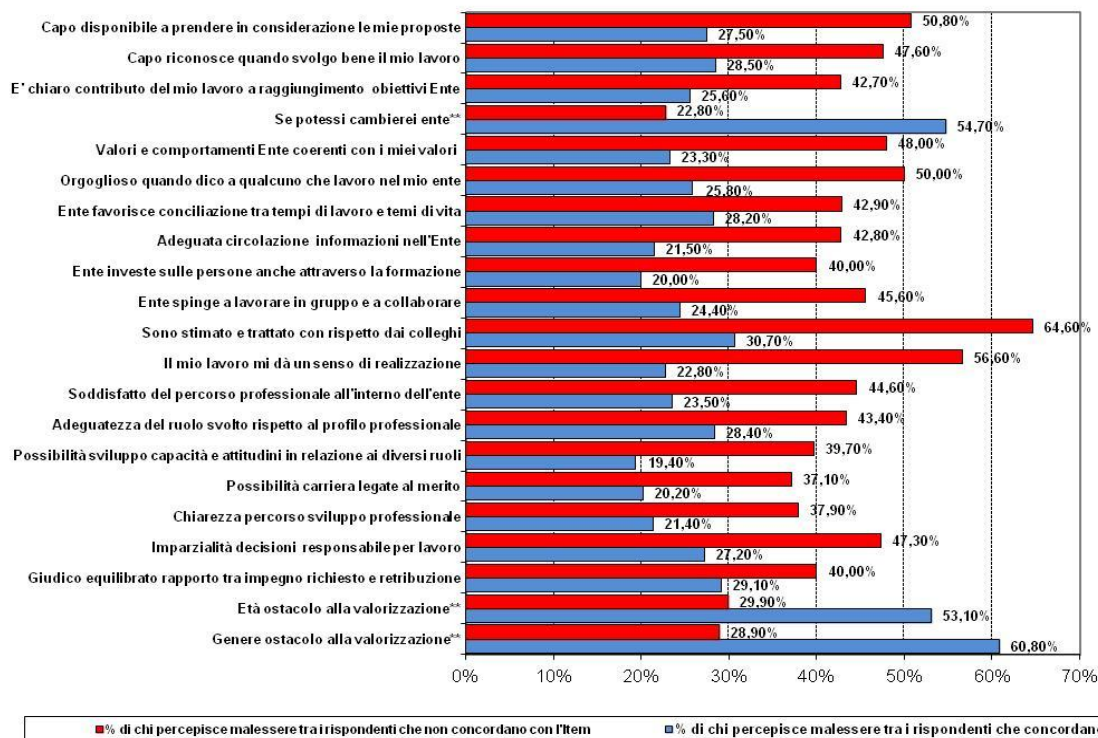
Macroarea	Sezione		μ	σ
1. Benessere organizzativo	A	Sicurezza e salute sul luogo di lavoro e stress lavoro correlato	4,6	0,8
	B	Le discriminazioni	5,3	0,9
	C	L'equità nella mia amministrazione	3,4	1,3
	D	Carriera e sviluppo professionale	2,8	1,2
	E	Il mio lavoro	4,5	0,9
	F	I miei colleghi	4,2	1,1
	G	Il contesto del mio lavoro	3,1	1,2
	H	Il senso di appartenenza	4,3	1,1
	I	L'immagine della mia amministrazione	3,9	1,3

- Giudizio sostanzialmente **positivo**, in ordine decrescente, per quanto attiene a **6 temi** (discriminazioni, sicurezza, salute e stress da lavoro, soddisfazione sul lavoro, senso di appartenenza, rapporti con i colleghi, immagine dell'amministrazione)
- Giudizio sostanzialmente **negativo**, relativamente a **3 temi** (carriera e sviluppo professionale, contesto del lavoro, equità nell'organizzazione).

Macroarea	Sezione		μ	σ
2. Grado di condivisione del sistema di valutazione delle prestazioni	L	La mia organizzazione	2,6	1,3
	M	Le mie performance	3,0	1,4
	N	Il funzionamento del sistema	2,7	1,3

La macroarea esplora il grado di soddisfazione del personale in merito sia al proprio coinvolgimento nel piano strategico dell'organizzazione, sia al riconoscimento e alla valutazione delle proprie performance.

Macroarea	Sezione		μ	σ
3. Valutazione del superiore gerarchico	O	Il mio capo e la mia crescita	3,9	1,5
	P	Il mio capo e l'equità	3,7	1,5



Al momento, nelle more della nomina dell'Organismo Indipendente di Valutazione e, quindi, nell'impossibilità di effettuare l'indagine per l'anno 2015, è tuttavia al vaglio dell'Istituto l'ipotesi di procedere all'individuazione delle priorità e delle azioni da porre in essere per il miglioramento quelle aree evidenziate come più critiche sulla base degli esiti dell'indagine del 2014.

In relazione alle attività del **CUG** dell'Istituto, il regolamento di condotta adottato nel corso del 2013, prevede, tra le altre cose, l'istituzione della figura del Consigliere di Fiducia, del Servizio Sportello di Ascolto e del Bilancio di Genere. Tra i compiti del Consigliere di Fiducia, rientreranno quelli di relazionare in merito alle attività svolte e proporre azioni opportune volte a promuovere il benessere organizzativo e ad assicurare la pari dignità e libertà delle persone all'interno dell'Istituto, interagendo con il CUG.

Lo Sportello di Ascolto che l'Istituto intende realizzare per fornire supporto alle lavoratrici e ai lavoratori dell'ISPRA, si potrà rivolgere chiunque ritenga di essere vittima di discriminazioni, molestie o mobbing o viva una situazione di conflittualità o di disagio psicologico in ambito lavorativo. Lo sportello di ascolto potrebbe gestito dalla/dal Consiglieria/e di Fiducia che riceve il personale dell'ISPRA durante l'orario di lavoro, secondo modalità stabilite, in un clima riservato e favorevole al dialogo.

Riguardo al Bilancio di Genere, il principio d'integrazione di genere, "gender mainstreaming", che esso

persegue, richiede una visione di genere per ogni ambito di azione delle Amministrazioni.

L'analisi di contesto e i dati relativi all'utilizzo degli istituti contrattuali mirati a favorire le attività di cura verso i figli e/o genitori anziani (asili nido, telelavoro) disaggregati per genere permetterebbero già all'Istituto di predisporre un bilancio di genere per quest'area d'intervento, in quanto sembra già possibile considerare l'impatto di questi istituti sul personale disaggregato per genere.

Può complessa l'estensione della visione di genere agli ambiti tecnico-scientifici ai fini della predisposizione di un bilancio di genere per tutte le attività di progetto, di supporto alle altre Amministrazioni pubbliche e alle attività di ricerca. La principale difficoltà di questa estensione è legata alla mancanza di esperienze a livello nazionale. Infatti, generalmente l'adozione del bilancio di genere è stata operata da parte di Enti locali, come provincie e comuni. Il motivo di questa scelta è da ricondursi alla maggiore "vicinanza" degli enti locali al cittadino, alla maggiore responsabilità diretta in termini sociali che hanno creato i presupposti per una maggiore sensibilità rispetto alla rendicontazione sociale e, di conseguenza, all'approfondimento di genere. Considerate tale difficoltà sarà necessario individuare gli indicatori da utilizzare per tale valutazione e la revisione delle banche dati del personale già esistenti in ISPRA per arricchirle con i dati necessari alla costruzione degli indicatori mirati alla costruzione del bilancio di genere. La raccolta di tali informazioni sarà effettuata nel periodo 2014-2016, a valle anche dell'entrata in vigore della nuova struttura organizzativa dell'Istituto. Al fine di dotare in prospettiva l'Istituto di tale figura conciliativa, nell'attuale clima di *spending-review*, è stata ritenuta opportuna l'adesione al Progetto Ex_Change_1 che consentirà "in ottica di scambio" tra amministrazioni, di attingere alla banca dati nazionale in cui saranno registrati i /le consiglieri/e di fiducia debitamente formati/e nello specifico ambito con caratteristiche di terzietà, indipendenza e autonomia.

Sul fronte dei processi interni, un forte impegno previsto per il triennio 2015-2017, è riservato alla **digitalizzazione** (intesa come progressivo ingresso di ICT - Information and Communication Technology nei processi aziendali e nelle procedure dell'ISPRA - che proseguirà sulla via di quanto tracciato dalle esigenze operative dell'Istituto, dal dettato normativo/programmatico e dall'innovazione tecnologica. I riferimenti normativi, in particolare, sono costituiti dal Nuovo Codice di Amministrazione Digitale (nuovo CAD) e dall'Agenda Digitale. Nel recepire la normativa vigente, l'Istituto si pone, come obiettivo principale, il miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia, ottenendo - contestualmente - risparmi nei costi di gestione, giacché l'introduzione di nuovi sistemi non può essere disgiunta da una azione di razionalizzazione dei sistemi e della gestione/utilizzo delle risorse informatiche esistenti. Nell'ultimo triennio si è proceduto all'informatizzazione/de-materializzazione progressiva di alcuni processi di amministrazione e procedure, allo sviluppo della infrastruttura tecnologica, all'ulteriore espansione della rete wireless per la connessione, allo sviluppo e/o acquisizione di una vera e propria strumentazione di supporto per la gestione elettronica dei flussi documentali interni ed esterni all'Istituto. Attraverso la piattaforma IRIDE è stata portata a compimento un'estesa rete di scrivanie virtuali, che costituiscono, nell'universo de-materializzato e

analogamente alle scrivanie materiali, il luogo in cui i documenti informatici, inerenti un determinato processo di amministrazione, sono ricevuti, lavorati e trasmessi. Attraverso la PEC e la Firma digitale sono stati acquisiti gli strumenti che, dal punto di vista normativo, consentono la piena equivalenza del valore legale di atti e documenti informatici. Il risultato è stata una sostanziale riduzione della documentazione cartacea e una riduzione di impegno in risorse umane nella gestione dei flussi di quest'ultima

In materia di **razionalizzazione della spesa**, i consistenti risparmi conseguiti sulle spese per servizi di manutenzione e funzionamento ma, più in generale sulle spese per consumi intermedi proseguiranno, anche se in misura minore, anche nel triennio 2015-2017.

In particolare, per quanto riguarda le spese postali, sono stati fissati obiettivi ancora più performanti, attraverso azioni tese ad un più ampio ricorso ai sistemi di posta elettronica, ordinaria e certificata, così come per le spese di cancelleria, per le quali dovranno essere poste in atto azioni quali la razionalizzazione delle stampanti in dotazione associate ad un utilizzo più intensivo delle fotocopiatrici di piano. Sulle spese di locazione passiva potranno registrarsi economie di spesa al termine dei lavori di adeguamento e manutenzione straordinaria della nuova Struttura Tecnico Scientifica di Palermo che consentirà il rilascio dell'attuale sede in locazione passiva, mentre non sono ipotizzabili ulteriori riduzioni sulla spesa per telefonia fissa atteso che, con l'introduzione del centralino unico e la limitazione alle abilitazioni personali, la spesa attualmente sostenuta risulta pressoché incompressibile. Sulle spese per utenze le riduzioni potranno essere possibili, ma allo stato non sono preventivabili. Quanto alle spese per servizi di vigilanza e ristorazione sono attese economie di spesa in ragione dei possibili ribassi rispetto ai costi posti a base di gara.

Riguardo alla salute finanziaria dell'Istituto, si rinvia all'analisi già effettuata nel paragrafo 3.1 in merito alla riduzione del contributo ordinario e a quanto argomentato, in diverse sezioni del documento, relativamente al tema delle minori entrate derivanti dalla stipula di convenzioni/contratti esterni.

Altresì, in questa sede non si ritiene opportuno riportare un'analisi per indici di bilancio, poiché l'elaborazione di quelli riferiti all'anno appena concluso sarà effettuata in sede di presentazione del bilancio consuntivo dell'Istituto il quale, come è noto, dovrà essere approvato entro aprile 2014. L'analisi per indici di bilancio relativa al 2013, è già stata presentata da questo Istituto in occasione della adozione della Relazione sulla Performance ISPRA 2014.

4.2.1 Punti di forza e debolezza

Stante la sostanziale invarianza della missione dell'Istituto e delle sue condizioni interne, le considerazioni svolte nell'analoga sezione del Piano della performance per gli anni 2014-2016 conservano sostanzialmente la loro attualità.

Resta immutato il problema del sottodimensionamento delle risorse finanziarie rese disponibili dallo Stato, condizione che continua ad avere conseguenze significative sulla gestione dell'Istituto il quale reagisce a tali mancanze attraverso il perseguimento di una gestione sempre più severa e razionalizzata delle risorse economiche.

In tal senso, notevoli sforzi sono stati compiuti negli ultimi sei anni, per ridurre le spese di funzionamento (la somma delle spese di gestione e delle spese del personale) passate dai 96 ML del 2009 ai quasi 82 ML previsti per il 2015, risultato raggiunto nonostante l'aumento dell'energia e la trasformazione di parte dei contratti atipici in contratti a tempo determinato. Come per i precedenti esercizi, il contributo ordinario, pari a € 81.780.811,00, non è sufficiente alla copertura delle spese di struttura, pertanto non è stato possibile finanziare alcuna attività tecnico-scientifica istituzionale, tranne garantire la copertura di spese derivanti da contratti già in essere e di esigue spese per le missioni in Italia e all'estero. Anche per il 2015, il divario tra contributo dello Stato e spese di funzionamento, non potendo essere colmato dall'impiego degli avanzi di amministrazione, rende difficile non soltanto l'applicazione di qualsivoglia soluzione in economia, ma anche l'attribuzione di risorse finanziarie allo svolgimento delle attività ordinarie, dovendosi limitare ad assicurare la copertura delle spese di funzionamento incompressibili e inderogabili. Si evidenzia che la riduzione dello stanziamento per le spese di funzionamento è andato oltre la dimensione richiesta dalle norme di contenimento e razionalizzazione della spesa pubblica e si è resa necessaria per consentire la predisposizione di un bilancio di previsione finanziario in pareggio, in presenza di una contrazione delle entrate complessive per circa 10,5 mln rispetto al 2014 (di cui circa 6 mln dovuto all'esaurimento dell'avanzo vincolato e circa 4 mln per la contrazione dei progetti finanziati e cofinanziati). Tuttavia, merita precisare che dette riduzioni non sono state effettuate secondo la logica dei tagli "lineari", ma come risultato di un'attenta valutazione sull'opportunità di abbattere gran parte delle spese ritenute non obbligatorie e razionalizzando, attraverso opportune ricontrattazioni, altre tipologie di spesa come le locazioni, le utenze, i servizi, il facchinaggio etc.

Risulta, comunque, evidente che la situazione di forte contrazione delle disponibilità finanziarie dell'Ente dal 2009 ad oggi, ha determinato l'obbligo per l'Amministrazione di avviare (già nel 2013 e ad esclusione delle attività relative al Dipartimento per i Servizi Generali e la Gestione del Personale e al Servizio Interdipartimentale per l'Amministrazione e la Pianificazione) una programmazione di Istituto che includesse soltanto le attività finanziate con fonti esterne (convenzioni e contratti). L'insufficienza delle risorse finanziarie, non consente di applicare un principio fondamentale per la sana gestione di qualunque tipologia di organizzazione (pubblica o privata), che è quello di una programmazione stabile e di lungo termine. L'assenza di una programmazione delle risorse finanziarie da assegnare ai Centri di Responsabilità Amministrativa, limita la possibilità dei Responsabili di Struttura (in fase di programmazione) di pianificare correttamente le attività e gli obiettivi da realizzare nel breve e medio periodo e li obbliga (in fase di monitoraggio) a periodiche revisioni, anche in funzione delle frequenti riallocazioni delle scarse risorse

economiche. In tale contesto, l'esclusione da un'ipotesi di programmabilità di assegnazione delle risorse, riguarda non soltanto quella parte di attività relativa ai cosiddetti "servizi ordinari", ma anche tutta l'attività di ricerca, sperimentazione o di semplice sviluppo operativo di metodologie e strumenti già predisposti, a meno di fonti esterne di finanziamento. La difficile e persistente situazione di criticità finanziaria - evidenziata anche in sede parlamentare verso la fine del 2013 - è destinata, in assenza di idonei provvedimenti, a rendere sempre più difficile il perseguimento dei fini istituzionali e a richiedere scelte sempre più radicali nella selezione delle attività che l'Istituto può svolgere. E' prevedibile che, anche nel corso del 2015, gli ulteriori tagli effettuati al contributo dello Stato, comporteranno un'inevitabile difficoltà a garantire la gestione ordinaria (e straordinaria) anche di quei mezzi strumentali all'Ente per lo svolgimento di attività istituzionali quali, ad esempio, la manutenzione delle reti e dei sistemi di monitoraggio, compromettendo la capacità dell'Istituto di assicurare il regolare intervento nelle materie ambientali di competenza.

Sul fronte delle risorse umane, già negli esercizi precedenti, l'Istituto ha proseguito lungo il percorso del graduale abbandono di forme contrattuali atipiche di tipo autonomo a favore di contratti a termine di tipo subordinato, anche alla luce dell'indirizzo del Ministro vigilante (trasmesso all'attenzione della Presidenza dell'Istituto in data 12 luglio 2013) il quale invitava *"a valutare con favore ogni azione volta alla tutela del reddito, ancorché dipendenti, la cui posizione lavorativa non presenta carattere di stabilità"*.

In tal senso, si intende continuare la strategia assunzionale per il perseguimento di politiche il cui obiettivo è la piena utilizzazione delle risorse destinate al "turnover" del personale e ad assunzioni a tempo indeterminato "part time". Tale possibilità, offerta dal decreto n.101/2013, convertito con legge n.125/2013, oltre ad attribuire alla proposta di fabbisogno triennale (quando approvato dal Dipartimento della Funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri) sia un valore di programmazione che di autorizzazione ad assumere a tempo indeterminato, si traduce nell'opportunità di destinare le risorse assunzionali disponibili nel quadriennio 2013-2016 in parte all'assunzione di soggetti presenti in graduatorie di idoneità per concorsi a tempo indeterminato vigenti presso l'Istituto e, in parte (fino al 50% di tali risorse assunzionali disponibili) da destinare alla "stabilizzazione" mediante lo svolgimento di opportune procedure concorsuali¹⁰. Resta fermo che le assunzioni dei vincitori precedentemente richiamati potrà essere fatta solo in seguito alla progressiva disponibilità delle risorse assunzionali nei bilanci dell'Istituto e che, pur rivestendo carattere di obbligatorietà (sotto il profilo normativo) e di necessità (sotto il profilo gestionale), al fine di procedere alle necessarie assunzioni, la previsione del fabbisogno triennale potrà e dovrà essere rivista in considerazione dell'adozione del nuovo statuto e della prossima riorganizzazione dell'Istituto.

¹⁰ *Le risorse assunzionali che possono essere oggi prese in considerazione sono solo quelle rese disponibili ai sensi delle disposizioni vigenti in termini di "turnover".*

L'analisi della composizione delle qualifiche mostra un risultato percentuale sostanzialmente invariato rispetto al Piano precedente: circa il 47% del personale è composto da amministrativi e tecnici, mentre poco meno del 2% è rappresentato dai dirigenti. Il restante 51% è diviso tra tecnologi e ricercatori per i quali è resta sospeso l'avvio del un sistema di misurazione e valutazione della performance individuale e organizzativa.

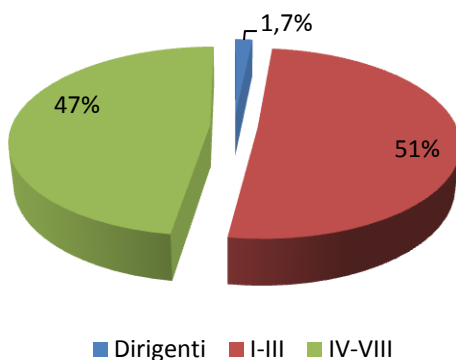


Figura 14: Composizione percentuale del personale - anno 2014

Resta, altresì, immutata anche la complessa situazione già argomentata negli anni precedenti relativa al personale con qualifica dirigenziale o incaricato di funzioni dirigenziali. Il permanere dell'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 questi ultimi, rappresentati da un cospicuo numero di profili tecnici, resta aperto, tra l'altro, il tema delle modalità di valutazione¹¹ stante l'attuale composizione degli istituti retributivi previsti dal CCNL del comparto della ricerca (per un approfondimento sul tema, si rinvia al paragrafo 6.2).

¹¹ 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.

5. Obiettivi strategici

5.1 Integrazione del Piano con il PTPC e il PTTI

Ai fini del recepimento della normativa in materia di Trasparenza e prevenzione della corruzione nelle Pubbliche Amministrazioni, l'Istituto ha provveduto a coordinare gli obiettivi del Piano della Performance con il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (PTPC) e con il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità (PTTI). In tal senso, a partire dal Piano della Performance 2014-2016, è stata integrata l'Area Strategica di Attività relativa al "Supporto gestionale" e inserito al suo interno un nuovo obiettivo strategico:

Pertanto il Supporto Gestionale viene ad assumere la seguente definizione: *"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. Nell'attuazione del mandato l'Istituto promuove, tra l'altro, un adeguato livello di trasparenza e informa la propria azione ai principi di legalità e integrità."*

Obiettivi strategici dell'area:

- Sviluppare efficacemente ed efficientemente l'implementazione di sistemi direzionali in grado di sviluppare la performance dell'Istituto e di rispondere alle esigenze interne di programmazione e controllo;
- Valorizzare le risorse umane;
ai quali si aggiunge:
- Garantire la corretta e efficace applicazione dei principi di trasparenza, di integrità e legalità"

Per quanto concerne l'integrazione degli obiettivi relativi al PTTI, il processo, avviato nella seconda metà del 2013 attraverso l'esame delle Strutture ISPRA chiamate a partecipare all'adempimento degli obblighi della trasparenza *ex lege* n. 33/2013, ha portato all'individuazione delle Strutture e degli obblighi di propria competenza. A tal fine, nel corso del 2014, sono stati effettuati incontri *ad hoc* con i relativi Responsabili ai fini dell'assegnazione formale di tali obblighi e/o della loro eventuale revisione, laddove questi ultimi esulassero dai compiti istituzionali ad essi assegnati.

Il risultato di tali incontri è stato trasmesso al Responsabile per la Trasparenza il quale, dopo averne presa visione, ha segnalato che *"per le voci rubricate come non assegnabili, sarà cura della Direzione Generale di concerto con lo scrivente, assicurare temporaneamente gli obblighi di comunicazione (laddove applicabili all'ISPRA)"* nelle more dell'adozione della conseguente riorganizzazione delle Strutture e rassegnaione dei rispettivi adempimenti. Nelle schede allegate al presente documento (rif. Allegato 8.4), sono riportati gli obiettivi, gli indicatori e target relativi all'adempimento degli obblighi per la Trasparenza.

Per quanto concerne Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (PTPC) dell'ISPRA per il triennio 2015-2017, lo stesso è stato adottato, su proposta del Responsabile, ai sensi dell'art. 1, c. 8, legge n. 190/2012, tenuto conto delle direttive e delle indicazioni presenti nel Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) approvato dall'A.N.AC. Il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (PTPC) dell'ISPRA per il triennio 2015-2017 è adottato su proposta del Responsabile, ai sensi dell'art. 1, c. 8, L. n. 190/2012, tenuto conto delle direttive indicazioni presenti nel Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) approvato dall'ANAC.

Nel primo Piano Triennale predisposto riferito al periodo 2014-2016 si era ritenuto di attuare un approccio graduale nella strategie di prevenzione della corruzione sulla base della considerazione che la piena implementazione dello stesso sarebbe potuta avvenire solo a valle della predisposizione di un importante strumento conoscitivo di cui l'Istituto non disponeva ancora, vale a dire di una completa mappa dei processi. Per tale motivo il PTPC è stato strutturato come documento di programmazione, con l'indicazione di misure, responsabili, adempimenti e tempistica e nel corso del 2014 si è proceduto a definire una griglia contenente la richiesta di precise indicazioni utili per una mappatura completa di tutte le attività ISPRA.

Le informazioni così fornite dai Responsabili delle Unità dell'Istituto sono state oggetto di discussione nel corso di singole riunioni con gli stessi Responsabili per omogeneizzare l'intero prodotto. Ciò consentirà di procedere nel percorso di gestione del rischio a partire da una formale adozione degli organi di vertice dell'Istituto della mappatura elaborata. Seguiranno le successive fasi della gestione del rischio così come delineate nel PNA:

- valutazione del rischio:
 - identificazione, per ciascun processo mappato, de0l possibile rischio di corruzione;
 - valutazione della probabilità che il rischio si realizzi e delle conseguenze che il rischio produce per determinare il livello di rischio, secondo i valori numerici forniti dalla tabella allegata al PNA;
 - definire, attraverso l'analisi e il raffronto con altri rischi, le priorità e le urgenze di trattamento
- trattamento del rischio: individuazione e valutazione delle misure per neutralizzare il rischio.

Si ritiene che, per la sua complessità, questo processo necessiti dell'intero anno per potersi concludere in maniera esauriente, con il coinvolgimento di tutti i Responsabili delle Unità dell'Istituto. Inoltre, ci si propone di realizzare nel corso del 2015 un Data Base nel quale sono descritte tutte le attività svolte dall'Istituto con l'indicazione del personale impegnato per ciascuna di esse.

Tutto ciò premesso, sulla base delle evidenze emerse in fase di attuazione nel corso del 2014 è venuto in evidenza che il punto nodale di una nuova strategia di prevenzione della corruzione debba essere quello di una più capillare diffusione della cultura della legalità.

A fronte di questo convincimento, si ritiene centrale il ruolo che può svolgere la formazione e soprattutto una formazione “mirata” ad evitare quei comportamenti contrari non solo a norme codificate ma anche al più generale senso dell’etica.

In tal senso nel corso del 2015 sarà istituito un “Osservatorio dei procedimenti disciplinari” quale ulteriore misura per il raggiungimento del fine precipuo di riduzione del rischio di corruzione in quanto strumento utile a catalogare e analizzare sistematicamente quali sono i comportamenti sanzionati che maggiormente vengono reiterati e di conseguenza intervenire con percorsi di formazione sui temi più rilevanti.

Ai fini dell’integrazione con il ciclo della *performance* le misure presenti nel PTPC 2015-2017 saranno oggetto di specifica comunicazione alla Direzione Generale dell’Istituto. Il PNA stabilisce che *“dell’esito del raggiungimento di questi specifici obiettivi in tema di contrasto del fenomeno della corruzione individuati nel P.T.P.C. occorrerà dare specificamente conto nell’ambito della Relazione delle performance (art. 10, d.lgs. n.150 del 2009), dove a consuntivo, con riferimento all’anno precedente, l’amministrazione dovrà verificare i risultati raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati, con rilevazione degli eventuali scostamenti.”* In questa fase di verifica del primo PTPC sebbene si sia riscontrato un raggiungimento della maggior parte degli obiettivi individuati nel PTPC 2014-2016, pur tuttavia si ritiene che ciò possa far incorrere nel rischio di soggiacere alla sola logica del “mero adempimento”. Necessario quest’ultimo ma da non considerarsi quale unico elemento di forza nella prevenzione della corruzione che, come sopra affermato, si ritiene debba essere supportato in maniera rilevante da una imponente operazione culturale e formativa e dalla costituzione di una struttura di supporto al RPC. Di seguito si riporta l’elenco degli adempimenti, responsabilità e tempi di realizzazione delle regole di prevenzione alla corruzione contenute nel nuovo PTCP.

Cronoprogramma adempimenti 2015		
Soggetti	Adempimento	Termini
Direttore Generale	Approvazione mappa dei processi definita nel 2014	Entro marzo 2015
Responsabile della prevenzione della corruzione, rete dei Referenti, Dirigenti	Identificazione del rischio per i processi mappati nel PTPC 2014-2016	Entro giugno 2015
Responsabile della prevenzione della corruzione, rete dei Referenti, Dirigenti	Valutazione e ponderazione del rischio per i processi mappati nel PTPC 2014-2016	Entro settembre 2015
Responsabile della prevenzione della corruzione, rete dei Referenti, Dirigenti	Individuazione delle misure per il trattamento del rischio per i processi mappati nel PTPC 2014-2016	Entro dicembre 2015
Ufficio Procedimenti Disciplinari	Implementazione di un Osservatorio dei provvedimenti disciplinari	Entro settembre 2015
Responsabile del servizio gare e appalti	Realizzazione di uno o più seminari formativo al personale del Servizio e al personale amministrativo che segue all'intero di ciascuna struttura ISPRA l'attività negoziale	Entro giugno 2015
Responsabile del servizio reclutamento, organizzazione e stato giuridico del personale	Realizzazione di uno o più seminari formativi al personale del Servizio e al personale ISPRA su reclutamento e progressioni del personale	Entro giugno 2015
Responsabile del trattamento economico del personale	Realizzazione di uno o più seminari formativi al personale del Servizio e al personale ISPRA sulla gestione presenze/assenze del personale	Entro giugno 2015
DIREZIONE GENERALE	Definizione e implementazione di un Data Base dinamico nel quale sono descritte tutte le attività svolte dall'Istituto	Entro aprile 2015anno
	Definizione modalità di condivisione e aggiornamento del Data Base	Entro maggio 2015
	integrazione con le indicazioni relative al personale impegnato per ciascuna attività	Entro settembre 2015anno
Responsabile della Prevenzione della Corruzione	Predisposizione della relazione sull'attuazione del piano anticorruzione	Entro dicembre di ogni anno
Responsabile della Prevenzione della Corruzione	Proposta per l'aggiornamento del Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione	Entro dicembre di ogni anno
Responsabile della Prevenzione della Corruzione	Realizzazione della giornata anticorruzione e trasparenza	Entro novembre 2015
Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Dirigenti	Proposta rotazione dipendenti che curano i procedimenti nei settori a maggior rischio di rotazione.	In funzione della fase di riorganizzazione strutturale dell'Istituto ormai prossima
Responsabile della Prevenzione della Corruzione	Pubblicazione sul sito internet istituzionale del Piano approvato e trasmissione al Dip. Funzione Pubblica	Entro gennaio di ogni anno

5.2 Aree Strategiche di Attività e Obiettivi Strategici

Come anticipato nel capitolo terzo, sono state confermate - per il triennio 2015-2017 - le Aree Strategiche di Attività (ASA) e i connessi obiettivi strategici come già indicati nel Piano della Performance 2014-2016.

Nella tabella che segue sono riportate le Aree Strategiche di Attività (ASA) e i connessi obiettivi strategici individuati per ciascuna ASA, le strutture che concorrono alla loro realizzazione nonché l'indicazione, per ciascuna struttura (CRA - Centri di Responsabilità Amministrativa), del contributo fornito alla realizzazione dell'obiettivo (in termini di percentuale di risorse umane dedicate). Tali valori sono stati ottenuti aggregando, per ciascun obiettivo strategico di riferimento, le risorse umane dedicate al raggiungimento degli obiettivi operativi delle strutture di livello dirigenziale presenti in ogni CRA.

Il totale delle risorse umane dedicate ammonta a circa 9.485 mesi*uomo, computati secondo il criterio di assegnazione di 12 mesi*uomo ad ogni unità di personale con contratto a tempo determinato o indeterminato, in misura intera anche per il personale in possesso di contratto in scadenza nel corso del 2015 o con forme di part-time verticale o orizzontale: gli effetti distorsivi di questa approssimazione, in virtù del numero esiguo di unità di personale rientrante in una delle casistiche citate, sono trascurabili.

Sono, inoltre, escluse dal calcolo tutte le altre forme di contratto e collaborazione quali borsisti, assegnisti di ricerca, e co.co.pro., la cui incidenza sul totale del personale in servizio nell'Istituto è pari al 2,1%.

Con riferimento ad una consistenza di personale (a tempo determinato e indeterminato) pari a 1.302 unità il 60,7% delle risorse umane è stato direttamente associato ad uno degli obiettivi inclusi nel Piano della performance 2015-2017.

Tale percentuale non tiene conto di molte delle attività e dei prodotti/servizi con forte carattere di trasversalità realizzati dalle diverse strutture dell'Istituto: queste sono state attribuite, in termini di obiettivo operativo, alla sola Struttura responsabile o coordinatrice del processo. Per le altre strutture che concorrono alla realizzazione del prodotto/servizio le risorse dedicate sono state assegnate a voci specifiche che, unitamente alle attività di puro funzionamento delle singole strutture operative, costituiscono il complemento alla totalità delle risorse umane di cui l'Istituto può disporre.

A. Ricerca	3,22%
A.1 Sviluppare attività di ricerca volte ad affermare il ruolo dell'Istituto nel panorama scientifico nazionale e internazionale	3,22%
02. Dipartimento tutela delle acque interne e marine	0,30%
15. ex Istituto Centrale per la Ricerca Applicata al Mare	1,28%
16. ex Istituto Nazionale per la protezione della Fauna Selvatica	1,64%
B. Ricerca applicata e sperimentazione	9,59%
B.1 Sviluppare studi e metodologie finalizzate all'applicazione di soluzioni innovative in risposta a specifici bisogni in campo ambientale	9,59%
02. Dipartimento tutela delle acque interne e marine	1,00%
03. Dipartimento stato dell'ambiente e metrologia ambientale	1,42%
06. Dipartimento difesa della natura	1,31%
07. Dipartimento nucleare, rischio tecnologico e industriale	0,38%
15. ex Istituto Centrale per la Ricerca Applicata al Mare	5,48%
C. Networking ambientale	6,47%
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	3,65%
01. Direzione Generale	0,13%
03. Dipartimento stato dell'ambiente e metrologia ambientale	3,19%
07. Dipartimento nucleare, rischio tecnologico e industriale	0,33%
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	2,45%
01. Direzione Generale	0,99%
03. Dipartimento stato dell'ambiente e metrologia ambientale	0,37%
08. Dipartimento per la difesa del suolo	0,61%
15. ex Istituto Centrale per la Ricerca Applicata al Mare	0,47%
C.3 Sviluppare un efficace partenariato con Università e Enti di ricerca finalizzato alla condivisione delle conoscenze	0,38%
01. Direzione Generale	0,38%
D. Osservazione e monitoraggio ambientale	17,33%
D.1 Garantire un'ampia ed efficace osservazione dello stato dell'ambiente, dei determinanti ambientali e dei fattori di pressione	5,00%
02. Dipartimento tutela delle acque interne e marine	0,71%
03. Dipartimento stato dell'ambiente e metrologia ambientale	3,82%
08. Dipartimento per la difesa del suolo	0,35%
15. ex Istituto Centrale per la Ricerca Applicata al Mare	0,13%
D.2 Progettare e condurre efficientemente sistemi di monitoraggio ambientale in grado di rispondere alle necessità di protezione ambientale rilevate presso gli stakeholder	12,33%
02. Dipartimento tutela delle acque interne e marine	2,07%
07. Dipartimento nucleare, rischio tecnologico e industriale	0,57%
08. Dipartimento per la difesa del suolo	0,48%
15. ex Istituto Centrale per la Ricerca Applicata al Mare	8,32%
16. ex Istituto Nazionale per la protezione della Fauna Selvatica	0,89%
E. Sorveglianza e controllo	5,18%
E.1 Assicurare l'efficace e tempestiva esecuzione delle attività di vigilanza e controllo finalizzate a circoscrivere e prevenire fenomeni potenzialmente dannosi	5,18%
03. Dipartimento stato dell'ambiente e metrologia ambientale	0,76%
07. Dipartimento nucleare, rischio tecnologico e industriale	2,40%
11. Servizio interdipartimentale per le emergenze ambientali	0,13%
14. Servizio interdipartimentale per l'indirizzo, il coordinamento ed il controllo delle attività ispettive	1,90%
F. Consulenza strategica, scientifica e tecnica	25,19%
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.	15,01%
02. Dipartimento tutela delle acque interne e marine	1,32%
03. Dipartimento stato dell'ambiente e metrologia ambientale	4,10%
06. Dipartimento difesa della natura	0,59%
07. Dipartimento nucleare, rischio tecnologico e industriale	2,93%
08. Dipartimento per la difesa del suolo	2,29%

11. Servizio interdipartimentale per le emergenze ambientali	1,39%
15. ex Istituto Centrale per la Ricerca Applicata al Mare	1,20%
16. ex Istituto Nazionale per la protezione della Fauna Selvatica	1,19%
F.2 Rispondere tempestivamente e adeguatamente alle richieste di supporto per le decisioni relative alla predisposizione di normativa ambientale, ai piani e ai programmi	8,39%
02. Dipartimento tutela delle acque interne e marine	1,45%
06. Dipartimento difesa della natura	0,86%
07. Dipartimento nucleare, rischio tecnologico e industriale	2,73%
15. ex Istituto Centrale per la Ricerca Applicata al Mare	2,19%
16. ex Istituto Nazionale per la protezione della Fauna Selvatica	1,15%
F.3 Garantire un efficiente e qualificato supporto tecnico in attuazione dei Regolamenti Comunitari EMAS ed Ecolabel.	1,79%
10. Servizio interdipartimentale per le certificazioni ambientali	1,79%
G. Formazione e educazione ambientale	1,21%
G.1 Progettare, sviluppare e organizzare iniziative volte alla promozione dei comportamenti sostenibili e all'educazione ambientale	0,60%
04. Dipartimento per le attività bibliotecarie, documentali e per l'informazione	0,35%
05. Dipartimento servizi generali e gestione del personale	0,25%
G.2 Progettare, sviluppare e organizzare programmi di formazione finalizzati all'aggiornamento professionale garantendone l'accessibilità	0,61%
04. Dipartimento per le attività bibliotecarie, documentali e per l'informazione	0,61%
H. Informazione e comunicazione ambientale	13,27%
H.1 Gestire ed elaborare in maniera efficiente l'informazione ambientale	4,54%
03. Dipartimento stato dell'ambiente e metrologia ambientale	1,41%
04. Dipartimento per le attività bibliotecarie, documentali e per l'informazione	1,94%
07. Dipartimento nucleare, rischio tecnologico e industriale	0,17%
08. Dipartimento per la difesa del suolo	1,01%
H.2 Predisporre report ambientali e cartografia tematica di qualità	4,89%
03. Dipartimento stato dell'ambiente e metrologia ambientale	2,92%
07. Dipartimento nucleare, rischio tecnologico e industriale	0,44%
08. Dipartimento per la difesa del suolo	1,53%
H.3 Garantire l'efficace divulgazione dell'informazione ambientale agli stakeholder	3,84%
01. Direzione Generale	2,85%
03. Dipartimento stato dell'ambiente e metrologia ambientale	0,93%
04. Dipartimento per le attività bibliotecarie, documentali e per l'informazione	0,06%
J. Supporto giuridico-amministrativo	4,28%
J.1 Ottimizzare le procedure amministrative al fine di rendere più snelli e tempestivi i processi e più efficaci i loro output	2,91%
05. Dipartimento servizi generali e gestione del personale	1,90%
09. Servizio interdipartimentale per l'amministrazione e la pianificazione	1,01%
J.2 Garantire la tempestiva ed efficace tutela dei diritti, del patrimonio e dell'immagine dell'Istituto.	1,37%
12. Servizio interdipartimentale per gli affari giuridici	1,37%
K. Supporto gestionale	5,44%
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.	1,56%
01. Direzione Generale	1,18%
05. Dipartimento servizi generali e gestione del personale	0,38%
K.2 Valorizzare le risorse umane	1,20%
01. Direzione Generale	0,38%
05. Dipartimento servizi generali e gestione del personale	0,82%
K.3 Garantire la corretta e efficace applicazione dei principi di trasparenza, di integrità e legalità	2,68%
01. Direzione Generale	0,05%
03. Dipartimento stato dell'ambiente e metrologia ambientale	0,02%
04. Dipartimento per le attività bibliotecarie, documentali e per l'informazione	0,00%
05. Dipartimento servizi generali e gestione del personale	2,41%
09. Servizio interdipartimentale per l'amministrazione e la pianificazione	0,19%
15. ex Istituto Centrale per la Ricerca Applicata al Mare	0,00%

16. ex Istituto Nazionale per la protezione della Fauna Selvatica	0,00%
L. Supporto infrastrutturale e investimenti	8,83%
L.1 Garantire un'efficace e trasparente gestione degli approvvigionamenti, in grado di soddisfare la richiesta interna	1,81%
05. Dipartimento servizi generali e gestione del personale	1,81%
L.2 Riorganizzare ed efficientare le infrastrutture	7,02%
01. Direzione Generale	3,07%
05. Dipartimento servizi generali e gestione del personale	2,69%
09. Servizio interdipartimentale per l'amministrazione e la pianificazione	1,27%
Totale complessivo	100%

Tabella 14: Distribuzione percentuale delle risorse umane assegnate agli obiettivi strategici per CRA

Nella figura seguente viene rappresentata un'ulteriore aggregazione delle informazioni riportate nella tabella precedente volta ad evidenziare, con la stessa logica, il contributo di risorse umane dedicate a ciascuna delle Aree Strategiche entro cui si inquadra la totalità delle linee di attività dell'Istituto così come risulta dagli esiti del processo¹² di programmazione per l'esercizio .

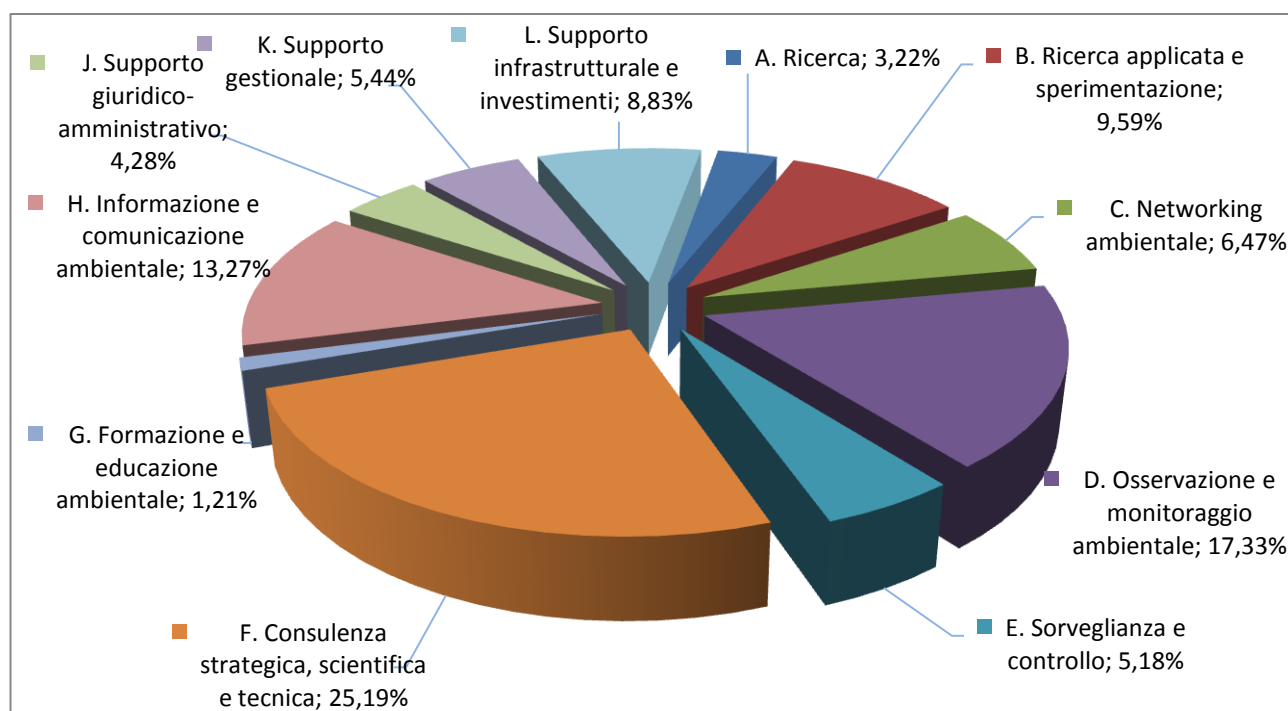


Figura 15: Aggregazione delle risorse umane assegnate alle Aree Strategiche di Attività

Riaggregando, nel grafico che segue, le aree strategiche di attività secondo le indicazioni contenute nella citata Direttiva generale del MATTM si nota un significativo impegno dell'Istituto su tutte le aree d'azione nelle quali è chiamato a svolgere le proprie funzioni, con una prevalenza per la consulenza e il supporto tecnico scientifico al MATTM e alle altre Istituzioni.

¹² Di tipo bottom-up.

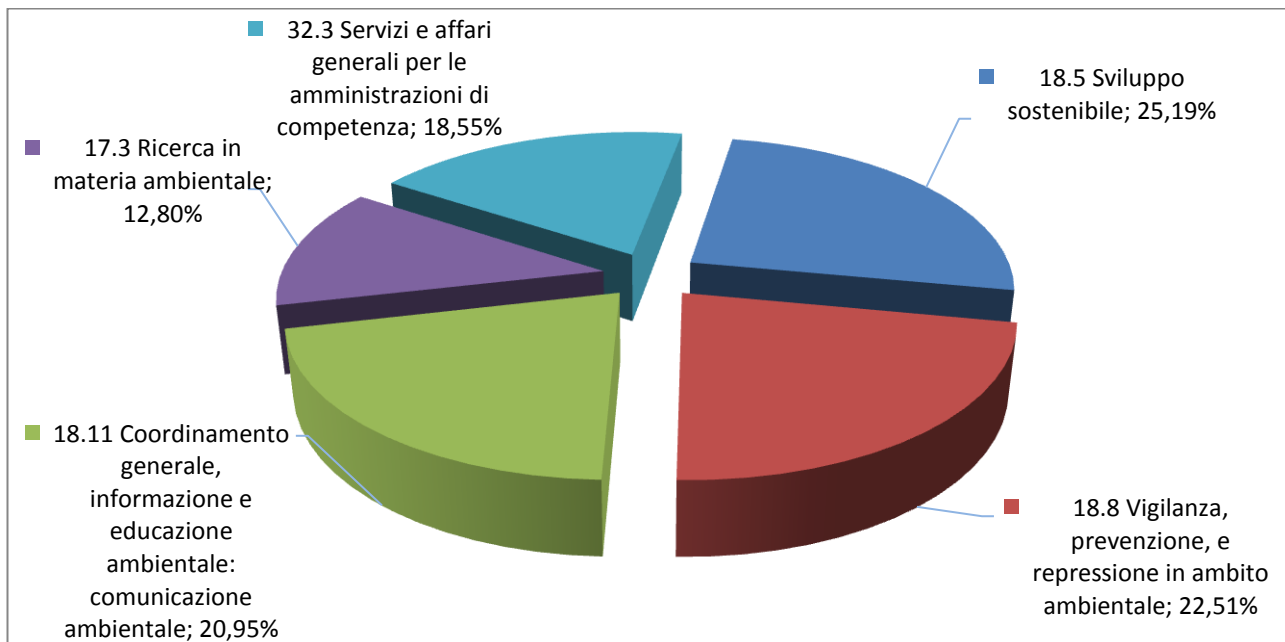


Figura 16: Aggregazione delle risorse umane dedicate alle Aree Strategiche di Attività e riclassificate secondo i "Programmi delle Missioni"

In coerenza con il modello definito dal Sistema di misurazione e valutazione della *performance* dell'Istituto, e proseguendo con l'approccio graduale di implementazione dello stesso, anche per il Piano della Performance 2015-2017si è provveduto a creare un collegamento diretto ed esplicito tra gli obiettivi strategici e i KPI utilizzati per monitorare il loro grado di raggiungimento. Ad ogni obiettivo strategico, infatti, sono stati associati due o più indicatori, in modo da specificare i requisiti di *performance* attesi dagli obiettivi strategici afferenti a ciascuna ASA garantendo la presenza della quota parte di indicatori ex art. 8 D. LgsLgs. n. 150/2009. L'aspetto peculiare della metodologia adottata risiede nella creazione di una relazione diretta tra l'indicatore di *performance* strategica e gli indicatori associati ai singoli obiettivi operativi individuati al fine di raggiungere l'obiettivo strategico di riferimento. Nella tabella che segue viene esplicitato tale collegamento tra i KPI operativi e gli indicatori strategici. Dal punto di vista operativo l'algoritmo utilizzato consentirà di apprezzare come il grado di raggiungimento dei *target* dei KPI operativi contribuirà, attraverso una ponderazione ottenuta con una serie di pesi indicati nelle schede riportate nell'Allegato 8.4, alla misurazione del grado di conseguimento dell'obiettivo strategico di riferimento. Con un processo *bottom-up* sarà possibile, pertanto, risalire dalla misurazione del risultato dell'obiettivo operativo a quella del risultato dell'obiettivo strategico. E, in senso inverso, dal risultato dell'indicatore strategico, attraverso un *drill-down*, si potrà scendere nella struttura dell'albero della performance fino ad esaminare il risultato dei singoli KPI che lo compongono.

Area Strategica di attività	Obiettivo Strategico	KPI strategico		
		Tipologia	Descrizione	Codice KPI operativo
A. Ricerca	A.1 Sviluppare attività di ricerca volte ad affermare il ruolo dell'Istituto nel panorama scientifico nazionale e internazionale	Efficacia	Grado di attuazione di piani e programmi	02-305; 02-306; 15-164a; 15-164b; 15-164c; 15-164d; 16-015b;
		Quantità/Qualità	Qualità e quantità delle prestazioni e dei servizi erogati	15-223; 15-401; 16-015a;
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	Efficacia	Grado di attuazione di piani e programmi	02-093; 03-142; 03-212; 06-014; 06-016; 06-065; 07-162; 07-206; 07-207; 15-128; 15-159a; 15-159b; 15-206; 15-217a; 15-217b; 15-218a; 15-301; 15-302a; 15-302b; 15-303; 15-304;
		Customer	Rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive	06-040c; 06-080a;
		Efficienza	Efficienza nell'impiego delle risorse (riduzione costi e ottimizzazione dei tempi)	02-109; 06-012; 06-040a; 06-040b; 06-080b; 15-203;
		Quantità/Qualità	Qualità e quantità delle prestazioni e dei servizi erogati	02-039; 02-157; 03-093; 03-214; 06-064a; 06-064b; 15-040; 15-114; 15-168; 15-170; 15-216a; 15-216b; 15-218b; 15-219; 15-309; 15-310; 15-311; 15-312; 15-402;
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	Efficacia	Grado di attuazione di piani e programmi	03-042; 03-092; 03-103; 03-217;
		Sviluppo delle relazioni	Sviluppo quantitativo e qualitativo delle relazioni con i cittadini e gli utenti anche attraverso lo sviluppo di partecipazione e collaborazione	03-094; 03-218; 03-225;
		Efficienza	Efficienza nell'impiego delle risorse (riduzione costi e ottimizzazione dei tempi)	07-055
		Quantità/Qualità	Qualità e quantità delle prestazioni e dei servizi erogati	1-015; 03-091; 03-102; 03-144; 03-207; 03-215; 03-403;
	C.2 Garantire la promozione a livello	Efficacia	Grado di attuazione di piani e programmi	01-205; 15-173; 15-216

Area Strategica di attività	Obiettivo Strategico	KPI strategico		
		Tipologia	Descrizione	Codice KPI operativo
	comunitario ed internazionale delle esperienze ed iniziative dell'Istituto al fine di contribuire al miglioramento della ricerca e della protezione dell'ambiente	Sviluppo delle relazioni	Sviluppo quantitativo e qualitativo delle relazioni con i cittadini e gli utenti anche attraverso lo sviluppo di partecipazione e collaborazione	01-019; 01-021a; 01-021b; 01-053b; 01-054; 01-203
		Customer	Rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive	15-173a; 15-173b;
		Quantità/Qualità	Qualità e quantità delle prestazioni e dei servizi erogati	01-053a; 03-222; 08-068a; 08-301; 08-302
	C.3 Sviluppare un efficace partenariato con Università e Enti di ricerca finalizzato alla condivisione delle conoscenze	Quantità/Qualità	Qualità e quantità delle prestazioni e dei servizi erogati	01-062; 01-330;
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	Efficacia	Grado di attuazione di piani e programmi	03-087a; 03-087b; 03-135a; 03-135b; 03-320; 08-035b; 15-225;
		Quantità/Qualità	Qualità e quantità delle prestazioni e dei servizi erogati	02-017a; 02-017b; 02-017c; 02-017d; 03-019; 03-140; 03-205; 03-321; 03-322; 03-401a; 03-401b; 03-404; 08-035a; 15-224;
	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>	Efficacia	Grado di attuazione di piani e programmi	02-011; 02-018; 02-019; 02-103; 02-112; 07-130; 07-131; 07-138; 08-038; 15-209a; 15-209b; 15-209c; 15-209d; 15-210a; 15-210b; 15-210c; 15-210d; 15-210e; 15-210f; 15-210g; 15-210h; 15-211;
		Efficienza	Efficienza nell'impiego delle risorse (riduzione costi e ottimizzazione dei tempi)	16-009b; 16-010b
		Quantità/Qualità	Qualità e quantità delle prestazioni e dei servizi erogati	02-012; 02-014; 02-021; 02-023; 02-072; 02-078; 02-080a; 02-080b; 02-401; 02-402; 08-039; 08-042; 15-004a; 15-004b; 15-004c; 15-070; 15-080; 16-007a; 16-007b; 16-008a; 16-008b; 16-009a; 16-010a; 02-209; 02-210
E. Sorveglianza e controllo	E.1 Assicurare l'efficace e tempestiva esecuzione delle attività di vigilanza e controllo finalizzate a circoscrivere e prevenire fenomeni	Efficacia	Grado di attuazione di piani e programmi	03-029c; 07-002; 07-042; 07-062; 07-072; 11-007; 14-002b;
		Efficienza	Efficienza nell'impiego delle risorse (riduzione costi e ottimizzazione dei tempi)	07-201; 07-401;

Area Strategica di attività	Obiettivo Strategico	KPI strategico		
		Tipologia	Descrizione	Codice KPI operativo
	potenzialmente dannosi	Quantità/Qualità	Qualità e quantità delle prestazioni e dei servizi erogati	03-029a; 03-029b; 03-088; 07-001; 07-046; 07-052a; 07-061; 07-073; 07-093; 07-156; 07-157; 14-001; 14-002a; 06-014;
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.	Efficacia	Grado di attuazione di piani e programmi	02-025b; 02-025c; 02-030; 02-035; 02-036; 02-308; 02-309; 03-030; 03-040b; 03-043; 03-226; 03-301a; 03-302; 06-004; 06-007; 06-008; 06-301; 06-410; 07-027; 07-028; 07-029; 07-031; 07-034; 07-111a; 07-111b; 07-116a; 07-154; 07-158; 08-089; 15-016; 15-020; 15-022; 15-024; 15-109; 15-110; 15-111; 15-112; 15-113; 15-115; 15-116; 15-208; 15-405; 16-003a; 16-012;
		Efficienza	Efficienza nell'impiego delle risorse (riduzione costi e ottimizzazione dei tempi)	03-040a; 03-301b; 07-063a; 07-116b; 07-302; 08-010a; 08-010b; 08-060b; 16-001b; 16-003b;
		Quantità/Qualità	Qualità e quantità delle prestazioni e dei servizi erogati	02-092; 02-307; 03-031; 03-065; 03-086; 08-060a; 08-088; 11-001; 16-001a;
	F.2 Rispondere tempestivamente e adeguatamente alle richieste di supporto per le decisioni relative alla predisposizione di normativa ambientale, ai piani e ai programmi	Efficacia	Grado di attuazione di piani e programmi	02-007; 02-026; 02-037; 02-043; 02-044; 02-056; 02-120; 02-158; 02-159b; 02-203; 02-310; 06-047; 06-114a; 06-114b; 06-203; 06-207; 06-311; 06-401; 06-411; 07-012; 07-025; 07-048; 07-086; 07-159; 07-161; 15-214a; 15-214b; 15-308b; 16-004c;
		Customer	Rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive	07-019
		Efficienza	Efficienza nell'impiego delle risorse (riduzione costi e ottimizzazione dei tempi)	06-045; 07-023; 07-044; 16-004b
		Quantità/Qualità	Qualità e quantità delle prestazioni e dei servizi erogati	02-099; 02-156; 02-202b; 06-115; 07-052b; 15-025; 15-027; 15-031; 15-214c; 15-227; 15-307; 15-308a; 16-004a;

Area Strategica di attività	Obiettivo Strategico	KPI strategico		
		Tipologia	Descrizione	Codice KPI operativo
	F.3 Garantire un efficiente e qualificato supporto tecnico in attuazione dei Regolamenti Comunitari EMAS ed Ecolabel.	Efficienza	Efficienza nell'impiego delle risorse (riduzione costi e ottimizzazione dei tempi)	0-002b; 10-004a; 10-004b; 10-004c;
		Efficacia	Grado di attuazione di piani e programmi	10-010;
		Quantità/Qualità	Qualità e quantità delle prestazioni e dei servizi erogati	10-002a;
G. Formazione e educazione ambientale	G.1 Progettare, sviluppare e organizzare iniziative volte alla promozione dei comportamenti sostenibili e all'educazione ambientale	Efficacia	Grado di attuazione di piani e programmi	05-211b
		Quantità/Qualità	Qualità e quantità delle prestazioni e dei servizi erogati	04-024; 05-211a; 05-211c; 05-212;
	G.2 Progettare, sviluppare e organizzare programmi di formazione finalizzati all'aggiornamento professionale garantendone l'accessibilità	Efficacia	Grado di attuazione di piani e programmi	04-302; 04-307;
		Customer	Rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive	04-021b; 04-021c; 04-021e;
		Quantità/Qualità	Qualità e quantità delle prestazioni e dei servizi erogati	04-021a; 04-021d;
H. Informazione e comunicazione ambientale	H.1 Gestire ed elaborare in maniera efficiente l'informazione ambientale	Efficacia	Grado di attuazione di piani e programmi	03-046c; 04-007a; 04-007b; 04-007d; 04-029; 04-045; 04-047; 04-208; 04-306; 07-126; 08-011; 08-053;
		Sviluppo delle relazioni	Sviluppo quantitativo e qualitativo delle relazioni con i cittadini e gli utenti anche attraverso lo sviluppo di partecipazione e collaborazione	03-112b; 03-116a
		Efficienza	Efficienza nell'impiego delle risorse (riduzione costi e ottimizzazione dei tempi)	03-001; 03-046a; 03-046b; 04-046a; 04-046b; 07-068;
		Quantità/Qualità	Qualità e quantità delle prestazioni e dei servizi erogati	03-112a; 03-116b; 04-044b; 04-044c; 04-203; 04-204a; 04-301;
	H.2 Predisporre report ambientali e cartografia tematica di qualità	Efficacia	Grado di attuazione di piani e programmi	03-054a; 03-054b; 03-055; 03-305; 07-301a; 07-301b; 07-301c; 07-301d; 08-015; 08-045; 08-046a; 08-046b; 08-046c; 03-303;
			Efficienza	Efficienza nell'impiego delle risorse (riduzione costi e ottimizzazione dei tempi)
		Quantità/Qualità	Qualità e quantità delle prestazioni e dei servizi erogati	03-020; 03-095; 03-304; 08-070; 08-071a; 08-071b; 08-301;

Area Strategica di attività	Obiettivo Strategico	KPI strategico		
		Tipologia	Descrizione	Codice KPI operativo
	H.3 Garantire l'efficace divulgazione dell'informazione ambientale agli <i>stakeholder</i>	Efficacia	Grado di attuazione di piani e programmi	01-090; 03-045b; 03-402; 04-201;
		Customer	Rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive	01-034b;
		Efficienza	Efficienza nell'impiego delle risorse (riduzione costi e ottimizzazione dei tempi)	01-041; 01-052
		Quantità/Qualità	Qualità e quantità delle prestazioni e dei servizi erogati	01-022; 01-031; 01-034a; 01-038; 01-049a; 01-049b; 01-091a; 01-091b; 03-045a;
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	Efficacia	Grado di attuazione di piani e programmi	05-046; 05-202; 05-204; 09-006; 09-007;
		Quantità/Qualità	Qualità e quantità delle prestazioni e dei servizi erogati	05-004; 05-403; 09-028; 09-040; 09-041;
	J.2 Garantire la tempestiva ed efficace tutela dei diritti, del patrimonio e dell'immagine dell'Istituto.	Efficacia	Grado di attuazione di piani e programmi	12-201a; 12-201b; 12-203a; 12-203c; 12-203d;
		Efficienza	Efficienza nell'impiego delle risorse (riduzione costi e ottimizzazione dei tempi)	12-007b; 12-203b;
		Quantità/Qualità	Qualità e quantità delle prestazioni e dei servizi erogati	05-404; 12-007a;
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.	Efficacia	Grado di attuazione di piani e programmi	01-004a; 01-004b; 01-007a; 01-207; 01-208; 05-005;
		Customer	Rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive	01-008; 01-202c;
		Efficienza	Efficienza nell'impiego delle risorse (riduzione costi e ottimizzazione dei tempi)	01-007b; 01-014;
		Quantità/Qualità	Qualità e quantità delle prestazioni e dei servizi erogati	01-085; 01-202a;
	K.2 Valorizzare le risorse umane	Efficacia	Grado di attuazione di piani e programmi	01-086a; 01-086b; 01-086c; 05-018b;
		Customer	Rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive	05-038c; 05-038d;
		Efficienza	Efficienza nell'impiego delle risorse (riduzione costi e ottimizzazione dei tempi)	05-018a; 05-038b;
		Quantità/Qualità	Qualità e quantità delle prestazioni e dei servizi erogati	05-038a

Area Strategica di attività	Obiettivo Strategico	KPI strategico		
		Tipologia	Descrizione	Codice KPI operativo
	K.3 Garantire la corretta e efficace applicazione dei principi di trasparenza, di integrità e legalità	Efficienza	Efficienza nell'impiego delle risorse (riduzione costi e ottimizzazione dei tempi)	01T301a; 01T301b; 01T301c; 01T301d; 01T301e; 01T301f; 01T301g; 01T301i; 01T301j; 01T301k; 01T310a; 04T401; 05T301a; 05T301b; 05T301c; 05T301d; 05T302a; 05T302b; 05T302c; 05T302d; 05T303a; 05T303b; 05T304; 05T305a; 05T305b; 05T305c; 05T305d; 09T301a; 09T301b; 09T301c; 09T301d; 15T401a; 15T401b; 16T401a; 16T401b;
		Quantità/Qualità	Qualità e quantità delle prestazioni e dei servizi erogati	01T301h; 03T301;
L. Supporto infrastrutturale e investimenti	L.1 Garantire un'efficace e trasparente gestione degli approvvigionamenti, in grado di soddisfare la richiesta interna	Customer	Rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive	05-022b; 05-023a;
		Efficienza	Efficienza nell'impiego delle risorse (riduzione costi e ottimizzazione dei tempi)	05-021; 05-022a; 05-023b;
		Quantità/Qualità	Qualità e quantità delle prestazioni e dei servizi erogati	05-026;
	L.2 Riorganizzare ed efficientare le infrastrutture	Efficacia	Grado di attuazione di piani e programmi	01-079a; 01-080b; 01-081a; 01-206; 01-303; 05-001;
		Customer	Rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive	01-304a;
		Efficienza	Efficienza nell'impiego delle risorse (riduzione costi e ottimizzazione dei tempi)	01-079b; 01-080a; 01-081b; 01-304b; 05-002a; 05-002b; 05-002c; 05-002d; 05-015; 05-206b; 09-026; 09-035;
		Quantità/Qualità	Qualità e quantità delle prestazioni e dei servizi erogati	01-068; 05-007;

Tabella 15: Prospetto dei KPI Strategici e dei KPI operativi che li compongono.

In linea con l'evoluzione del modello adottato con i due piani precedenti, anche quest'anno si è stata richiesta l'indicazione delle risorse umane che si prevede di dedicare, in termini di mesi/uomo, a ciascun obiettivo operativo e, quindi, attraverso i collegamenti dell'albero della *performance* a ciascun obiettivo strategico.

Come già argomentato, tali risorse non esauriscono l'intera forza lavoro dell'Istituto in quanto costituiscono il totale delle risorse direttamente imputabili agli obiettivi operativi inclusi nel Piano della *performance* e non tengono conto, quindi, delle attività non incluse nel Piano, come ad esempio le attività di "puro" supporto al funzionamento dei singoli Uffici, o a quelle attività di contribuzione a processi di natura trasversale ai quali, stante l'attuale struttura dell'ISPRA, non è possibile associare in maniera puntuale l'apporto dei diversi Uffici che intervengono nella realizzazione/erogazione del prodotto/servizio. Alle indicazioni sulle risorse umane è stata affiancata l'indicazione delle risorse finanziarie disponibili: occorre, però, precisare che, come già sottolineato in più sezioni del presente documento a proposito dell'ammontare delle risorse istituzionali attribuite all'Istituto quasi interamente utilizzate per le spese strutturali, gli importi indicati per ogni obiettivo strategico corrispondono alle sole risorse derivanti da convenzioni e/o finanziamenti ulteriori rispetto al contributo ordinario destinato all'ISPRA.

Obiettivo Strategico	Somme derivanti da finanziamenti di progetti per il 2015
A.1 Sviluppare attività di ricerca volte ad affermare il ruolo dell'Istituto nel panorama scientifico nazionale e internazionale	€ 3.921.220
B.1 Sviluppare studi e metodologie finalizzate all'applicazione di soluzioni innovative in risposta a specifici bisogni in campo ambientale	€ 1.779.054
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	€403.400
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	€ 268.747
C.3 Sviluppare un efficace partenariato con Università e Enti di ricerca finalizzato alla condivisione delle conoscenze	-
D.1 Garantire un'ampia ed efficace osservazione dello stato dell'ambiente, dei determinanti ambientali e dei fattori di pressione	€ 690.450
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>	€ 3.695.562
E.1 Assicurare l'efficace e tempestiva esecuzione delle attività di vigilanza e controllo finalizzate a circoscrivere e prevenire fenomeni potenzialmente dannosi	E 21.340
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.	€ 887.243
F.2 Rispondere tempestivamente e adeguatamente alle richieste di supporto per le decisioni relative alla predisposizione di normativa ambientale, ai piani e ai programmi	€1.243.073
F.3 Garantire un efficiente e qualificato supporto tecnico in attuazione dei Regolamenti Comunitari EMAS ed Ecolabel	E 60.000
G.1 Progettare, sviluppare e organizzare iniziative volte alla promozione dei comportamenti sostenibili e all'educazione ambientale	-
G.2 Progettare, sviluppare e organizzare programmi di formazione finalizzati all'aggiornamento professionale garantendone l'accessibilità	€ 8.330
H.1 Gestire ed elaborare in maniera efficiente l'informazione ambientale	-
H.2 Predisporre report ambientali e cartografia tematica di qualità	-
H.3 Garantire l'efficace divulgazione dell'informazione ambientale agli <i>stakeholder</i>	€ 717.300
J.1 Ottimizzare le procedure amministrative al fine di rendere più snelli e tempestivi i processi e più efficaci i loro output	-
J.2 Garantire la tempestiva ed efficace tutela dei diritti, del patrimonio e dell'immagine dell'Istituto.	-
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.	-
K.2 Valorizzare le risorse umane	€ 220.000
K.3 Garantire la corretta e efficace applicazione dei principi di trasparenza, di integrità e legalità	-
L.1 Garantire un'efficace e trasparente gestione degli approvvigionamenti, in grado di soddisfare la richiesta interna	-
L.2 Riorganizzare ed efficientare le infrastrutture	-
Totale complessivo	€ 13.915.419

Tabella 16: Prospetto delle risorse finanziarie imputate agli obiettivi strategici

Stante l'attuale struttura organizzativa dell'Istituto ogni CRA contribuirà alla realizzazione di più obiettivi strategici. Nella tabella che segue sono indicate le percentuali di contribuzione ad ogni obiettivo strategico di ciascun CRA sulla base dell'imputazione delle risorse umane dedicate secondo le indicazioni già svolte in precedenza.

Struttura	Obiettivo Strategico	Somma dei pesi degli obiettivi operativi
01 - Direzione Generale	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	5,0%
	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	18,0%
	C.3 Sviluppare un efficace partenariato con Università e Enti di ricerca finalizzato alla condivisione delle conoscenze	4,0%
	H.3 Garantire l'efficace divulgazione dell'informazione ambientale agli stakeholder	10,0%
	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.	25,0%
	K.2 Valorizzare le risorse umane	5,0%
	K.3 Garantire la corretta e efficace applicazione dei principi di trasparenza, di integrità e legalità	12,0%
	L.2 Riorganizzare ed efficientare le infrastrutture	21,0%
	Totale	100,0%
02 - Dipartimento Tutela delle Acque interne e marine	A.1 Sviluppare attività di ricerca volte ad affermare il ruolo dell'Istituto nel panorama scientifico nazionale e internazionale	4,0%
	B.1 Sviluppare studi e metodologie finalizzate all'applicazione di soluzioni innovative in risposta a specifici bisogni in campo ambientale	10,0%
	D.1 Garantire un'ampia ed efficace osservazione dello stato dell'ambiente, dei determinanti ambientali e dei fattori di pressione	14,0%
	D.2 Progettare e condurre efficientemente sistemi di monitoraggio ambientale in grado di rispondere alle necessità di protezione ambientale rilevate presso gli stakeholder	32,0%
	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.	6,0%
	F.2 Rispondere tempestivamente e adeguatamente alle richieste di supporto per le decisioni relative alla predisposizione di normativa ambientale, ai piani e ai programmi	34,0%
		Totale
03 - Dipartimento Stato dell'Ambiente e Metrologia Ambientale	B.1 Sviluppare studi e metodologie finalizzate all'applicazione di soluzioni innovative in risposta a specifici bisogni in campo ambientale	11,0%
	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	14,0%
	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	3,0%
	D.1 Garantire un'ampia ed efficace osservazione dello stato dell'ambiente, dei determinanti ambientali e dei fattori di pressione	19,0%

	E.1 Assicurare l'efficace e tempestiva esecuzione delle attività di vigilanza e controllo finalizzate a circoscrivere e prevenire fenomeni potenzialmente dannosi	4,0%
	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.	17,0%
	H.1 Gestire ed elaborare in maniera efficiente l'informazione ambientale	10,0%
	H.2 Predisporre report ambientali e cartografia tematica di qualità	12,0%
	H.3 Garantire l'efficace divulgazione dell'informazione ambientale agli stakeholder	7,0%
	K.3 Garantire la corretta e efficace applicazione dei principi di trasparenza, di integrità e legalità	3,0%
	Totale	100,0%
04 - Dipartimento per le attività bibliotecarie, documentali e per l'informazione	G.1 Progettare, sviluppare e organizzare iniziative volte alla promozione dei comportamenti sostenibili e all'educazione ambientale	10,0%
	G.2 Progettare, sviluppare e organizzare programmi di formazione finalizzati all'aggiornamento professionale garantendone l'accessibilità	12,0%
	H.1 Gestire ed elaborare in maniera efficiente l'informazione ambientale	56,0%
	H.3 Garantire l'efficace divulgazione dell'informazione ambientale agli stakeholder	20,0%
	K.3 Garantire la corretta e efficace applicazione dei principi di trasparenza, di integrità e legalità	2,0%
	Totale	100,0%
05 - Dipartimento Servizi generali e Gestione del personale	G.1 Progettare, sviluppare e organizzare iniziative volte alla promozione dei comportamenti sostenibili e all'educazione ambientale	5,0%
	J.1 Ottimizzare le procedure amministrative al fine di rendere più snelli e tempestivi i processi e più efficaci i loro output	20,0%
	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.	6,0%
	K.2 Valorizzare le risorse umane	12,0%
	K.3 Garantire la corretta e efficace applicazione dei principi di trasparenza, di integrità e legalità	26,0%
	L.1 Garantire un'efficace e trasparente gestione degli approvvigionamenti, in grado di soddisfare la richiesta interna	17,0%
	L.2 Riorganizzare ed efficientare le infrastrutture	14,0%
	Totale	100,0%
06 - Dipartimento Difesa della Natura	B.1 Sviluppare studi e metodologie finalizzate all'applicazione di soluzioni innovative in risposta a specifici bisogni in campo ambientale	34,0%
	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.	30,0%
	F.2 Rispondere tempestivamente e adeguatamente alle richieste di supporto per le decisioni relative alla predisposizione di normativa ambientale, ai piani e ai programmi	36,0%
	Totale	100,0%
07 - Dipartimento Nucleare, Rischio tecnologico e industriale	B.1 Sviluppare studi e metodologie finalizzate all'applicazione di soluzioni innovative in risposta a specifici bisogni in campo ambientale	4,0%
	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	6,0%
	D.2 Progettare e condurre efficientemente sistemi di monitoraggio ambientale in grado di rispondere alle necessità di protezione ambientale rilevate presso gli stakeholder	3,0%

	E.1 Assicurare l'efficace e tempestiva esecuzione delle attività di vigilanza e controllo finalizzate a circoscrivere e prevenire fenomeni potenzialmente dannosi	32,0%
	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.	27,0%
	F.2 Rispondere tempestivamente e adeguatamente alle richieste di supporto per le decisioni relative alla predisposizione di normativa ambientale, ai piani e ai programmi	15,0%
	H.1 Gestire ed elaborare in maniera efficiente l'informazione ambientale	10,0%
	H.2 Predisporre report ambientali e cartografia tematica di qualità	3,0%
	Totale	100,0%
08 - Dipartimento per la Difesa del Suolo	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	10,0%
	D.1 Garantire un'ampia ed efficace osservazione dello stato dell'ambiente, dei determinanti ambientali e dei fattori di pressione	6,0%
	D.2 Progettare e condurre efficientemente sistemi di monitoraggio ambientale in grado di rispondere alle necessità di protezione ambientale rilevate presso gli stakeholder	7,0%
	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.	22,0%
	H.1 Gestire ed elaborare in maniera efficiente l'informazione ambientale	7,0%
	H.2 Predisporre report ambientali e cartografia tematica di qualità	48,0%
	Totale	100,0%
09 - Servizio interdipartimentale per l'amministrazione e la pianificazione	J.1 Ottimizzare le procedure amministrative al fine di rendere più snelli e tempestivi i processi e più efficaci i loro output	50,0%
	K.3 Garantire la corretta e efficace applicazione dei principi di trasparenza, di integrità e legalità	20,0%
	L.2 Riorganizzare ed efficientare le infrastrutture	30,0%
	Totale	100,0%
10 - Servizio interdipartimentale per le certificazioni ambientali	F.3 Garantire un efficiente e qualificato supporto tecnico in attuazione dei Regolamenti Comunitari EMAS ed Ecolabel.	100,0%
	Totale	100,0%
11 - Servizio interdipartimentale per le Emergenze ambientali	E.1 Assicurare l'efficace e tempestiva esecuzione delle attività di vigilanza e controllo finalizzate a circoscrivere e prevenire fenomeni potenzialmente dannosi	10,0%
	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.	90,0%
	Totale	100,0%
12 - Servizio interdipartimentale per gli affari giuridici	J.2 Garantire la tempestiva ed efficace tutela dei diritti, del patrimonio e dell'immagine dell'Istituto.	100,0%
	Totale	100,0%
14 - Servizio interdipartimentale per l'indirizzo, il coordinamento ed il controllo delle attività	E.1 Assicurare l'efficace e tempestiva esecuzione delle attività di vigilanza e controllo finalizzate a circoscrivere e prevenire fenomeni potenzialmente dannosi	100,0%
	Totale	100,0%

ispettive		
15 - ex Istituto Centrale per la Ricerca Applicata al Mare	A.1 Sviluppare attività di ricerca volte ad affermare il ruolo dell'Istituto nel panorama scientifico nazionale e internazionale	12,0%
	B.1 Sviluppare studi e metodologie finalizzate all'applicazione di soluzioni innovative in risposta a specifici bisogni in campo ambientale	32,0%
	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	4,0%
	D.1 Garantire un'ampia ed efficace osservazione dello stato dell'ambiente, dei determinanti ambientali e dei fattori di pressione	10,0%
	D.2 Progettare e condurre efficientemente sistemi di monitoraggio ambientale in grado di rispondere alle necessità di protezione ambientale rilevate presso gli stakeholder	13,0%
	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.	13,0%
	F.2 Rispondere tempestivamente e adeguatamente alle richieste di supporto per le decisioni relative alla predisposizione di normativa ambientale, ai piani e ai programmi	13,0%
	K.3 Garantire la corretta e efficace applicazione dei principi di trasparenza, di integrità e legalità	3,0%
	Totale	100,0%
16 - ex Istituto Nazionale per la protezione della Fauna Selvatica	A.1 Sviluppare attività di ricerca volte ad affermare il ruolo dell'Istituto nel panorama scientifico nazionale e internazionale	15,0%
	D.2 Progettare e condurre efficientemente sistemi di monitoraggio ambientale in grado di rispondere alle necessità di protezione ambientale rilevate presso gli stakeholder	25,0%
	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.	25,0%
	F.2 Rispondere tempestivamente e adeguatamente alle richieste di supporto per le decisioni relative alla predisposizione di normativa ambientale, ai piani e ai programmi	25,0%
	K.3 Garantire la corretta e efficace applicazione dei principi di trasparenza, di integrità e legalità	10,0%
	Totale	100,0%

Tabella 17: Prospetto dei pesi assegnati per obiettivo strategico all'interno di ciascun CRA

Per la realizzazione dell'intero complesso delle attività, nel cui ambito figurano anche quelle afferenti agli obiettivi indicati in precedenza, a ciascun CRA vengono assegnate le risorse finanziarie indicate nella tabella che segue:

CRA	Stanziamento iniziale
01 - Direzione Generale	€ 1.959.221,27
02 - Dipartimento Tutela della Acque interne e marine	€ 136.435,89
03 - Dipartimento Stato dell'Ambiente e Metrologia Ambientale	€ 181.356,37
04 - Dipartimento per le attività bibliotecarie, documentali e per l'informazione	€ 14.036,00
05 - Dipartimento Servizi generali e Gestione del Personale ¹³	€ 83.739.544,61
06 - Dipartimento difesa della natura	€ 31.380,00
07 - Dipartimento Nucleare, Rischio tecnologico e industriale	€ 435.545,40
08 - Dipartimento per la Difesa del Suolo	€ 309.307,27
09 - Servizio Interdipartimentale per l'amministrazione e la pianificazione delle attività ¹⁴	€ 4.702.000,00
10 - Servizio Interdipartimentale per le Certificazioni ambientali	€ 60.000,00
11 - Servizio Interdipartimentale per le Emergenze ambientali	€ 52.766,00
12 - Servizio Interdipartimentale per gli affari giuridici	€ 2.000,00
14 - Servizio Interdipartimentale per l'indirizzo, il coordinamento ed il controllo delle attività ispettive	€ 641.000,00
15 - ex Istituto Centrale per la Ricerca Applicata al Mare	€ 4.715.988,36
16 - ex Istituto Nazionale per la Fauna Selvatica	€ 875.321,66
TOTALE	97.855.902,83

Tabella 18: Stanziamento iniziale per CRA

¹³ 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 nonché le spese per missioni in Italia e all'estero inerenti le attività istituzionali .

¹⁴ Al servizio Interdipartimentale 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

Con la stessa metodologia seguita nei precedenti esercizi, integrate le Aree Strategiche di Attività e gli obiettivi strategici con gli adempimenti previsti dal PTPC e dal PTTI, 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 delle Strutture di livello dirigenziale. A seguito delle prime verifiche di validità e coerenza con obiettivi strategici e risorse disponibili effettuate dai Responsabili dei CRA le proposte sono state, con il supporto della Struttura Tecnica Permanente¹⁵, organicamente e formalmente redatte dai suddetti Responsabili nella versione definitiva di “obiettivi operativi del CRA” e sottoposte alla valutazione del Direttore Generale.

Gli obiettivi operativi così formati, negoziati e validati dal Direttore Generale sono stati inseriti nel Piano della performance nell'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 A.N.AC (ex CiVIT) attuative n. 89/2010, n. 112/2010 e n.6/2013, gli obiettivi operativi sono stati rilevati articolando il contenuto delle schede in modo da garantire:

- a. il collegamento degli obiettivi con i prodotti/servizi erogati e, di conseguenza, con gli *stakeholders* di riferimento;
- b. la multidimensionalità degli indicatori di *performance* di ciascun obiettivo;
- c. l'assegnazione della pesatura degli obiettivi dei prodotti/servizi e degli indicatori associati¹⁶;
- d. l'integrazione degli obiettivi con le informazioni relative alle risorse umane e finanziarie necessarie per la loro realizzazione e la tipologia/tempistica delle attività svolte;
- e. la fonte dei dati utilizzati.

Si sottolinea in questa sede come, in sintonia con quanto raccomandato dalle “Linee guida relative al ciclo di gestione della performance 2013”¹⁷, nel Piano corrente si sia proceduto ad implementare il raccordo tra la performance organizzativa e le altre dimensioni della performance.

Oltre all'integrazione con il PTPC e il PTTI di cui al paragrafo 5.1. sono stati confermati gli obiettivi già presenti nella precedente programmazione, ed in particolare relativi a:

- a. promozione delle pari opportunità (con la previsione, sotto la responsabilità del Direttore Generale, dell'avvio delle attività connesse alla realizzazione del Bilancio di genere e alle indagini sul benessere organizzativo – Obiettivo 01DIR05 “Promozione delle azioni in tema di pari opportunità”);

¹⁵ Anche in coerenza con quanto indicato dal paragrafo 5.1.3, lett. e), della Delibera CiVIT n. 1/2012.

¹⁶ Come indicato nel paragrafo 4.2.2, lett. D, della Delibera CiVIT n. 1/2012

¹⁷ Adottate dalla CiVIT con la Delibera n. 6/2013

- b. contenimento spesa pubblica (con la previsione, sotto la responsabilità del Dipartimento GEN dell'attuazione delle disposizioni contenute nel D.L. n. 112/2008 e D.L. n. 78/2010 in tema di riduzione costi per servizi generali - Obiettivo 05GENSAG01);
- c. digitalizzazione (con la previsione di completare la dematerializzazione della documentazione e dell'informatizzazione dei processi e delle procedure di amministrazione - Obiettivi 01DIRINF04, e 09APA03).

6.2 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 segnalato nel Piano della Performance 2013-2015, mentre per i primi è già possibile utilizzare tutti e quattro i criteri previsti (**a.** *performance* relativa 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 e **d.** capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi) per i dirigenti di II fascia non sarà ancora possibile attivare il criterio **d.** in quanto, come già evidenziato nel Piano della *performance* 2012-2014, il modulo di valutazione del personale sarà attivato a seguito della definizione della nuova struttura organizzativa nonché delle eventuali incidenze delle questioni legate alla valutazione del personale tecnologo e ricercatore.

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 A.NA.C/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.

Inoltre a seguito della conversione in legge del D.L. 90/2014, si è in attesa della revisione della disciplina della valutazione della performance destinata a semplificare le procedure e gli strumenti da adottare per effettuare la valutazione.

Come già effettuato per il Piano della Performance 2013-2015 e in coerenza con il principio di gradualità, anche per il Piano della Performance 2015-2017 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 con Disposizione del Direttore Generale, tenuto conto degli obiettivi di struttura contenuti nel Piano della Performance. L'individuazione degli obiettivi di cui al criterio **b.** è, pertanto, immediatamente successiva all'approvazione e alla pubblicazione del Piano della *performance*. Per il criterio **d.** si rinvia al manuale citato per gli aspetti tecnici connessi alle modalità di calcolo.

Per il criterio **a.** in allegato 8.3, è riportata la sintesi degli obiettivi di struttura assegnati ai responsabili di struttura di livello dirigenziale, integrati con gli obiettivi legati agli adempimenti in materia di Pubblicità, Trasparenza e diffusione delle Informazioni, mentre l'allegato 8.4 comprende le schede degli obiettivi operativi assegnati alle strutture.

Per quanto riguarda il criterio **c.** le competenze manageriali saranno valutate sulla base dei giudizi¹⁸ espressi per ciascuna delle caratteristiche individuate nelle quattro aree di competenze riportate nella tabella sottostante:

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 19: 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 seguente:

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^d	V^d

Tabella 20: 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 compresi nella II fascia per i quali non è ancora incluso tra i criteri operativi il criterio **d.**

¹⁸ Sintetizzati su una scala di valori crescenti da 1 a 4.

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.

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

Come per l'esercizio 2014, anche per il ciclo di pianificazione 2015-2017, l'avvio delle attività è coinciso con l'esame degli esiti sul ciclo di gestione precedente e, in particolare, con l'analisi delle risultanze del monitoraggio dei primi sei mesi del 2014.

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 che ha condotto, nel mese di ottobre, alla 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. predisporre uno scenario a tendere degli obiettivi del Piano 2013-2015 utile alla revisione e proposta degli obiettivi per il Piano 2014-2016.
2. Adozione delle linee di indirizzo per il triennio 2012-2014: gli Organi di Vertice dell'Istituto non hanno comunicato variazioni alla struttura delle Aree Strategiche di Attività (ASA) e alla loro articolazione in obiettivi strategici, così come definiti nel Piano 2014-2016.
3. Avvio della fase di programmazione: la Struttura Tecnica Permanente ha avviato, all'inizio del mese di dicembre, 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, realizzato nel corso della pianificazione 2011-2013 e aggiornato negli esercizi successivi;
4. Verifica delle proposte di programmazione: la Struttura Tecnica Permanente, attraverso incontri dedicati svoltisi tra dicembre e gennaio, 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. Tali momenti di confronto sono stati una 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;

5. 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 2015 e/o ridefiniti gli obiettivi proposti.
6. Predisposizione del Piano della performance 2015-2017: la Struttura Tecnica Permanente, acquisita la documentazione relativa agli esiti della negoziazione, e completata la raccolta e l'analisi dei dati necessari da parte di tutte le strutture dell'Ente interessate, ha provveduto a redigere l'istruttoria relativa al Piano della *performance* 2015-2017 sottoponendola alla Direzione Generale per la formale adozione.

7.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di Bilancio

In attesa del nuovo Regolamento di riorganizzazione dell'Istituto, l'assetto interno della Struttura resta immutato, pertanto anche la ripartizione delle attività che esse svolgono e i loro coordinamento risulta essere ancora *in itinere*. Certamente, negli ultimi anni, si è provveduto ad eliminare situazioni di duplicazione delle attività che precedentemente venivano svolte da tutti e tre gli enti confluiti in ISPRA ed in tal senso le attività di Pianificazione e di bilancio sono confluite in un unico Servizio. Il coordinamento tra il ciclo di bilancio e il ciclo della performance è tutt'ora in fase di definizione, posta, peraltro, la validità della considerazione (già riportata nel Piano della Performance 2014) la quale ravvisa - nel processo di formazione del bilancio di previsione – un'impostazione finalizzata prevalentemente all'erogazione per il tramite del Ministro Vigilante della maggior parte delle entrate.

Anche l'integrazione con la sezione Missioni e Programmi prevista per legge, non può ancora eliminare questa caratteristica di natura erogatoria ed essendo ancora in fase di elaborazione sia l'aggiornamento che l'adeguamento del sistema di controllo di gestione a quella che sarà la futura Struttura dell'Ente, non è prevedibile una conciliazione a breve termine dei due cicli sopra citati.

Nonostante ciò, si è cercato di procedere, gradualmente, verso una maggiore coerenza tra i due cicli di pianificazione. In particolare, anche per il ciclo della *performance* 2015 si è provveduto ad integrare le informazioni riguardanti il collegamento tra obiettivi e risorse economico-finanziarie nelle schede utilizzate per la programmazione delle attività e nelle schede di dettaglio riportate nell'allegato 8.4. Tale integrazione ha consentito di indicare l'ammontare di risorse disponibili per la realizzazione dell'obiettivo (sebbene, come ricordato, per l'anno corrente si disponga esclusivamente di risorse provenienti da finanziamenti e cofinanziamenti esterni data l'entità del contributo ordinario utilizzato interamente per la copertura dei costi di funzionamento) e di poter valutare, attraverso l'albero della *performance*, l'ammontare di risorse appostate per il conseguimento di ciascun obiettivo strategico.

Si sottolinea ad ogni modo che, anche per questo esercizio e nell'attesa di approvazione da parte degli Organi competenti (MATTM 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 2015, con conseguente sostenibilità della spesa non superiore ad un dodicesimo degli stanziamenti previsti per ciascun capitolo¹⁹. A valle dell'approvazione del Bilancio dell'Istituto e dell'auspicato assestamento che possa fornire ulteriori risorse, 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

Già negli anni precedenti era stato evidenziato come le azioni di miglioramento del Ciclo di gestione della *performance* non possano prescindere dall'emanazione dei nuovi strumenti di riorganizzazione dell'Ente con particolare riguardo alla revisione della Struttura dell'Istituto, dei compiti ad esse assegnati e al loro collegamento con gli obiettivi strategici e le ASA che potranno essere eventualmente modificate e integrate. A tali presupposti sono legate molte delle azioni di miglioramento già individuate nei precedenti cicli di gestione della *performance* come, ad esempio, il completamento dell'attivazione degli strumenti da utilizzare per la valutazione della performance individuale del personale dirigente e non dirigente, categoria per la quale resta attualmente sospeso l'avvio del sistema di misurazione e valutazione della performance individuale e organizzativa.

Ciò nonostante, per quanto possibile nelle condizioni sopra richiamate, si tenderà ad un graduale affinamento degli strumenti a disposizione per migliorare le prestazioni dell'attuale modello di gestione.

In tal senso, si rappresenta che l'Istituto è stato selezionato dal Formez, nell'ambito dello studio ad esso affidato dall'A.NA.C finalizzato all'*"individuazione delle metodologie di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale in atto adottate dalle pubbliche amministrazioni e progettazione di metodi e modelli migliorativi e tendenzialmente uniformi, da diffondere anche attraverso la pubblicazione sui siti istituzionali"*, come Ente di ricerca pilota sulla base della documentazione già prodotta nella prima attuazione del D.lgs n. 150/2009.

La ricerca prevede, specificamente, la messa a punto, la sperimentazione e la diffusione di modelli migliorativi dell'intero ciclo della performance, in grado di contribuire a superare le criticità evidenziate dall'A.NA.C e sintetizzabili nella necessità di:

1. un collegamento con il ciclo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio;
2. un coordinamento e integrazione fra gli ambiti relativi alla performance, alla qualità, alla trasparenza, all'integrità e alla prevenzione della corruzione;

¹⁹ Fatto salvo il caso di spesa obbligatoria e non suscettibile di impegno frazionabile in dodicesimi.

3. una valutazione della performance degli uffici territoriali e delle strutture alle dirette dipendenze dell'amministrazione, con particolare riferimento ai servizi erogati;
4. una esplicitazione di indicatori riguardo ad alcune tematiche di significativa rilevanza, in particolare contenimento della spesa pubblica, digitalizzazione e pari opportunità;
5. una esplicitazione di obiettivi e relativi indicatori utili per la misurazione e valutazione della performance individuale dei dirigenti.

In quest'ottica, l'Istituto ha partecipato alla fase di pre-sperimentazione fornendo il proprio contributo sulle possibili soluzioni di dette criticità e offrendo ulteriori spunti di riflessione tratti dall'applicazione della normativa vigente in materia di misurazione e valutazione della performance all'interno dell'Ente dal 2010 ad oggi.

In attesa che la ricerca portata avanti dal Foromez diffonda i risultati conclusivi, l'Istituto ha comunque avviato azioni dirette a rendere il Piano della Performance maggiormente rappresentativo dell'intero complesso delle attività condotte dall'ente. Infatti, sotto l'impulso del Consiglio Scientifico, sta provvedendo a portare avanti iniziative sperimentali finalizzate all'introduzione di metodi e strumenti utili a misurare i risultati delle attività tecnico-scientifiche realizzate dall'Istituto, parte delle quali è già stata rappresentata e argomentata all'interno del presente documento (rif. par. 4.1).

E' altresì ipotizzabile che, in conseguenza della prossima riorganizzazione dell'Ente e, quindi, della ridefinizione delle attività delle nuove Unità Organizzative, potranno rendersi necessari eventuali aggiornamenti dell'attuale Sistema di valutazione, in ragione della rinnovata strategicità delle attività che esse svolgeranno e al fine di meglio evidenziare la complessità dei diversi obiettivi che verranno loro assegnati.

Un preciso impegno dovrà essere, infine, posto per cercare di migliorare le prestazioni del ciclo di gestione: si ritiene, ad esempio, di poter ridurre i tempi di alcune fasi e di rendere tutto il processo più snello e maggiormente integrato.

Compatibilmente con le risorse disponibili, l'Istituto ha avviato un confronto con le strutture competenti per predisporre un'analisi circa i requisiti necessari per una informatizzazione di alcune parti del processo. Si prevede, già a partire dalla seconda parte dell'anno, di poter ipotizzare un utilizzo sperimentale degli strumenti eventualmente elaborati.

La Struttura Tecnica Permanente continuerà ad assicurare, attraverso un'attività di affiancamento e formazione, il supporto 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.

Sul fronte del completamento del Sistema, si segnala che la predetta Struttura insieme al CUG , ha realizzato l'indagine prevista dall'art. 14, comma 5, del D.lgs. n. 150/2009, su tutto il personale, anche al

fine di fornire agli Organi competenti l'analisi dei dati raccolti e consentire l'individuazione delle azioni di miglioramento che si riterranno opportune.

In materia di standard di qualità dei servizi pubblici sarà necessario proseguire le attività volte al completamento del processo individuato dalle Delibere che l'A.N.AC. ha predisposto sull'argomento.

In particolare, l'Istituto - che nel corso del 2013 ha pubblicato l'elenco dei servizi che eroga direttamente ai cittadini - dovrà procedere con l'individuazione degli indicatori da associare ad ogni servizio. Risulta evidente che anche questa operazione potrà essere avviata soltanto in un momento successivo alla riorganizzazione dell'Ente e non potrà prescindere dalla revisione di detto elenco e dalla coerenza con quanto definito in materia di pubblicità, trasparenza, informazione e prevenzione della corruzione.

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.