



PIANO DELLE PERFORMANCE 2011-2013

STAZIONE ZOOLOGICA ANTON DOHRN DI NAPOLI

Articolo 10 del Dlgs 27 ottobre 2009 N. 150

(Approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 6 del 25/07/2011)



PIANO DELLA PERFORMANCE

1. Sintesi delle info di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni.....	3
1.1. Chi siamo.....	3
1.2. Cosa facciamo.....	5
1.3. Come operiamo.....	8
2. Identità.....	9
2.1. L'amministrazione in cifre.....	9
2.2. Mandato istituzionale e Missione.....	15
2.3. Albero della performance.....	17
3. Analisi del contesto.....	21
3.1. Analisi contesto esterno.....	21
3.2. Analisi del contesto interno.....	24
4. Obiettivi strategici.....	30
5. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi.....	32
5.1. Obiettivi assegnati al personale dirigenziale.....	39
6. Sistemi di valutazione e misurazione della performance individuale.....	40
7. Il processo seguito e le azioni di miglioramento del Ciclo di gestione delle performance.....	41
7.1. Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano.....	41
7.2. Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio.....	42
7.3. Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione delle performance.....	42
8. Allegati tecnici.....	46

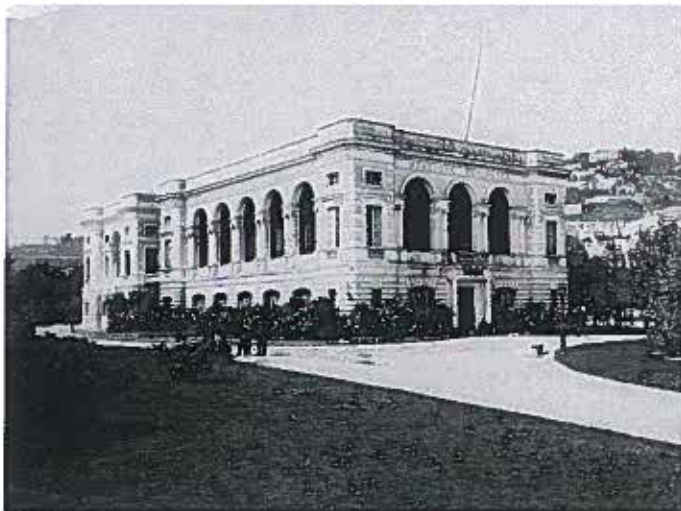
1. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni

1.1. Chi siamo

Le origini

La Stazione Zoologica Anton Dohrn di Napoli ha le sue origini nella Stazione Zoologica fondata da Anton Dohrn nel 1872, un giovane zoologo tedesco e sostenitore entusiasta della teoria dell'evoluzione di Darwin. La SZN fu il primo istituto al mondo dedicato esclusivamente alla ricerca scientifica. L'esistenza di istituzioni dedicate solo alla ricerca senza compiti d'insegnamento è ormai nozione comune. Tuttavia, prima del 1872, queste realtà non esistevano e le attività di ricerca erano svolte nell'ambito dell'Accademia.

In una lettera pubblicata su *Nature* nel 1891 Dohrn sottolineava così questa "novità": «L'intero concetto della Stazione Zoologica di Napoli era di fondare un'istituzione intesa *esclusivamente* [in corsivo nel testo originale] per la ricerca, e questo concetto è stato portato avanti in tutte le sue implicazioni».



Dohrn introdusse, con la fondazione della Stazione Zoologica, altre importanti innovazioni. La cooperazione internazionale nella ricerca scientifica nasce infatti a Napoli, con la

AL

politica dei cosiddetti “tavoli di studio” (Bench system) aperti a ogni ricercatore nel mondo, che volesse utilizzarli per studiare gli organismi marini.

La terza grande innovazione fu quella del concetto d’infrastruttura per la ricerca scientifica, tornato recentemente di grande attualità. Nel campo della ricerca scientifica un’infrastruttura è costituita da uno spazio fisico che racchiude e organizza strumentazione finalizzata a sostenere ricerca. Anton Dohrn creò, con la Stazione Zoologica di Napoli, la più importante infrastruttura dedicata alla biologia marina. Nell’istituto erano infatti a disposizione dei ricercatori, provenienti da ogni parte del mondo, natanti e strumentazione varia che consentivano di raccogliere, conservare, osservare e usare nella sperimentazione gli organismi della baia di Napoli. Già nel 1891 Anton Dohrn poteva riferire di oltre 600 ricercatori che avevano lavorato nei laboratori della Stazione. Sul modello della Stazione Zoologica nacquero altre stazioni di biologia marina, dal Giappone agli Stati Uniti passando per il resto d’Europa, tutte dedicate allo studio degli organismi marini. Nessuna però aveva il carattere d’internazionalità della Stazione Zoologica di Napoli.

Lo stato attuale

La Stazione Zoologica di Napoli (d’ora in avanti: SZN), disciplinata e dichiarata persona giuridica di diritto pubblico dalla legge n. 886 del 20 novembre 1982, è Ente nazionale di ricerca a carattere non strumentale, come stabilito dal decreto del Presidente della Repubblica del 5 agosto 1991. La SZN gode di autonomia statutaria e adotta propri regolamenti nel rispetto delle sue finalità e nell’esercizio dell’autonomia scientifica, finanziaria, organizzativa, patrimoniale e contabile.

La SZN è uno dei dodici enti di ricerca vigilati dal Ministero dell’istruzione, dell’università e della ricerca (MIUR), il cui riordino è in corso a seguito dell’emanazione del D. Lgs. n. 213 nel dicembre del 2009. Con tale decreto, si è data attuazione alla delega per il riordino degli enti di ricerca prevista dall’articolo 1 della legge 165/2007 (come modificato dall’art. 27 della L. 69/2009).

Lo statuto della SZN prevede la presenza di quattro organi: il Presidente; il Consiglio di Amministrazione; il Consiglio Scientifico; il Collegio dei Revisori dei Conti.

L’attuale Consiglio di Amministrazione (CdA) comprende 8 consiglieri ed il Presidente dell’Ente. I consiglieri sono tutti nominati dal MIUR, ma soltanto 2 sono individuati dal Ministero vigilante. Gli altri consiglieri sono indicati dal Ministero dell’Ambiente (1), dalla



Regione Campania (1), dalla Provincia di Napoli (1), dal Comune di Napoli (1), e dal personale dell'Ente (2).

Il Presidente è nominato con DPCM, su proposta del Ministro dell'Istruzione, Università e Ricerca. Il Presidente pro tempore è il Prof. Roberto Di Lauro, nominato il 12/10/2007.

Il Consiglio scientifico (CS), nominato dal CdA su proposta del Presidente, è stato completamente rinnovato nel 2008.

La composizione del CS riflette la statura e la rilevanza internazionale dell'Ente ed è formato come segue:

- Giuseppina Barsacchi, Università di Pisa, Italia (su indicazione dell'Accademia dei Lincei);
- Ferdinando Boero, Università del Salento, Italia (su indicazione dell'Accademia dei Lincei);
- Gary Borisy, Direttore, Marine Biological Laboratory, Woods Hole, USA;
- Peter Burkill, Direttore, Foundation for Ocean Science, Plymouth, Regno Unito;
- Rita R. Colwell, University of Maryland, USA (già Presidente della National Science Foundation, USA);
- Paul Falkowski, Institute of Marine & Coastal Sciences; Rutgers University, USA;
- Carlos M. Duarte, Instituto Mediterraneo de Estudios Avanzados, Mallorca, Spagna;
- Aldo Fasolo, Università di Torino, Italia (su indicazione dell'Accademia dei Lincei);
- Tim Hunt, Regno Unito, (Premio Nobel, Fisiologia e Medicina 2001);
- Thomas Kjørboe, Technical University of Denmark, Charlottenlund, Danimarca;
- Iain Mattaj, Direttore Generale, EMBL, Heidelberg, Germania;
- Christiane Nüsslein-Volhard, Germania, (Premio Nobel, Fisiologia e Medicina 1995);
- Noriyuki Satoh, Okinawa Institute of Technology, Giappone;
- Torsten Wiesel, USA, (Premio Nobel, Fisiologia e Medicina 1981);

1.2. Cosa facciamo

La missione principale della SZN è la ricerca sui processi fondamentali della biologia, con specifico riferimento agli organismi marini e alla loro biodiversità, in stretto legame con lo studio della loro evoluzione e della dinamica degli ecosistemi marini, attraverso un approccio integrato e interdisciplinare che include lo studio delle applicazioni biotecnologiche.

Le ricerche nel campo della biologia marina, oltre a consentire avanzamenti delle conoscenze di base, hanno spesso una valenza biomedica. Ne costituiscono esempi illuminanti i premi Nobel per la Fisiologia e Medicina ottenuti da eminenti studiosi per studi condotti su organismi marini. La recente acquisizione di genomi di numerosi organismi marini e la crescente facilità di ottenerne di nuovi, la possibilità di utilizzare nuove metodologie della cosiddetta genetica inversa e della microscopia avanzata, aprono nuovi fronti di investigazione nel settore della Biologia.

Inoltre, l'esplorazione della biodiversità presente nei mari viene sempre più ritenuta un settore da cui deriveranno avanzamenti fondamentali relativi alla conoscenza di meccanismi biologici di base, di nuove sostanze bioattive e dei meccanismi che intervengono negli equilibri climatici globali.

Oltre alle specifiche attività di ricerca, la missione della SZN - coerentemente con la sua tradizione - è quella di:

- i. offrire accesso all'utilizzo di organismi marini per la comunità scientifica internazionale;
- ii. fornire consulenza qualificata ad enti pubblici e società private;
- iii. svolgere attività di formazione ad alto livello;
- iv. svolgere attività di divulgazione scientifica.

i) Per quanto riguarda l'attività di ricerca questa si sviluppa intorno a tre linee principali quali:

1. lo sviluppo di un approccio integrato allo studio della biodiversità marina;
2. gli organismi marini come fonte di conoscenza;
3. lo sviluppo di una ecologia funzionale.

L'elemento di convergenza tra le tre linee è rappresentato dalla comprensione dei processi che determinano la dinamica temporale della biodiversità. Questi includono sia le differenti soluzioni adattative degli organismi che le loro interazioni con l'ambiente e con gli altri organismi. Riunificare questi aspetti parzialmente disgiunti della conoscenza è un obiettivo di lungo periodo della SZN.

ii) La SZN svolge attività di consulenza su richiesta ed in collaborazione con Enti Pubblici Regionali e Nazionali e con società private. Le principali attività svolte in questo settore di sostegno tecnico-scientifico ad Enti Locali e Nazionali possono essere come di seguito sintetizzate:

- studi di fattibilità per l'istituzione di aree marine protette (AMP);
- redazioni di pareri per le opere di dragaggio di aree portuali e relativo sversamento a mare dei sedimenti per Autorità Portuali, Capitanerie di Porto, Istituti pubblici di ricerca nazionali;
- monitoraggio degli ecosistemi marini costieri della Campania ;
- caratterizzazione biogeochimica delle sabbie e sedimenti marini per il recupero ambientale di Siti di Interesse Nazionale;
- valutazione dei fenomeni di inquinamento del Golfo di Napoli.

iii) La SZN è attivamente coinvolta nella formazione superiore attraverso non solo lo svolgimento delle attività di sperimentazione richieste per tesi di laurea, ma soprattutto per lo svolgimento di dottorati di ricerca.

In particolare, la SZN cura due programmi di Dottorato: uno nazionale, in collaborazione con varie Università italiane, l'altro internazionale, in collaborazione con la Open University (Londra, UK).

La collaborazione con la Open University (OU), intrapresa a seguito di un accordo sottoscritto nel dicembre del 1998 (il ciclo di dottorato iniziato con l'anno accademico 1999-2000), è particolarmente importante e ormai consolidata. La SZN è oggi sede di un Programma di Dottorato accreditato nella qualità di Centro di Ricerca Associato con la OU ed opera secondo regole internazionali, consentendo agli studenti che intraprendono questo percorso formativo di ottenere il titolo di PhD che poi trova degna equipollenza con il dottorato nazionale. Nel corso degli ultimi tre SZN Zoologica circa 70 studenti.

iv) La SZN sviluppa inoltre da più di venti anni un programma di conservazione delle tartarughe marine che consiste in attività pratiche (monitoraggio degli spiaggiamenti, recupero e riabilitazione degli esemplari in difficoltà al fine del loro reinserimento in natura, sensibilizzazione dell'opinione pubblica) integrate con attività di ricerca sulla biologia e fisiologia di questo enigmatico gruppo di rettili marini. L'Ente ospita il più grande centro di recupero per tartarughe marine del Mediterraneo; come ricaduta delle attività di monitoraggio delle specie di flora e fauna marina di particolare interesse scientifico e/o conservazionistico la SZN svolge attività di divulgazione scientifica. L'Ente infatti gestisce anche un acquario pubblico, unica testimonianza al mondo di acquario ottocentesco. Rilevante è anche il valore della biblioteca, fondata nel 1873 che consta di 9000 volumi oltre ad una collezione di antiche pubblicazioni e *reprints*, e dell'archivio storico che custodisce la memoria storica documentale dell'Istituto dalla sua fondazione.

Infine, altre importanti attività di divulgazione scientifica la SZN le realizza mediante il comitato “Scienza e società”, appositamente istituito nel dicembre 2007 e formato da ricercatori della SZN oltre che da scienziati e studiosi di varie università ed istituzioni culturali italiane ed internazionali, le cui iniziative negli ultimi anni si sono concentrate in particolare su conferenze e incontri-dibattito su temi scientifici; eventi volti a favorire le relazioni con la società, come concerti, mostre, presentazioni; realizzazione di materiale divulgativo di carattere scientifico e tecnologico.

1.3.Come operiamo

Come indicato al paragrafo 1.1) la SZN gode di autonomia statutaria e adotta propri regolamenti nel rispetto delle sue finalità e nell’esercizio dell’autonomia scientifica, finanziaria, organizzativa, patrimoniale e contabile.

Il governo della SZN avviene attraverso i quattro organi indicati nello Statuto: il Presidente; il Consiglio di Amministrazione; il Consiglio Scientifico; il Collegio dei Revisori dei Conti. lo statuto inoltre disciplina i compiti del direttore generale.

Lo Statuto recentemente approvato (G.U.R.I n°90 del 19/04/11) prevede che la SZN si doti di un regolamento di organizzazione e di funzionamento, che, nel rispetto del principio della separazione fra i compiti di indirizzo strategico, definisca le responsabilità di gestione e le funzioni di valutazione e di controllo.

Dal punto di vista programmatico, le attività della SZN sono definite mediante l'adozione di due documenti ed in particolare il Documento Decennale di Visione Strategica (DVS) e il Piano Triennale di Attività (PTA), annualmente aggiornato.

Attualmente la SZN è organizzata in Aree funzionali. Nel corso degli ultimi anni le aree sono state oggetto di un processo di revisione organizzativa allo scopo di garantire una maggiore efficienza nello svolgimento dei compiti assegnati e di incrementare l’efficienza gestionale. La ristrutturazione organizzativa è ancora in corso e verrà implementata nel corso del 2011, richiedendo una revisione del Piano della performance. Le Aree funzionali sono sette, differenziandosi per compiti svolti e per i principali stakeholder di riferimento (figura 1).

- Ricerca
- Biblioteca
- Storia delle Scienze & Archivio Storico
- Acquario pubblico e Acquariologia
- Gestione ambientale & Ecologia costiera delle aree temperate e polari

- Servizi generali
- Amministrazione

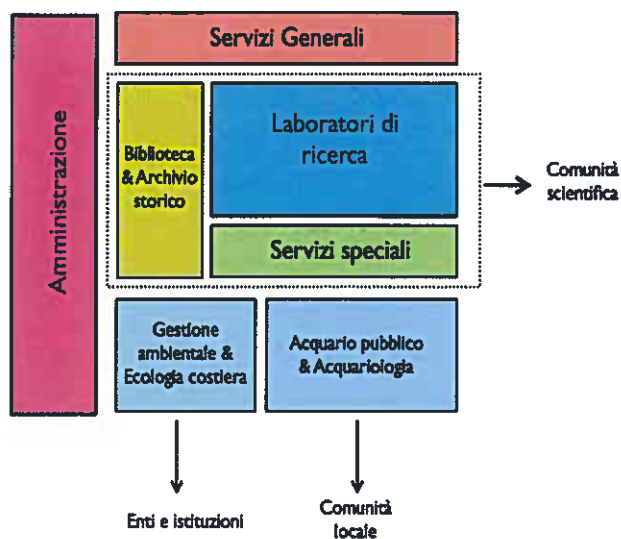


Figura 1 SZN Aree funzionali

Il dettaglio dell'organigramma è disponibile sul sito della SZN (www.szn.it) nella sezione "Trasparenza valutazione e merito".

2. Identità

2.1.L'amministrazione in cifre

In questo paragrafo si presentano alcuni dati quantitativi che contribuiscono a fornire un quadro generale dimensionale della SZN.

In particolare sono mostrati i dati relativi al personale e quelli inerenti il bilancio dell'Ente.

Dotazione organica e personale in servizio al 31.12.2010

La tabella 1 riporta la dotazione organica della SZN ed il personale di ruolo in servizio al 31 dicembre 2011 ripartito per livello e per profilo e suddiviso per appartenenza ai ruoli di ricerca e tecnici o amministrativi .

Tabella 1 - personale in servizio al 31-12-2010

Livello	Profilo	Dotazione organica L. 30/12/04 n°311	Personale in servizio al 31.12.2010
I	Dirigente di ricerca	6	6
II	Primo ricercatore	17	16
III	Ricercatore	15	14
I	Dirigente tecnologo	2	2
II	Primo tecnologo	2	2
III	Tecnologo	18	14
IV	Collab. T.E.R.	13	13
V	Collab. T.E.R.	9	7
VI	Collab. T.E.R.	17	12
VI	Operatore tecnico	3	3
VII	Operatore tecnico	3	2
VIII	Operatore tecnico	5	3
	Totale area ricerca e tecnica	110	94
Livello	Profilo		
IV	Funzionario	3	3
V	Funzionario	1	0
V	Collab. am.vo	3	3
VI	Collab. am.vo	2	2
VII	Collab. am.vo	11	9
VII	Operatore am.vo	2	2
	Totale area amministrativa	22	19
	Totale area ricerca e tecnica	110	94
	Totale area amministrativa	22	19
	Totale Generale	132	113

Dalla suddetta tabella è possibile desumere che, presso la SZN non presta servizio personale afferente ai ruoli dirigenziali amministrativi.

Sintesi dei consuntivi della SZN 2009 -2010

Al fine di dare evidenza della capacità operativa della SZN vengono di seguito indicate le principali voci di bilancio suddivise in entrate ed uscite relative alle annualità 2009 2010 rappresentate in forma tabellare e grafica.

Tabella 2

Riassunto entrate anni 2009 - 2010

RENDICONTO FINANZIARIO DECISIONALE - RIASSUNTO ENTRATE		
DENOMINAZIONE	Anno Finanziario 2009	Anno Finanziario 2010
Avanzo di amministrazione	€ 7.895.797,16	€ 8.497.608,95
TITOLO I - ENTRATE CORRENTI		
Entrate derivanti da trasferimenti correnti		
Finanziamento ordinario del MIUR	€ 14.482.527,16	€ 14.315.397,84
Finanz. del MIUR a destinazione specifica	€ 0,00	€ 1.500.000,00
Finanz. da parte dell'U.E.	€ 1.584.490,00	€ 8.000,00
Finanzi da parte regione ed enti locali	€ 0,00	€ 141.635,64
Finanz. da parte di altri enti pubblici	€ 111.200,00	€ 126.196,50
Finanz. da parte di soggetti privati	€ 22.196,00	€ 0,00
Altre entrate		
Entrate da prestazioni di servizi e vendita prodotti	€ 107.351,00	€ 58.457,00
Poste correttive e compensative di uscite correnti	€ 58.141,20	€ 110.301,44
TITOLO II - ENTRATE IN CONTO CAPITALE		
Entrate per alienazione di beni patrimoniali	€ 3.600,00	€ 0,00
TITOLO IV - PARTITE DI GIRO		
Partite di giro	€ 2.585.943,78	€ 4.309.056,41
	€ 26.851.246,30	€ 29.066.653,78

Tabella 3

Riassunto uscite anni 2009 - 2010

RENDICONTO FINANZIARIO DECISIONALE - RIASSUNTO USCITE		
DENOMINAZIONE	Anno Finanziario 2009	Anno Finanziario 2010
TITOLO I - USCITE CORRENTI		
Spese per gli organi dell'Ente	€ 232.330,24	€ 217.095,91
Spese per il personale	€ 7.834.646,35	€ 7.040.236,91
Beni di consumo e servizi	€ 3.889.250,17	€ 3.535.380,43
Beni, servizi e prestazioni scientifiche	€ 933.088,23	€ 820.740,17
Dottorati, Borse di studio ed assegni di ricerca	€ 778.035,13	€ 621.607,44
Trasferimento passivi	€ 179.254,63	€ 1.819.295,95
Oneri tributari	€ 94.040,59	€ 81.758,85
Oneri finanziari	€ 2.252,69	€ 21.571,06
Uscite non classificabili in altre voci		€ 19.930,19
TITOLO II - SPESE DI INVESTIMENTO		
Opere immobiliari	€ 474.230,29	€ 1.920,00
Acquisizione di beni di uso durevoli	€ 468.203,76	€ 355.884,29
Indennità di anzianità	€ 904.471,47	€ 1.171.636,84
TITOLO IV - PARTITE DI GIRO		
Partite di giro	€ 2.585.943,78	€ 4.309.056,41
	€ 18.375.747,33	€ 20.016.114,45

Distribuzione % delle entrate 2009 per categoria

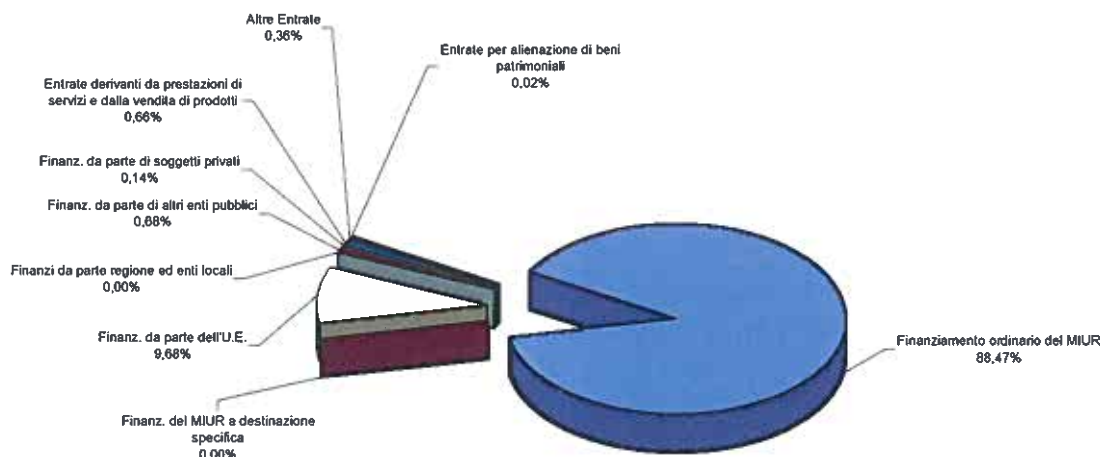


Figura 2 Distribuzione delle entrate 2009 per categoria

Distribuzione % delle uscite 2009 per categoria

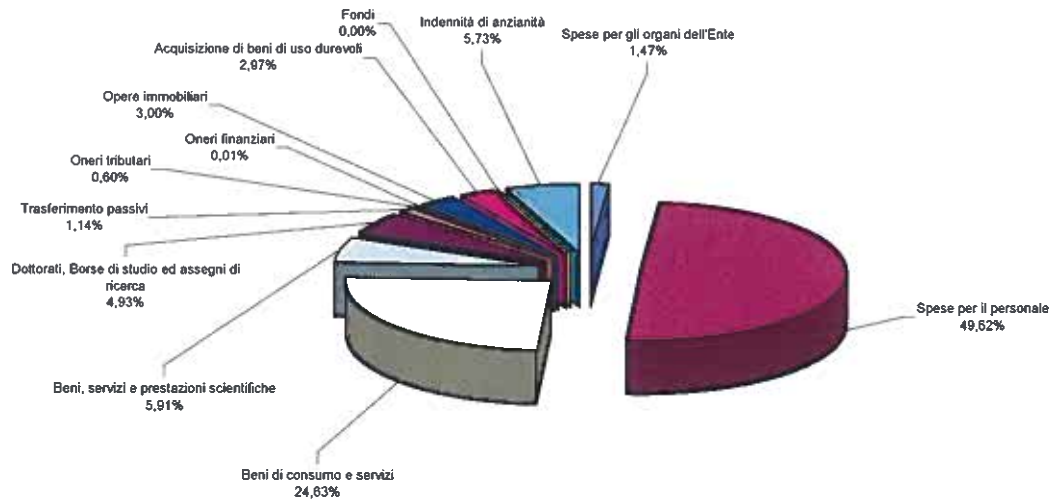


Figura 3 Distribuzione delle uscite 2009 per categoria

Distribuzione % delle entrate 2010 per categorie

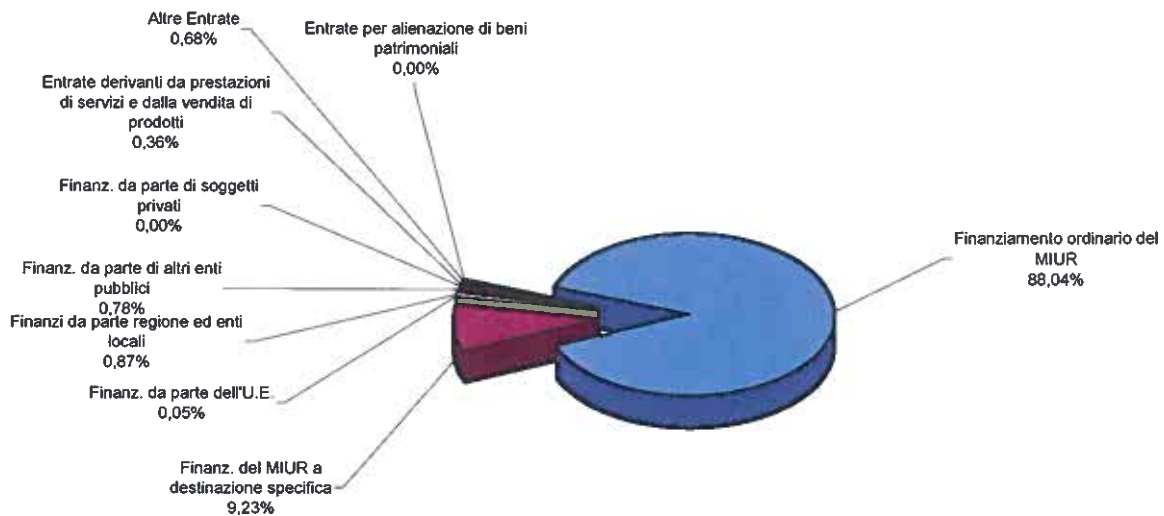


Figura 4 Distribuzione delle entrate 2010 per categoria

ml

Distribuzione % delle uscite 2010 per categoria

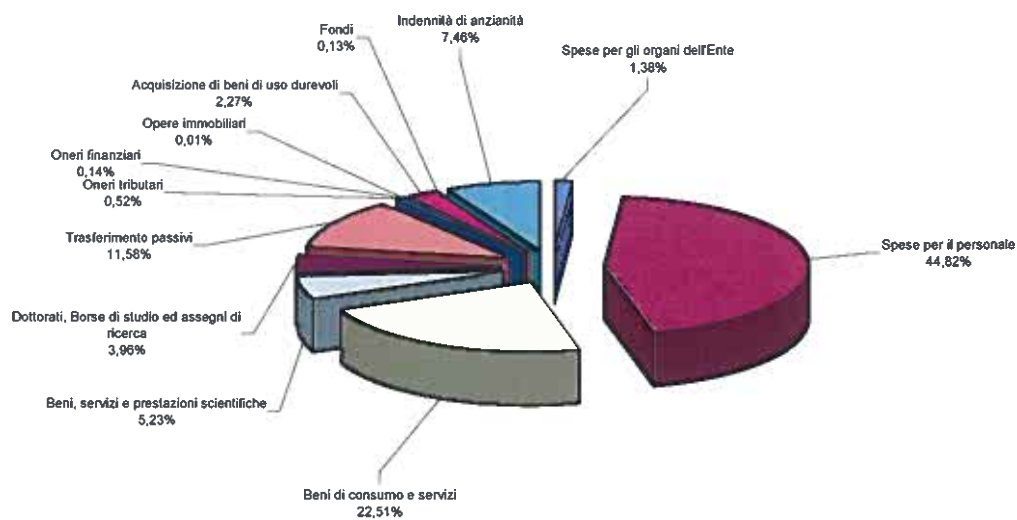


Figura 5 Distribuzione delle uscite 2010 per categoria

2.2.Mandato istituzionale e Missione

Lo statuto della SZN recentemente approvato descrive all'articolo 2) la missione dell'Ente ed all'articolo 3) il mandato istituzionale ovvero gli ambiti di azione in cui si concentra l'attività dell'ente.

Al fine di fornire un quadro esaustivo e sintetico vengono di seguito riportati i citati articoli dello statuto.

omissis

Art. 2 (Missione)

1. La missione della Stazione Zoologica è la ricerca sui processi fondamentali della biologia, con specifico riferimento agli organismi marini e alla loro biodiversità, in stretto legame con lo studio della loro evoluzione e della dinamica degli ecosistemi marini, attraverso un approccio integrato e interdisciplinare. Lo studio delle applicazioni biotecnologiche conseguenti sono parte della missione dell'Ente.
2. La Stazione Zoologica svolge ricerche nel campo delle scienze del mare e biomediche attraverso collaborazioni con istituzioni di ricerca e con imprese ai fini dello sviluppo delle conoscenze e della loro applicazione alla tutela dell'ambiente e al miglioramento della qualità della vita.
3. Queste finalità sono perseguite per sviluppare e promuovere il progresso economico, sociale e culturale del Paese.

Art. 3 (Attività)

1. La Stazione Zoologica nell'ambito delle finalità di cui al precedente art.2):
 - a) svolge, promuove e coordina attività di ricerca con obiettivi di eccellenza in ambito nazionale e internazionale, finalizzate all'ampliamento delle conoscenze nei settori individuati all'art. 2) anche in collaborazione con le Università e con altri soggetti sia pubblici sia privati;
 - b) svolge attività di ricerca industriale e sviluppo precompetitivo in collaborazione con le imprese e attività di sostegno e consulenza a idee progettuali per iniziative di ricerca industriale in fase nascente;
 - c) promuove l'internazionalizzazione del sistema italiano della ricerca scientifica e tecnologica al fine di accrescerne la competitività e la visibilità, partecipando ai grandi programmi di ricerca e agli organismi internazionali, fornendo pareri

su richiesta di autorità governative, e garantendo la collaborazione con Enti e istituzioni di altri paesi nel campo scientifico-tecnologico;

- d) realizza e gestisce infrastrutture di ricerca scientifica e tecnologica anche a livello internazionale;
- e) promuove la formazione e la crescita tecnico-professionale dei ricercatori, attraverso l'assegnazione di borse di studio e assegni di ricerca, nonché promuovendo e realizzando sulla base di apposite convenzioni con le Università italiane e straniere, master, corsi di laurea e di dottorato di ricerca anche con il coinvolgimento del mondo imprenditoriale;
- f) promuove e realizza la divulgazione della cultura scientifica e la conoscenza dell'ambiente marino quest'ultima anche per mezzo dell'acquario, delle collezioni scientifiche e della biblioteca;
- g) collabora con le Regioni e le amministrazioni locali, al fine di promuovere attraverso iniziative di ricerca congiunte lo sviluppo delle specifiche realtà produttive del territorio;
- h) svolge, su richiesta, attività di consulenza e valutazione tecnico-scientifica sulle materie di propria competenza, a favore del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca, delle altre pubbliche amministrazioni, delle imprese o di altri soggetti privati;
- i) nell'ambito del perseguimento delle proprie attività istituzionali può fornire servizi a terzi in regime di diritto privato;
- j) svolge qualsiasi altra attività funzionale al conseguimento delle finalità istituzionali.

omissis



2.3. Albero della performance

La missione ed il mandato istituzionale dell' Ente si articolano in cinque aree strategiche:

- Ricerca
- Formazione
- Divulgazione
- Erogazione di servizi scientifico/tecnologici
- Gestione delle risorse

Ricerca

E' l'area strategica di maggiore importanza della SZN. Come già descritto al paragrafo 1.1 fin dalla sua fondazione la SZN ha disegnato la propria struttura sia in termini fisici che organizzativi intorno a questo campo di attività. Il modello di sviluppo della ricerca scientifica implementato da Anton Dohrn, ovvero promuovere l'internazionalizzazione della attività di ricerca svolta alla SZN e potenziare i servizi scientifici quali infrastrutture di ricerca accessibili ad una vasta platea di ricercatori, risulta quanto mai attuale ed in linea con le direttive europee e nazionali del settore.

In termini di *outcome* quest'area strategica si caratterizza per l'aumento della conoscenza.

In termini di stakeholder è possibile individuare diversi livelli di interesse. Il primo livello è rappresentato dalla comunità scientifica nella sua generalità, quale sistema coinvolto nell'avanzamento della conoscenza; il secondo livello è rappresentato da quel sistema imprenditoriale che guarda alla ricerca come principale motore del processo di innovazione; infine, è possibile individuare un ulteriore livello composto da cittadini ed istituzioni che aspettano da tali attività sensibili ricadute in termini di miglioramento della qualità della vita e nel caso specifico di un migliore utilizzo delle risorse ambientali.

Formazione

Il Piano Nazionale per la Ricerca recentemente approvato nella seduta del CIPE (Comitato Interministeriale per la Programmazione Economica) del 23/03/2011 prevede espressamente un ruolo per gli enti pubblici di ricerca nell'attività di formazione. Come evidenziato sopra al paragrafo 1.2, la SZN collabora con la Open University (OU) dal 1998 per un programma di dottorato. Oltre a tale attività presso la SZN si svolgono tesi di laurea

e attività di tirocinio. Tale area strategica ha come *outcome* principale l'incremento della capacità di ricerca del sistema paese attraverso la valorizzazione delle risorse umane e un potenziamento ed una diversificazione della offerta formativa presente nel Mezzogiorno.

Divulgazione

La SZN è sede di un acquario pubblico, unica testimonianza al mondo di acquario ottocentesco, con una grande rilevanza storica, ed ospita inoltre il più grande centro di recupero per tartarughe marine del Mediterraneo nell'ambito del quale si svolgono attività di carattere divulgativo sulla biologia e fisiologia di questo enigmatico gruppo di rettili marini.

Rilevante è anche il valore della biblioteca, fondata nel 1873 che consta di 9000 volumi oltre ad una collezione di antiche pubblicazioni e *reprints*, e dell'archivio storico che custodisce i documenti relativi all'amministrazione dell'Istituto dalla sua fondazione comprendente anche materiale estremamente prezioso donato alla morte di Antonietta Dohrn. L'*outcome* delle attività di divulgazione si realizza primariamente in due ricadute: a) il miglioramento del rapporto fra scienza e società come previsto dalle conclusioni del Consiglio della CE sulla definizione di una "Visione 2020 dello Spazio Europeo della ricerca"; b) una maggiore consapevolezza nei cittadini delle problematiche ambientali.

Erogazione di servizi scientifico/tecnologici

Questa area strategica si articola principalmente nei settori delle attività inerenti il monitoraggio e la gestione dell'ambiente, con particolare riferimento a quello marino-costiero, oltre che nel settore dei processi ad elevato contenuto tecnologico.

Per quanto attiene il monitoraggio e la gestione dell'ambiente, la peculiare esperienza della SZN, derivante dalle conoscenze nei campi della biologia, dell'ecologia ed oceanografia, consente di sviluppare una capacità operativa unica e peculiare. Tale attività è testimoniata dai numerosi contratti di servizio stipulati con Enti pubblici e autorità giudiziarie. *Outcome* di tale attività è il miglioramento della qualità di vita dei cittadini, nonché la soddisfazione dei clienti per i servizi offerti.

Per quanto attiene lo sviluppo e la realizzazione di processi ad elevato contenuto tecnologico la strumentazione e, soprattutto, le specifiche competenze acquisite dal personale costituiscono un patrimonio di grande valore per la Stazione Zoologica. Tale patrimonio consente di organizzare ed erogare servizi scientifici e tecnologici alla comunità di ricerca interna alla SZN secondo un modello consolidato nel tempo. Sono attualmente in corso azioni, in parte finanziate da programmi europei, che mirano a



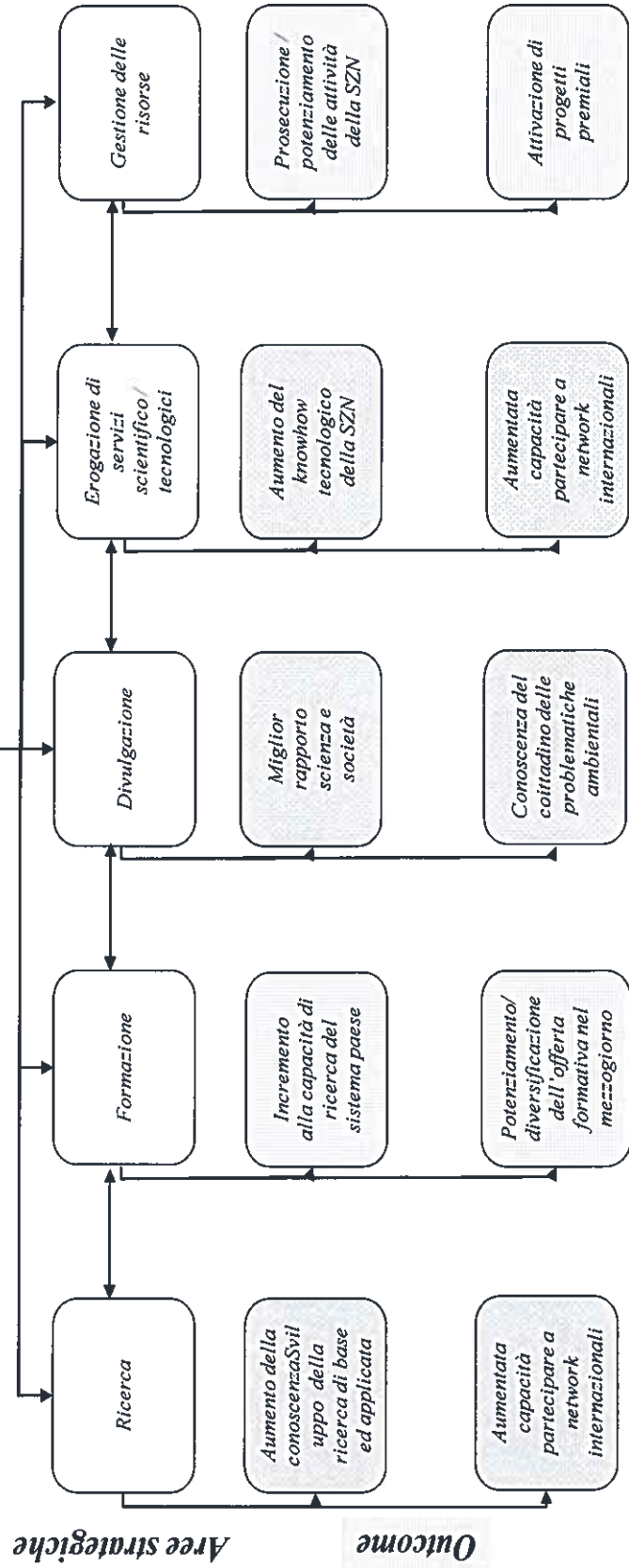


condividere tali risorse con la comunità scientifica nazionale ed internazionale. In termini di *outcome* per quest'area strategica è possibile identificare diversi livelli di impatto. Sul piano interno, si realizza un continuo aggiornamento delle conoscenze ed un arricchimento del know-how; sul piano SZN Zoologica di attrarre fondi, partecipare a network e progetti e mantenere un elevato standard qualitativo tale da consentirle di competere a livello europeo ed internazionale.

Gestione delle risorse

La SZN in quanto ente pubblico di ricerca, pur godendo di autonomia statutaria finanziaria e regolamentare, è sottoposta alle norme e alla maggior parte dei vincoli imposti dal legislatore alla pubblica amministrazione. D'altra parte, come riferito al paragrafo 2.1, le entrate della SZN sono ascrivibili a finanza derivata e pertanto in un quadro di risorse pubbliche per la ricerca in costante diminuzione una oculata gestione delle stesse rappresenta un'area strategica trasversale a quelle precedentemente menzionate. Gli stakeholder di tale area strategica possono essere rappresentati dal personale scientifico e tecnico della SZN e dal ministero vigilante. In termini di *outcome* una gestione delle risorse efficace ed efficiente consentirà la prosecuzione delle attività, o un eventuale potenziamento delle stesse, al personale di ricerca mentre permetterà al MIUR, coerentemente con quanto previsto dal Dlgs 213 del 32/12/2009, una più puntuale ed efficace allocazione del fondo ordinario degli enti da destinare al finanziamento premiale di specifici programmi e progetti proposti dalla SZN.

La missione della Stazione Zoologica è la ricerca sui processi fondamentali della biologia, con specifico riferimento agli organismi marini e alla loro biodiversità, in stretto legame con lo studio della loro evoluzione e della dinamica degli ecosistemi marini, attraverso un approccio integrato e interdisciplinare. Lo studio delle applicazioni biotecnologiche conseguenti sono parte della missione dell'Ente



[Handwritten signature]

3. Analisi del contesto

L'analisi del contesto contribuisce a fornire elementi utili a definire il quadro di riferimento in cui si sviluppa il Piano delle Performance. Tali elementi sono di natura assai eterogenea e sono stati di seguito raccolti secondo le modalità suggerite per la compilazione del Piano.

In particolare, nel declinare l'analisi del contesto esterno ci si è concentrati nel descrivere gli sviluppi futuri attesi nei settori di ricerca della SZN ed i documenti programmatici di riferimento della Commissione Europea e dello Stato italiano.

Per quanto riguarda invece l'analisi del contesto interno ci si è soffermati su alcune peculiarità dell'Ente, sia in termini di capacità operativa sia in termini di risorse umane e strumentali.

3.1. Analisi del contesto esterno

Il nostro pianeta, anche se chiamato "Terra", è ricoperto per tre quarti dagli oceani. Gli organismi che vivono in questo enorme ecosistema, oltre ad essere un'insostituibile fonte di risorse biologiche, genetiche e di conoscenza, svolgono un ruolo fondamentale nella regolazione del clima del pianeta.

La biologia marina studia gli organismi che vivono nei mari e le relazioni che essi stabiliscono tra loro e con l'ambiente circostante, con particolare riguardo alla loro fisiologia, evoluzione e distribuzione. Nata come scienza di base, con il crescente aumento della pressione umana sul mare, la biologia marina è andata sviluppandosi anche in vari settori applicativi, relativi alla tutela e conservazione dell'ambiente, alla valorizzazione e gestione della pesca e dell'acquacoltura. Queste problematiche sono strettamente legate ai temi fondamentali della biologia marina e devono perciò esserne considerate parte integrante.

Dal punto di vista operativo la biologia marina è dunque indispensabile per affrontare i temi della conservazione del mare, del mantenimento e miglioramento delle sue risorse e per far luce sul ruolo degli organismi marini nel sostenere l'equilibrio del clima del nostro pianeta. Allo stesso tempo, gli organismi marini offrono importanti opportunità alla ricerca biologica fondamentale. Per quasi trent'anni (dall'inizio della rivoluzione molecolare negli



anni Settanta fino ai primi anni del secondo millennio) lo studio della biologia si è concentrato su pochi organismi, scelti prevalentemente sulla possibilità di mantenerli ed allevarli in laboratorio. Nessun organismo marino ha fatto parte di questo ristretto numero di modelli, seppure nel mare sia rappresentata una larga quota della diversità biologica dell'intero pianeta. In pochi anni, però, a partire dall'inizio del secondo millennio, la tendenza si è invertita. A determinare il radicale cambiamento di prospettiva sono stati il tumultuoso sviluppo delle metodiche del sequenziamento del DNA e le conseguenti applicazioni che permettono ai biologi di estendere i loro studi a uno spettro di organismi assai più vasto. L'enorme biodiversità marina torna quindi ad attrarre l'attenzione dell'intera comunità dei biologi.

Si è aperta la strada ad un'esplorazione senza precedenti, che condurrà certamente alla scoperta di nuovi meccanismi biologici e di risorse genetiche d'inaspettata diversità. Inoltre, la disponibilità di nuovi dati e conoscenze sugli organismi marini permetterà a una nuova generazione di ecologi un moderno approccio alla comprensione dei meccanismi che presiedono agli equilibri climatici globali.

Le indicazioni sopra descritte trovano conferma in diversi documenti di programmazione della ricerca scientifica comunitaria e nazionale quali (ad es.) la **Joint Programming Initiative "Healthy and productive Seas and Oceans" JPI OCEANS**, un'iniziativa degli Stati membri della CE giudicata matura dalla Commissione Europea il 6 maggio 2011. Secondo tale programma, la ricerca su organismi marini potrà contribuire fortemente ad identificare soluzioni innovative per affrontare problemi fondamentali quali il ritorno ad una crescita sostenibile, il miglioramento dei livelli occupazionali ed i cambiamenti climatici contribuendo a sviluppare una società con una efficiente gestione delle risorse e dell'energia.

Analogamente, le osservazioni del **MARCOM+ Consortium**, che ritiene che la ricerca in Europa debba capitalizzare l'enorme potenziale dei network di ricerca marina e marittima per affrontare le sfide di natura ecologica, sociale ed economica che il mondo si trova di fronte, sono coerenti con il quadro di sviluppo precedentemente descritto.

La decisione della Commissione Europea del 1 settembre 2010 in merito a "**criteria and methodological standards on good environmental status of marine waters**" recita "*there is a substantial need to develop additional scientific understanding for assessing good environmental status in a coherent and holistic manner to support the ecosystem-based approach to management. An improved scientific knowledge needs to be developed, in particular through the Communication 'A European Strategy for Marine and Maritime Research. A coherent European Research Area framework in support of a sustainable use*



of oceans and seas', in the framework of the Communication 'Europe 2020 A strategy for smart, sustainable and inclusive growth' and in coherence with other Union legislation and policies. It is also appropriate to integrate later on in the process the forthcoming experience to be developed at national and regional level in the implementation of the preparatory stages of the marine strategies listed in Article 5(2)(a) of Directive 2008/56/EC".

Le Comunicazioni della Commissione del Parlamento europeo del 2007 ("An Integrated Maritime Policy for the European Union"), del 2008 ("A European Strategy for Marine and Maritime Research. A Coherent European Research Area Framework in Support of a Sustainable Use of Oceans and Seas") e del 2010 ("Marine Knowledge 2020. Marine Data and Observation for Smart and Sustainable Growth") confortano tale visione.

La Direttiva del Parlamento europeo del 17 giugno 2008 2008/56/EC "Establishing a Framework for Community Action in the Field of Marine Environmental Policy (Marine Strategy Framework Directive), infine, offre un'autorevole conferma della centralità del tema delle politiche a sostegno della ricerca im ambiente marino.

Per quanto attiene il Piano Nazionale della Ricerca 2011-2013 approvato nella seduta del CIPE del 23/03/2011, uno specifico progetto bandiera rappresentativo del nuovo approccio allo sviluppo della ricerca e dell'attrattività del sistema paese è dedicato alla ricerca sul mare (RITMARE). Se quindi il panorama della politica scientifica presenta grandi possibilità di sviluppo della SZN sia a livello nazionale che internazionale, considerata la peculiarità e l'importanza della missione dell'Ente è necessario considerare che il quadro generale inerente la finanza pubblica non consente a livello attuale di prevedere il necessario potenziamento soprattutto in termini di risorse umane necessario a sostenere al meglio tutte le attività che la SZN potrebbe porre in essere. In quest'ottica, sarà indispensabile sviluppare un percorso di ottimizzazione delle risorse umane e finanziarie attualmente disponibili al fine di raggiungere gli obiettivi della performance che saranno di seguito indicati.

3.2. Analisi del contesto interno

Confrontando le competenze e le capacità operative presenti nella SZN con quelle delle altre istituzioni di ricerca nazionali e internazionali, pur considerando le dimensioni dell'ente in termini di risorse umane e strumentali, la SZN assume un carattere di assoluta unicità per alcune caratteristiche chiave quali:

- a. la co-esistenza di ricerca biologica ed ecologica, elementi essenziali per una comprensione degli equilibri complessivi dell'ambiente marino e dei meccanismi di base che lo governano;
- b. la capacità di avvalersi di un approccio multidisciplinare che include la genetica, la biologia cellulare e dello sviluppo, la fisiologia, l'ecologia e l'oceanografia;
- c. la capacità di esplorare e sviluppare metodologie e protocolli sperimentali che rappresentano riferimento per importanti ricerche trasferite in altri sistemi e/o organismi;
- d. le competenze su un ampio spettro di organismi, che permettono ai ricercatori dell'Ente di affrontare problemi ecologici valutando l'apporto della componente biologica nella sua complessità;

La SZN è stata sempre caratterizzata sin dalla sua fondazione per la partecipazione a un esteso network di collaborazioni scientifiche a livello internazionale. Tale aspetto, anche per le sue specifiche peculiarità è stato ulteriormente potenziato negli ultimi anni ed infatti la SZN partecipa:

- a tutti i "Network of excellence" relativi alla Biologia Marina varati dall'Unione Europea durante il Framework Programme 6 (MARBEF, Marine Genomics, Euroceans);
- a numerosi programmi europei (FP6 e FP7), tra cui è degno di nota il progetto ASSEMBLE, una rete per l'accesso a infrastrutture che consentano ai ricercatori dei paesi membri di condurre sperimentazione avanzate nel campo della biologia marina ed utilizzando organismi marini;
- all'iniziativa European Strategy Forum on Research Infrastructures (ESFRI) dell'Unione Europea, attraverso il coordinamento di una infrastruttura dedicata alla Biologia Marina;

In particolare, l'ESFRI è uno strumento strategico della Commissione Europea la cui missione è di sviluppare una politica sulle infrastrutture di ricerca in Europa.

L'ESFRI ha elaborato una "Roadmap" in cui sono state selezionate, tra le proposte avanzate da istituti di ricerca afferenti ad i paesi membri, 44 infrastrutture di ricerca suddivise in diversi settori scientifico-applicativi, giudicate mature in quanto di interesse pan-europeo e corrispondenti ai bisogni a lungo termine della comunità scientifica.

Nell'ambito del settore "Biological and Medical Sciences" (BMS) sono state incluse 11 infrastrutture tra cui quella European Marine Biological Resource Center (EMBRC), promossa e coordinata dalla SZN.

L'EMBRC comprende 13 Istituzioni di 8 diversi Paesi Europei ed include una Istituzione intergovernativa, il Laboratorio Europeo di Biologia Molecolare (EMBL). Sono partner dell'EMBRC:

- a) European Molecular Biology Laboratory, Heidelberg (Germany)
- b) Sven Lovén Centre for Marine Sciences (Sweden)
- c) Scottish Association for Marine Science, Oban (UK)
- d) Station Biologique de Roscoff, (France)
- e) Observatoire Océanologique Banyuls sur mer (France)
- f) CCMAR Faro (Portugal)
- g) Plymouth Marine Partnership (UK) guidato by The Marine Biological Association, (Plymouth Marine Laboratory, Sir Alistair Hardy Foundation for Ocean Science, and Plymouth University)
- h) Observatoire Océanologique Villefranche sur mer (France).
- i) Scottish Oceans Institute, University of St Andrews, Fife (Scotland)
- j) Alfred-Wegener-Institut für Polar- und Meeresforschung, Bremerhaven (Germany)
- k) Hellenic Center For Marine Research, Crete (Greece)
- l) SARS - International Centre for Marine Molecular Biology Bergen (Norway)

In merito alla salute finanziaria dell'Ente, come emerge dalla relazione della Corte dei Conti sul risultato del controllo eseguito sulla gestione finanziaria per gli esercizi 2007-2009 Det. N. 29 del 12/04/2011, le entrate della SZN sono quasi totalmente ascrivibili alla finanza derivata ossia ai trasferimenti dello Stato attraverso il ministero vigilante.

La seguente tabella descrive l'andamento del contributo ordinario concesso dal Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca alla SZN ed ad un consorzio di ricerca a cui la SZN partecipa detenendo una quota del 15,8 %.

Tabella 4. Andamento del contributo ordinario MIUR

Anno	Contributo MIUR	SZN	Biogem Scarl
2001	€12.776.627	€12.776.627	-
2002	€12.776.627	€12.776.627	-
2003	€12.521.094	€12.521.094	-
2004	€14.270.670	€14.270.670	-
2005	€14.885.257	€14.885.257	-
2006	€14.605.552	€13.705.552	€900.000
2007	€14.879.692	€13.979.692	€900.000
2008	€14.879.692	€13.879.692	€1.000.000
2009	€15.333.541	€13.833.541	€1.500.000
2010	€15.333.541	€13.833.541	€1.500.000

Per quanto riguarda il 2011 il MIUR ha autorizzato attualmente, per la redazione del bilancio preventivo, una stima del contributo ordinario pari all'87% del contributo concesso alla SZN nel 2010 e quindi pari ad €12.035.180. Tale diminuzione del contributo è legata all'applicazione del Dlgs 213 del 31 dicembre 2009 che prevede che una quota del fondo di finanziamento degli Enti pubblici di ricerca sia accantonata per il finanziamento di progetti premiali anche realizzati congiuntamente fra più enti e per il finanziamento dei progetti bandiera approvati dal CIPE del 23/03/2011.

In linea generale, se confermato l'attuale quadro di finanziamento da parte dello Stato, la SZN gode di buona salute finanziaria, in quanto non impegna più del 50% del proprio bilancio per spese di personale e non è gravata da oneri finanziari derivanti da mutui.

In merito alle risorse umane è opportuno fare alcune considerazioni.

Il costo del personale come evidenziato a paragrafo 2.1 negli anni 2009-2010 è passato da circa il 50% al 45% sul totale delle uscite.

Rispetto a questo dato occorre ricordare che, come descritto nella circolare n. 3851 del 27/1/2009 del Dipartimento della Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri l'attuale quadro normativo per la programmazione delle risorse umane tiene conto di due criteri concorrenti:

- del turnover, secondo cui gli EPR posso procedere ad assunzioni di personale con rapporto di lavoro a tempo determinato entro il limite delle risorse relative alla

cessazione dei soli rapporti di lavoro a tempo indeterminato complessivamente intervenute nel precedente anno;

- della spesa del personale che deve essere sempre contenuta nel limite dell'80 per cento delle proprie entrate correnti complessive, come risultanti dal bilancio consuntivo dell'anno precedente.

A tali vincoli, si aggiunge che il reclutamento del personale a tempo indeterminato può essere effettuato nei limiti della Dotazione Organica vigente così determinata a seguito della legge 311/2004 o modificata ad invarianza di spesa. Di fatto tale vincolo per la SZN rende impossibile raggiungere il limite dell'80 per cento delle proprie entrate correnti complessive, vincolo che la SZN non ritiene assolutamente fisiologico ma che è molto superiore alla spesa attuale. Risulta pertanto necessario superare i vincoli derivanti da una rigida applicazione del turnover, che in ragione del numero di unità personale dell'Ente attualmente in servizio e delle relative caratteristiche anagrafiche potrebbe esitare in un sostanziale blocco delle assunzioni (turnover previsto: 2 unità nel 2010; nessuna unità per il 2011 e 2012), e consentire un ampliamento della Dotazione Organica, al fine di poter prevedere le specifiche figure professionali che consentano il mantenimento delle attività istituzionali e un adeguato sviluppo dell'Ente. Tale posizione è stata pienamente condivisa dal Consiglio Scientifico.

La SZN presenta una distribuzione anagrafica del personale (figura 6) tale da consentirle, nel prossimo futuro, di sopportare tale sostanziale blocco delle assunzioni, che però diventerebbe insostenibile se prolungato nel tempo, impedendo il ricambio naturale in considerazione dei pensionamenti previsti.



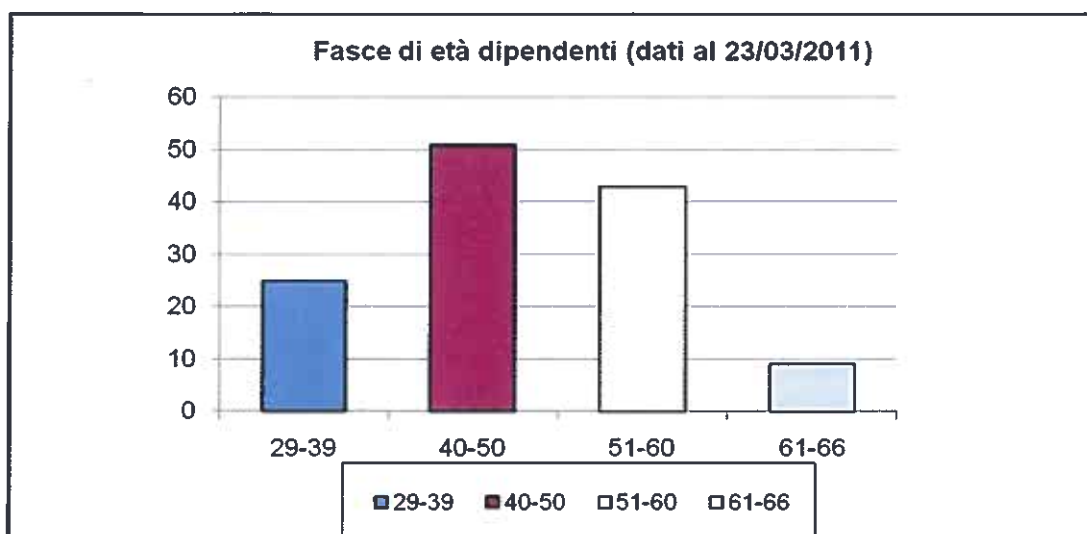


Figura 6 Età anagrafica dipendenti per fasce di età

Infine, occorre segnalare che a seguito del Decreto legislativo n.213 del 31 dicembre 2009 “Riordino degli Enti di Ricerca”, l’Ente ha provveduto a formulare un nuovo Statuto, che è stato approvato dal Ministero vigilante (G.U.R.l n° 90 del 19 aprile 2011).

Si elencano di seguito le novità più significative:

- il Presidente dell’Ente non presiede il Consiglio scientifico. Vengono così separate le funzioni di indirizzo e programmazione, che attengono al Consiglio di Amministrazione (CdA), e di consulenza scientifica, che attengono al Consiglio scientifico;
- è stata introdotta l’alta vigilanza dell’Accademia dei Lincei sulla nomina dei consiglieri scientifici;
- il consiglio di amministrazione sarà composto da tre membri, incluso il Presidente;
- il Presidente verrà nominato con nuova procedura, come dettato dal decreto n.213 del 31 dicembre 2009;
- un componente del CdA verrà eletto dalla comunità scientifica di riferimento, che verrà identificata attraverso una procedura innovativa di consultazione che interessa estesi settori della comunità scientifica nazionale;

- o la riorganizzazione dell'Ente prevede l'istituzione delle Sezioni quali unità organizzative presso cui si svolgono le attività scientifiche e tecnologiche dell'Ente, costituite e articolate in base al regolamento di organizzazione e di funzionamento dell'Ente.

Rispetto al precedente statuto, per favorire un maggiore coinvolgimento del personale tecnico e di ricerca alla vita della SZN e consentire loro di contribuire alle fasi decisionali con proposte e pareri indirizzati agli organi deliberanti è stato istituito Il Consiglio delle Sezioni (CdS). Tale assemblea è costituita dai coordinatori delle Sezioni e da un componente, per ciascuna Sezione, eletto da tutti i dipendenti ad essa afferente. Al CdS è affidato il compito di facilitare la gestione e lo sviluppo unitario delle attività della SZN. Con particolare riferimento agli obiettivi del Sistema di misurazione e di valutazione delle performance, il CdS collabora con il Presidente alla formulazione della parte scientifica del Documento di Visione Strategica Decennale, del Piano Triennale e dei relativi aggiornamenti, nonché alla relazione di aggiornamento al bilancio preventivo e al bilancio consuntivo; esprime un parere al CdA sulla proposta complessiva del Piano Triennale dell'Ente e dei relativi aggiornamenti; esprime parere sulle modifiche al regolamento di organizzazione e funzionamento dell'Ente. I componenti del CdS durano in carica cinque anni. I coordinatori delle Sezioni, attraverso regolari consultazioni, partecipano ai processi decisionali e al funzionamento dell'Ente e hanno il compito di elaborare una relazione annuale sui risultati delle attività svolte da trasmettere al Presidente della SZN.



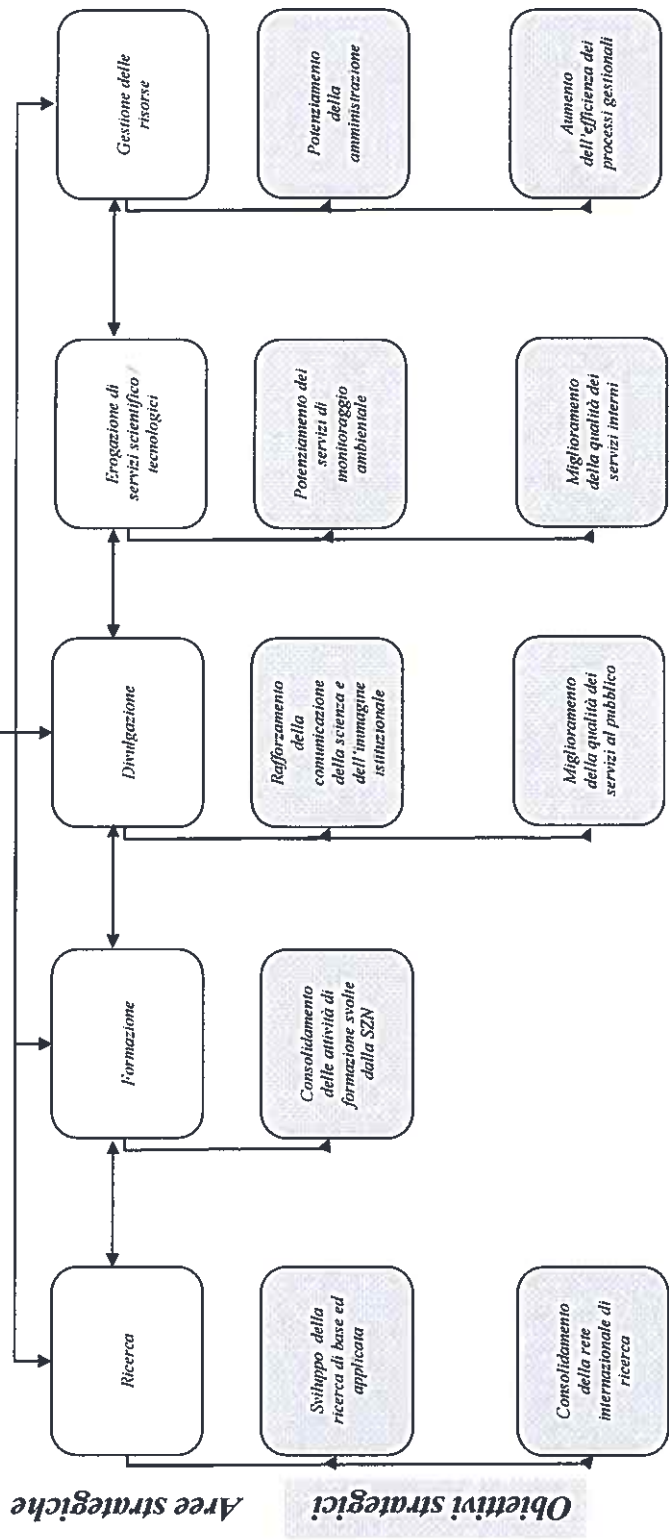
4. Obiettivi strategici

Con riferimento agli obiettivi strategici, questi sono stati declinati come previsto dalla deliberazione CIVIT n. 112/2010 - "Struttura e modalità di redazione del Piano della performance". In relazione al mandato istituzionale ed alle aree strategiche che caratterizzano la SZN e con riferimento al Modello per il sistema di misurazione e valutazione della performance della SZN predisposto dall'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) sono individuati i seguenti Obiettivi strategici:

- Consolidare la rete internazionale di ricerca
- Sviluppare la ricerca di base ed applicata
- Rafforzare la comunicazione al pubblico dei risultati della ricerca scientifica e l'immagine Istituzionale
- Migliorare la qualità dei servizi al pubblico
- Potenziare i servizi di monitoraggio ambientale
- Migliorare la qualità dei servizi interni
- Consolidare l'attività di formazione svolta dalla SZN
- Migliorare l'efficienza dei processi gestionali
- Potenziare l'amministrazione



La missione della Stazione Zoologica è la ricerca sui processi fondamentali della biologia, con specifico riferimento agli organismi marini e alla loro biodiversità, in stretto legame con lo studio della loro evoluzione e della dinamica degli ecosistemi marini, attraverso un approccio integrato e interdisciplinare. Lo studio delle applicazioni biotecnologiche conseguenti sono parte della missione dell'Ente



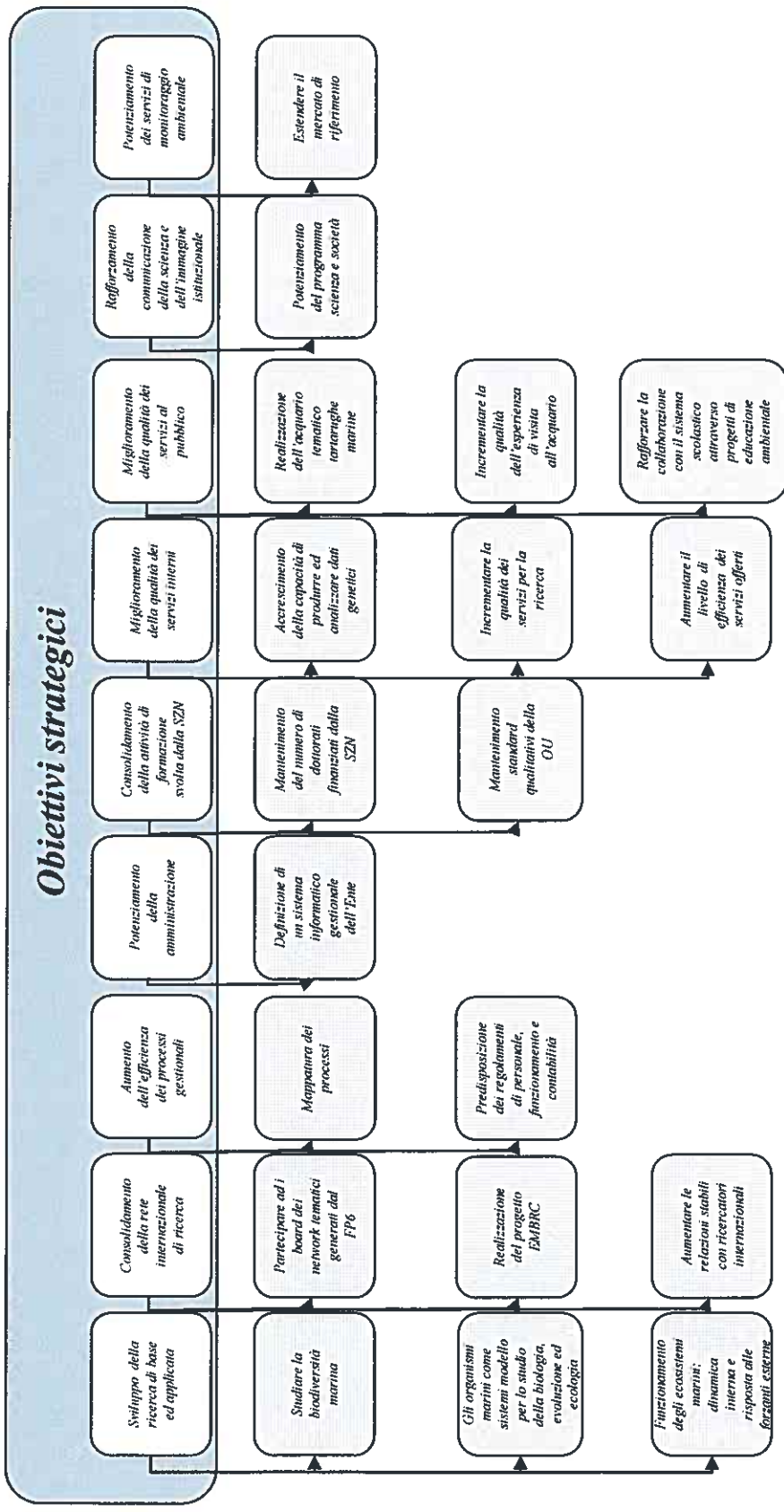
[Handwritten signature]

5. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

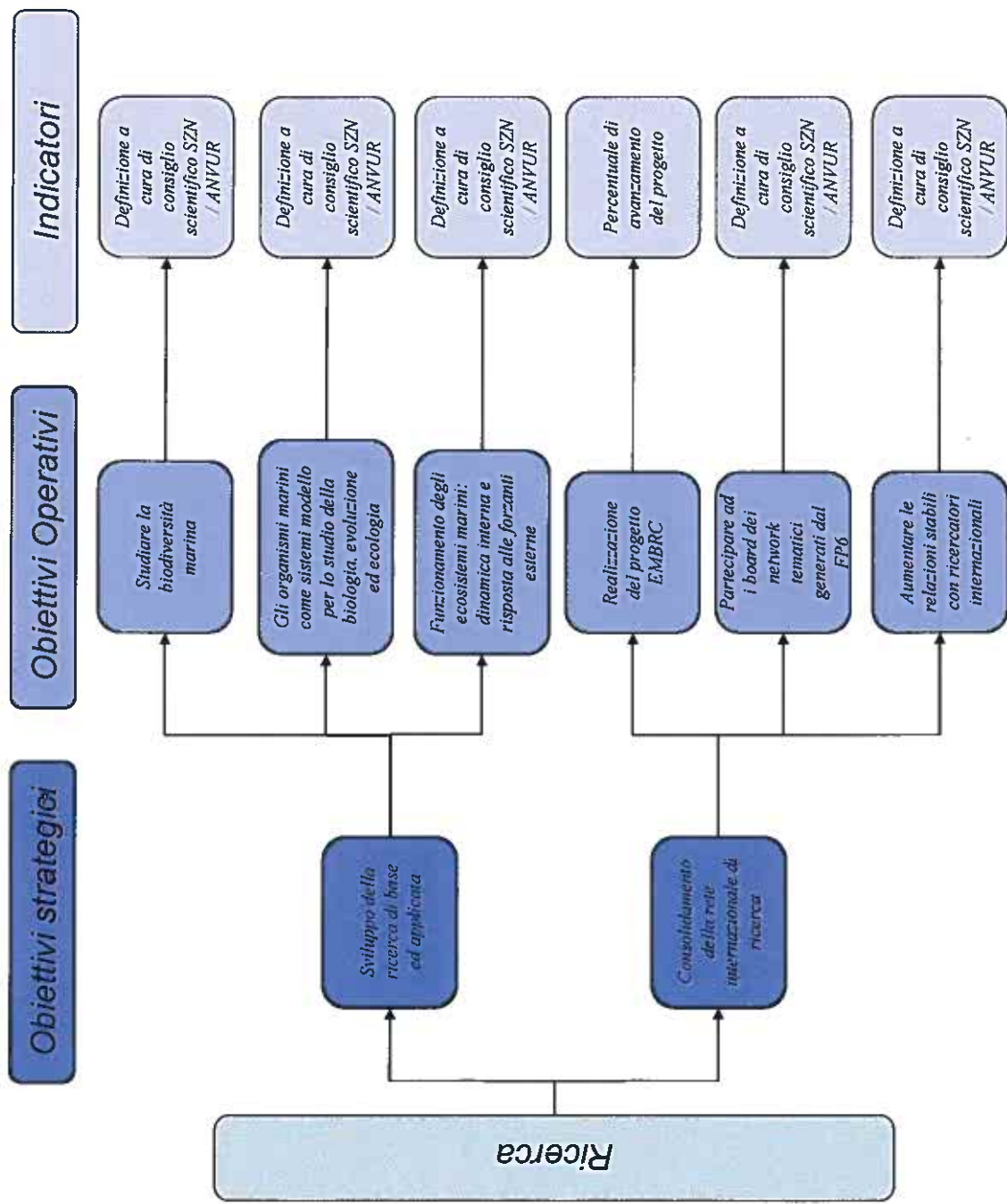
Sono di seguito descritti, ripartiti per aree strategiche, gli obiettivi operativi ed i relativi indicatori afferenti ad ogni singolo obiettivo strategico.

Per quanto riguarda quelli afferenti all'area strategica della ricerca si rimanda a quanto descritto al paragrafo 7.3

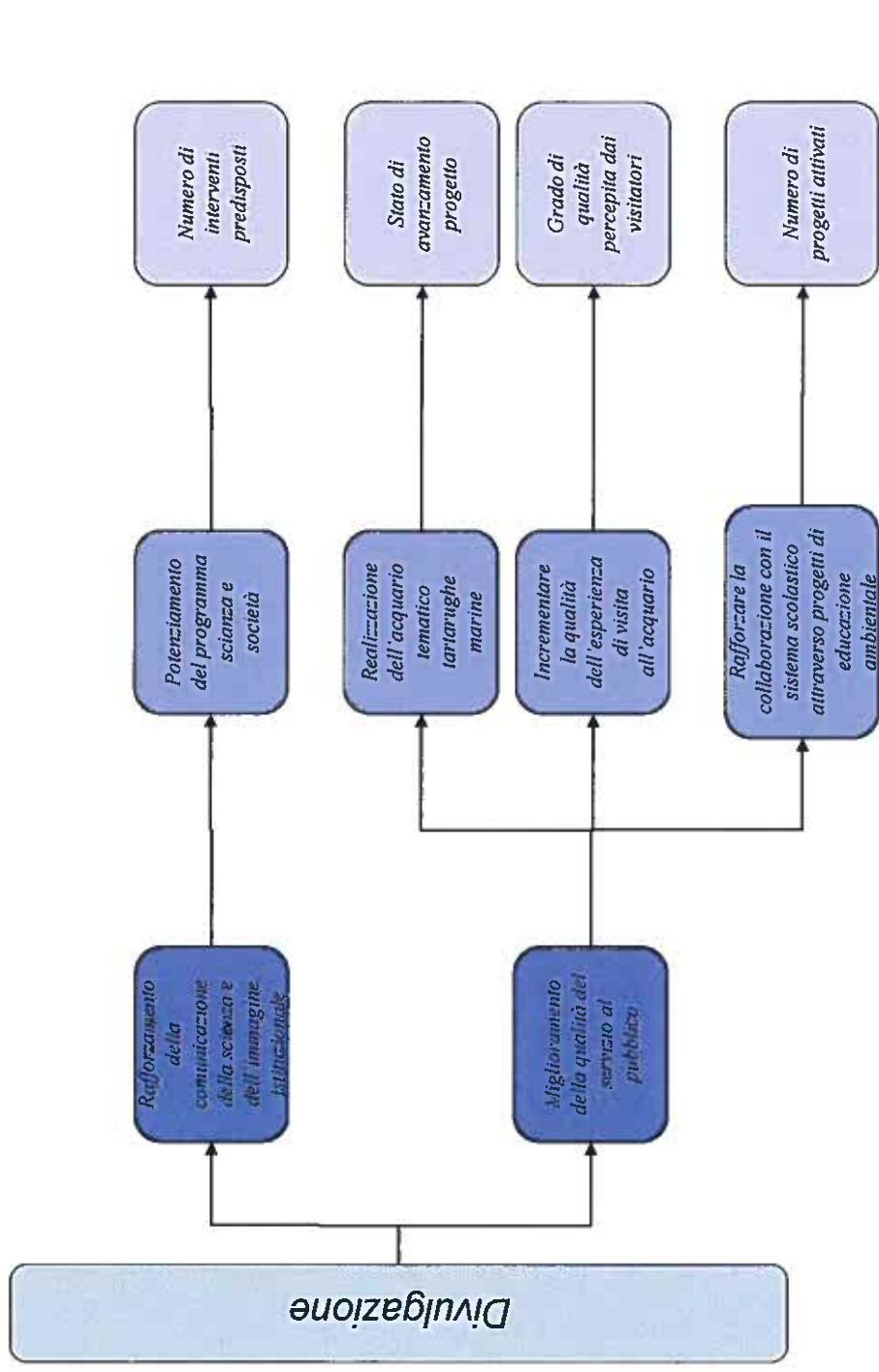




Obiettivi operativi



Handwritten signature

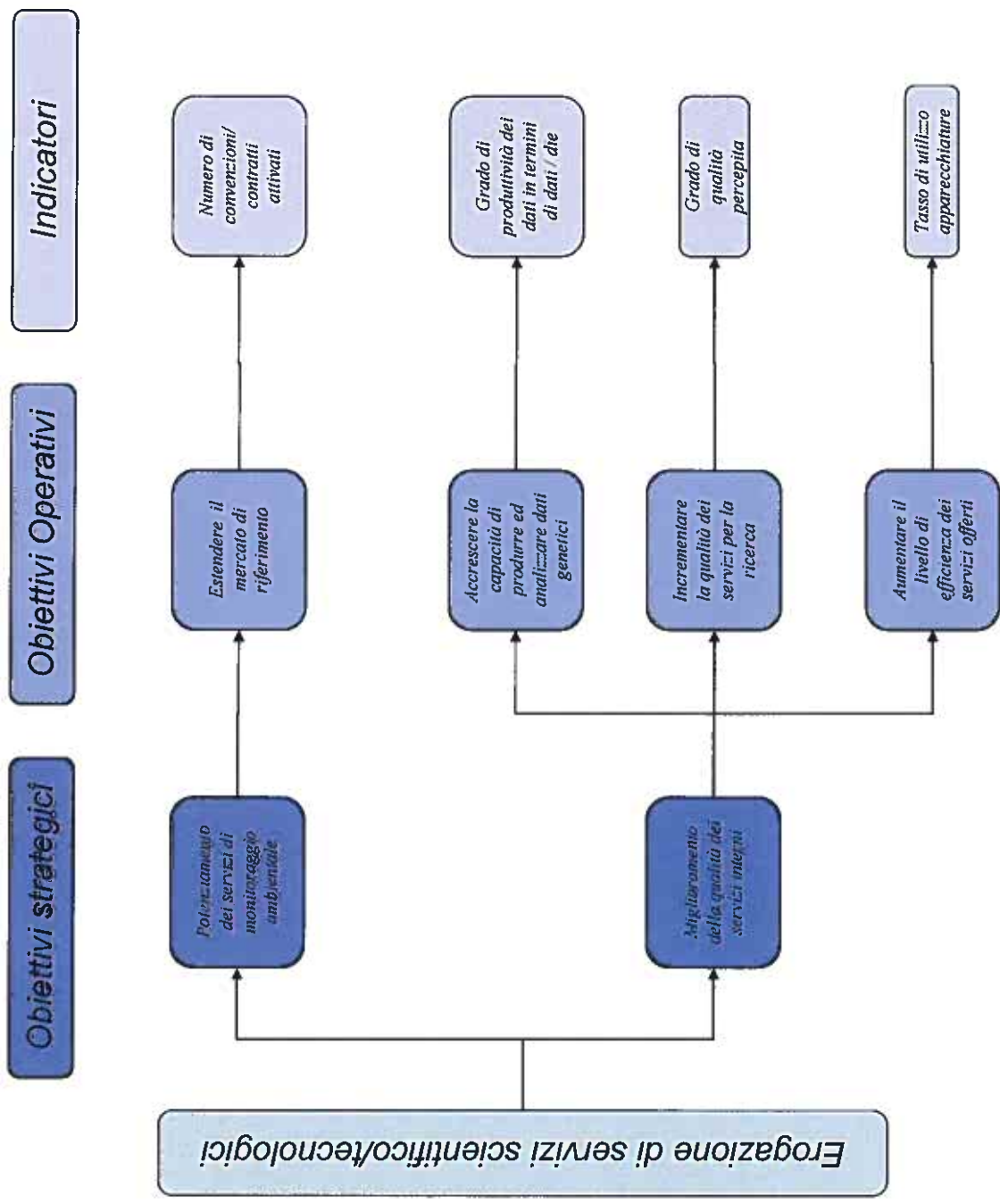


Indicatori

Obiettivi Operativi

Obiettivi strategici

Handwritten signature

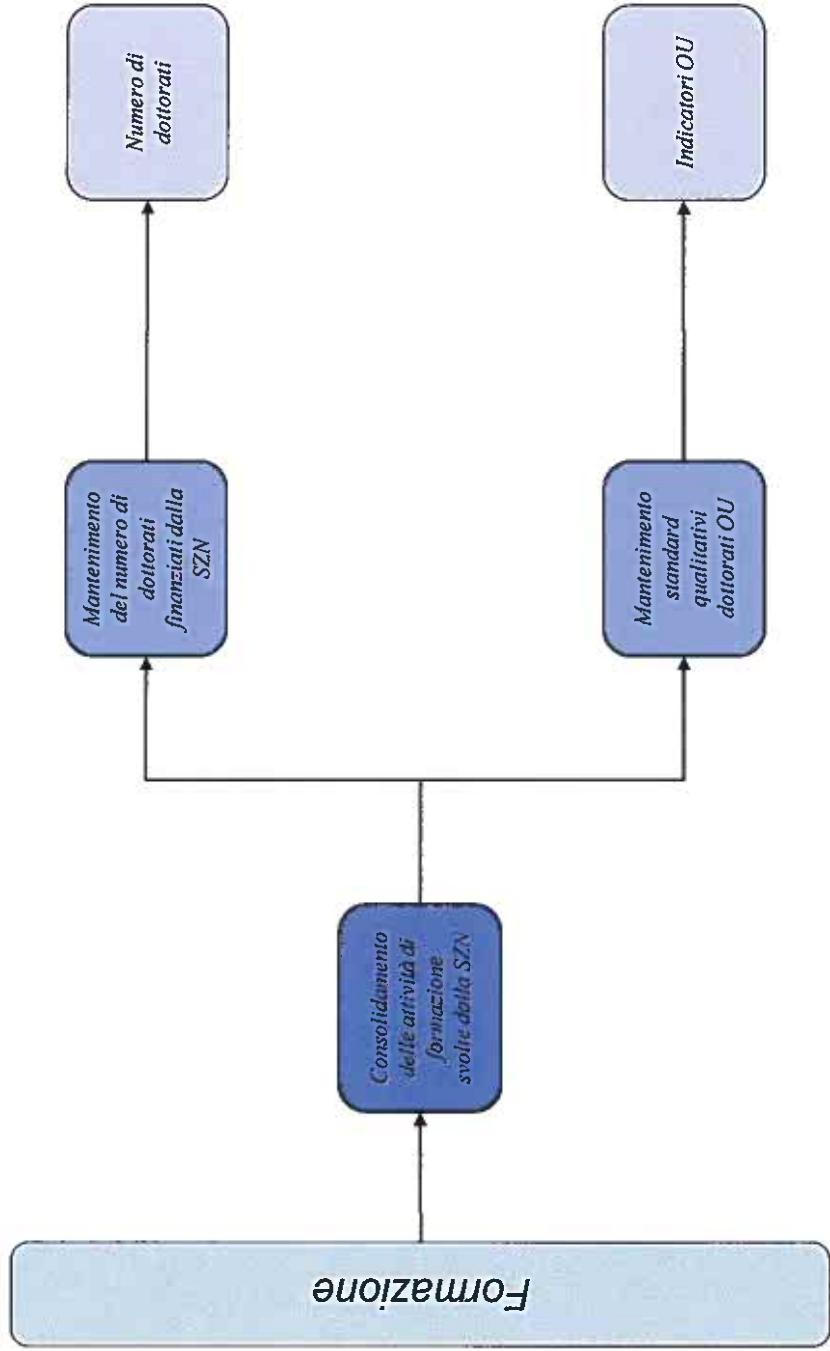


Handwritten signature

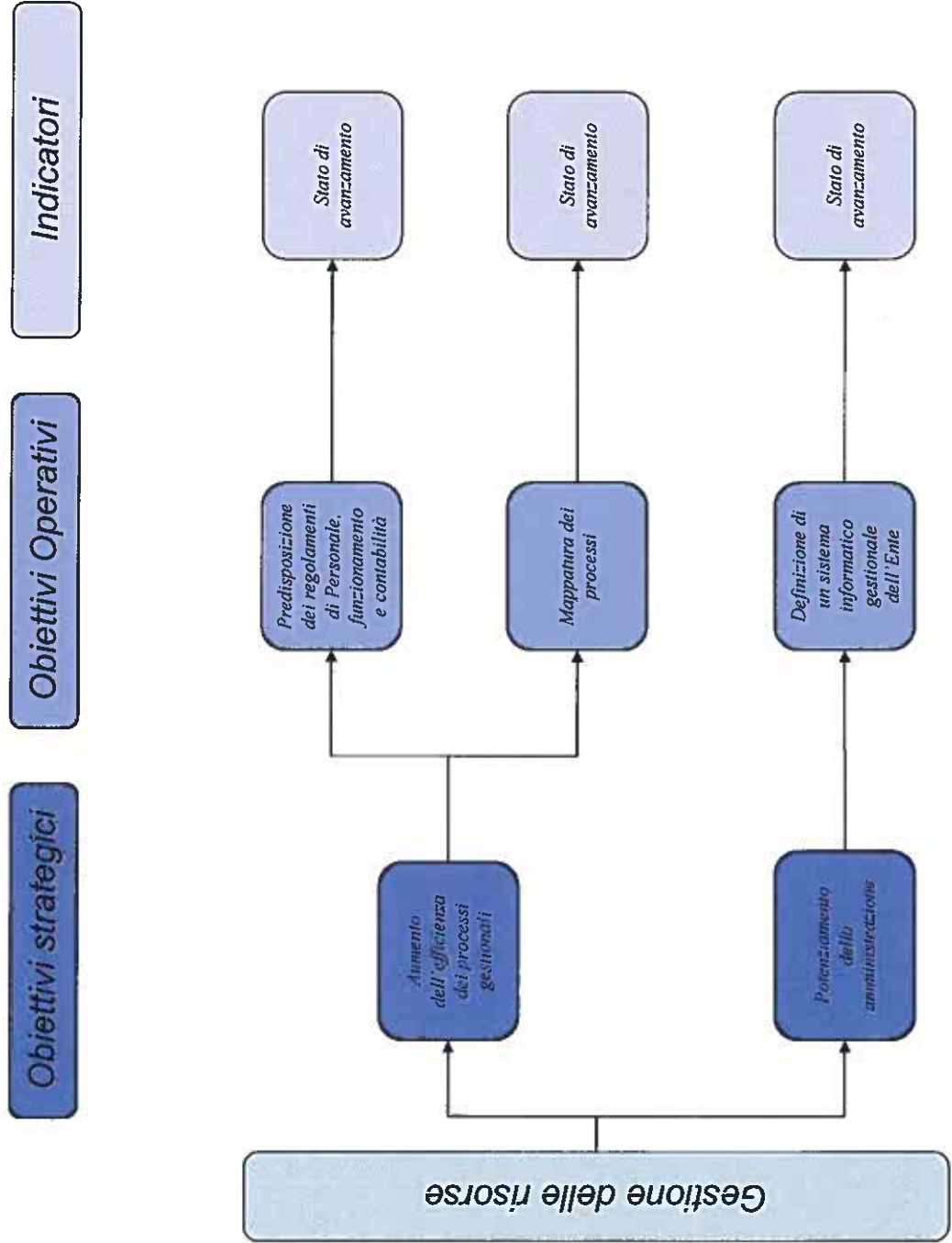
Indicatori

Obiettivi Operativi

Obiettivi strategici



Handwritten signature



ME

5.1. Obiettivi assegnati al personale dirigenziale

Il titolo II ed il titolo III del Dlgs n° 150 del 27 ottobre 2009 descrivono il ciclo di gestione e la trasparenza e la rendicontazione della performance delle pubbliche amministrazioni.

Lo stesso decreto tuttavia, all' art.74, per le specifiche peculiarità dell'attività svolte dai tecnologi e dai ricercatori degli enti di ricerca e da altre categorie di dipendenti pubblici, rimanda all'emanazione di decreto del Presidente del Consiglio dei ministri (DPCM), di concerto con il Ministro dell'istruzione, dell'università e della ricerca ed il Ministro dell'economia e delle finanze, la determinazione dei limiti e delle modalità applicative delle disposizioni titolo II ed il titolo III del Dlgs n° 150 del 27 ottobre 2009 al suddetto personale.

Il DPCM del 26 gennaio 2011 stabilisce che specifici obiettivi, indicatori e standard nonché le modalità per assicurare il ciclo di gestione della performance dei ricercatori e dei tecnologi degli Enti pubblici di ricerca (EPR) siano definiti dall'ANVUR di intesa con la Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche (CIVIT).

In merito alla valutazione delle attività, l'art. 15 dello Statuto recentemente approvato prevede che la valutazione delle attività dei ricercatori e del personale di ricerca afferente alla SZN si basa sui principi sanciti dalla Carta europea dei ricercatori, allegata alla raccomandazione n. 2005/251/CE della Commissione Europea dell'11 marzo 2005 e sulle metodologie e gli interventi previsti dall'ANVUR e, per quanto di competenza, dall'Organismo indipendente di valutazione di cui all'art. 14 e all'art. 74, comma 4, della legge 150/2009. In particolare, la valutazione dei ricercatori e tecnologi viene coordinata dal Consiglio Scientifico dell'Ente eventualmente integrata da scienziati esterni da esso indicati.

Sulla base delle precedenti considerazioni, anche se la deliberazione CIVIT n° 37 del 2010 ha previsto che ricercatori e tecnologi rientrino nelle funzioni di misurazioni che l'OIV è chiamato a svolgere solo per le attività amministrative e di gestione svolte dai medesimi, ed in funzione del fatto che per tali figure professionali risulta difficilmente separabile la valutazione della ricerca da quelle relative alla sua attività di gestione, non si prevede di assegnare specifici obiettivi a tale tipologia di personale.

A tal proposito è comunque utile sottolineare che l'attuale contratto collettivo nazionale di lavoro non prevede per tali figure una retribuzione di risultato collegata alla performance individuale e pertanto, anche se il processo di valutazione non deve essere

necessariamente legato all'erogazione di premi, ma deve essere visto come un momento di verifica e crescita professionale, non sarebbe possibile remunerare la prestazione di tale tipologia di personale.

La SZN, come riportato sopra al paragrafo 2.1, alla SZN è priva di personale afferente ai ruoli dirigenziali amministrativi e di conseguenza l'unica figura dirigenziale a cui affidare obiettivi è quella del direttore generale, la cui proposta di valutazione annuale prevista ai sensi dell'art.14, comma 4, lett. e del d.lgs 150 del 2009, alla luce della delibera CIVIT n° 123 del 2010, viene formulata dall'OIV.

Su tale base ed in considerazione della prima fase di attuazione del piano della performance e del prossimo rinnovo degli organi di indirizzo politico dell'SZN gli obiettivi operativi assegnati al direttore generale sono:

Obiettivo strategico	Obiettivo operativo
Aumento dell'efficienza dei processi gestionali	Predisposizione dei regolamenti di organizzazione e funzionamento, del personale e di amministrazione, contabilità e finanza
Aumento dell'efficienza dei processi gestionali	Mappatura dei processi
Potenziare l'amministrazione	Definizione di un sistema informatico gestionale dell'ente

6. Sistemi di valutazione e misurazione della performance individuale

La deliberazione CIVIT n° 111 del 2010 invita alla luce di quanto previsto dagli articoli 19 e 65 del d.lgs 150 del 2009 e all'art. 9 del d.lgs 78 del 2010 convertito, con modificazioni, dalla legge 122 del 2010 ad adottare un sistema di valutazione e misurazione della performance individuale. Fermo restando quanto descritto al paragrafo precedente in merito ai ricercatori e tecnologi tale sistema trova applicazione per il personale tecnico ed amministrativo afferente ai livelli professionali IV- VIII.

L'Intesa del 4 febbraio 2011 sottoscritta tra governo ed organizzazioni sindacali specifica come in relazione alle azioni contenimento della spesa in materia di pubblico impiego previste all'art. 9 del decreto legge n.78 del 2010, convertito con modificazioni dalla legge 122 del 2010, le retribuzioni complessive, comprensive della parte accessoria conseguite

dai lavoratori nel 2010, non devono diminuire per effetto dell'applicazione dell'art.19 del d.lgs 150 del 2009. Le disposizioni di tale articolo trovano applicazione per le risorse aggiuntive derivanti dal cosiddetto dividendo per l'efficienza attualmente non applicato alla SZN.

Il modello di valutazione individuale attualmente adottato dalla SZN (si veda la Sezione Trasparenza e merito del sito www.szn.it) a seguito della contrattazione integrativa del 11 ottobre 2010 risulta ancora valido nei suoi principi fondamentali anche se è prevista, secondo le norme, una rivisitazione di tale contrattazione.

In particolare, per quanto riguarda le attività assegnate a tale personale, si prevede a partire da gennaio 2012 di legare le stesse agli obiettivi strategici ed operativi individuati dal piano rivisitato in tale data.

Il rationale di tale scelta risiede nella opportunità di non separare gli obiettivi operativi assegnati al personale tecnico da quelli relativi ai ricercatori e tecnologi e per quanto riguarda il personale amministrativo dalla necessità di operare in un quadro organizzativo coerente con lo statuto recentemente approvato così descritto dai nuovi regolamenti dell'ente la cui approvazione è prevista entro il 31 dicembre 2012.

7. Il processo seguito e le azioni di miglioramento del Ciclo di gestione delle performance

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

Il piano è stato elaborato sotto le indicazioni della Presidenza (stakeholder principale) secondo alcune linee guida dedotte dal Consiglio scientifico. La redazione del piano è curata principalmente dalla Direzione in collaborazione con i Capi Area e i Capi Laboratorio, soprattutto per quanto riguarda l'analisi del contesto. La definizione degli obiettivi strategici è stata realizzata in coerenza con il processo di definizione del piano triennale e del documento di visione strategica previsti dal d. lgs 213 del 31 dicembre 2009.

La redazione del primo piano triennale della performance ha comunque risentito della fase di riorganizzazione dell'Ente, della carenza di una diffusa cultura di valutazione se non quella connessa strettamente all'attività scientifica e di un quadro di regole in via di definizione.

La fase di preparazione del Piano è stata preceduta da diversi incontri con l'OIV al fine di verificare e di integrare obiettivi e metodologie di uno strumento che consentirà negli anni di migliorare sensibilmente gli approcci, soprattutto organizzativi. Il piano è stato inoltre sottoposto alle organizzazioni sindacali.

7.2.Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio

La coerenza del Piano della Performance con la programmazione economico finanziaria e di bilancio è assicurata dal processo di individuazione degli obiettivi operativi che, nel caso della SZN, sono sostanzialmente coincidenti con quelli descritti nel Piano triennale di Attività. Benché il piano sia stato redatto dopo la redazione del bilancio preventivo 2011, la gradualità di attuazione del piano e l'impianto strategico sopra delineato consentono sin da ora di rendere perfettamente coerente le risorse disponibili con l'attuale piano delle performance .

7.3.Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione delle performance

Il Piano della performance deve intendersi ai sensi dell'art. 10 del d.lgs150 del 2009 quale documento di programmazione triennale che deve essere adottato «in coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio»; deve individuare «gli obiettivi strategici ed operativi» e definire «con riferimento agli obiettivi finali ed intermedi ed alle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione, nonché gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale ed i relativi indicatori».

In termini di programmazione delle attività interviene per gli Enti pubblici di ricerca il d.lgs 213 del 31 dicembre 2009 che indica il piano triennale di attività (PTA) e nel documento di visione decennale quali strumenti di programmazione da sottoporre al ministero vigilante ed al parere del Ministero dell'economia e delle finanze e dal Dipartimento della funzione pubblica della presidenza del consiglio dei Ministri per quanto riguarda il piano di fabbisogno di personale contenuto nel PTA.

Oltre a tale documentazione la SZN adotta come ulteriori documenti programmatici per la gestione delle risorse il Bilancio Preventivo ed il Conto consuntivo.

Risulta evidente da quanto precedentemente descritto che, indipendentemente dalla sequenza cronologica dettagliata con la quale i suddetti documenti di vengono predisposti ed approvati, non si può non evidenziare il pericolo di ridondanza ed eventuale

disallineamento delle informazioni fornite in mancanza di sistemi informatici integrati di gestione di tali informazioni

Sulla base della normativa vigente la seguente tabella descrive a regime il ciclo delle performance e la sua integrazione con gli altri documenti di programmazione.

Tabella 5. il ciclo delle performance e la sua integrazione con gli altri documenti di programmazione

FASE	ATTORI COINVOLTI	RACCORDO CON DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE E BILANCIO	CALENDARIO
Definizione obiettivi strategici	Presidente, Consiglio Sezioni, Direttore generale, Consiglio di Amministrazione	Piano triennale attività	Entro il 31 marzo
Condivisione e assegnazione degli obiettivi strategici e operativi con definizione di obiettivi di unità, indicatori di performance e target da raggiungere	Presidente, Direttore generale, con responsabili di strutture organizzative		Entro il 30 novembre
Linee programmatiche	Presidente, Direttore generale, Consiglio di Amministrazione,	Bilancio previsionale e Relazione programmatica	Entro il 31 dicembre
Assegnazione obiettivi individuali	Responsabili di strutture organizzative		Entro il 31 gennaio
Piano della performance	Presidente, Direttore generale, Consiglio di amministrazione,		Entro il 31 gennaio
Valutazione annuale (per l'anno precedente)	Presidente, Direttore generale con responsabili di strutture organizzative		Entro il 31 marzo dell'anno successivo
Relazione sulla performance	Presidente, Direttore generale, Consiglio di amministrazione, OIV		Entro il 30 giugno
Rendicontazione intermedia	Responsabili di strutture per le performance individuali, Direttore generale per la performance organizzativa		Entro il 30 giugno per i primi sei mesi dell'anno
Valutazione intermedia e azioni correttive	Presidente, Direttore generale con responsabili di strutture organizzative	Assestamento di bilancio (entro il 31 luglio)	Entro il 10 luglio

E' previsto che il piano della performance si articoli su un orizzonte temporale di tre anni. Il primo anno, anche in considerazione di alcuni fattori contingenti di cui il piano stesso non può non tenere conto e che saranno di seguito descritti, deve considerarsi a tutti gli effetti sperimentale.

Le motivazioni che inducono a modulare l'intensità di attuazione del piano nell'ambito dei tre anni possono essere riassunte nei seguenti punti:

1. Modifica dell'assetto organizzativo.
2. Necessità di definire meglio e rendere operativi il quadro degli indicatori.
3. Necessario raccordo con quanto sarà stabilito dall'ANVUR e dal Consiglio Scientifico.

In merito al primo punto occorre sottolineare che è in corso il processo di riorganizzazione della SZN a seguito della applicazione del Dlgs 213 del 31/12/2009.

In particolare a valle dell'approvazione del nuovo statuto (GURI n° del 19/04/2011) dovrà essere approvato il nuovo regolamento di organizzazione e funzionamento nonché quello del personale e quello di amministrazione, economia e finanza. La predisposizione di tali regolamenti, tra l'altro, è un obiettivo operativo assegnato al Direttore Generale per l'anno 2011.

Risulta evidente quindi che, nelle more della definizione di un nuovo quadro operativo e funzionale, alcuni obiettivi operativi declinati nel presente piano potranno essere meglio affidati alle competenti strutture a partire dall'anno 2012.

Per quanto riguarda il secondo punto è opportuno sottolineare come il piano della performance sia una occasione per approfondire e migliorare alcuni elementi del controllo di gestione e per evidenziare "strumenti di misura" che possano in modo oggettivo meglio orientare le scelte da parte degli organi di governo dell'Ente sia sugli obiettivi da perseguire che alle risorse da assegnare per il raggiungimento degli stessi.

In particolare, sarà sviluppata un'azione tesa alla verifica, alla attendibilità ed al popolamento di tutti gli indicatori presenti nel piano secondo le metodologie indicate nel sistema di misurazione e di valutazione della performance della SZN predisposto dall'organismo indipendente di valutazione.

In particolare, saranno predisposte per ogni indicatore la scheda anagrafica indicata in tabella 2; il test di fattibilità informativa degli indicatori indicato in tabella 3; il test di validazione della qualità degli indicatori indicato in tabella 4 del suddetto documento.

Al fine di rendere efficace ed efficiente sia la raccolta dei dati inerenti gli indicatori sia la loro conservazione ed il loro utilizzo per la verifica del raggiungimento degli obiettivi o per la ridefinizione degli stessi sarà necessario sviluppare uno specifico sistema informatico.

Infine, per il punto 3, come precedentemente specificato al paragrafo 5.1, è necessario raccordare l'attività di valutazione prevista dal piano della performance con quella "di valutazione scientifica dell'attività dell'Ente". Quest'ultima, infatti, è quella strategicamente preminente rispetto alle finalità e alla missione della SZN.

La SZN su tale aspetto ha attuato nel periodo 2008-2010 una metodologia di assoluto rigore e perfettamente confrontabile con le principali esperienze di altri organismi di ricerca internazionali. La valutazione dell'attività di ricerca dell'Ente è stata realizzata attraverso la supervisione del Consiglio Scientifico che ha nominato due Pannelli di Valutazione indipendenti, uno di area biologica e uno di area ecologica. Il Consiglio, sulla scorta delle valutazioni ricevute (metodo del *peer-review*) ed inquadratele nell'ambito della politica scientifica generale dell'Ente, ha espresso pareri lusinghieri circa le attività di ricerca condotte alla Stazione Zoologica, fornendo indicazioni al Presidente circa gli sviluppi scientifici dell'Ente.

Per quanto riguarda l'applicazione di tale metodologia per gli anni futuri il nuovo statuto prevede una stretta interconnessione dell'attività del Consiglio Scientifico con quanto stabilito dall'ANVUR. Alla luce delle suddette considerazioni il Piano della Performance terrà conto del sistema di valutazione che sarà sviluppato e ne riporterà i meccanismi ed i risultati di performance raggiunti

Sulla base delle precedenti considerazioni gli indicatori del piano sono stati suddivisi in tre tipologie:

1. indicatore da definire a cura del Consiglio Scientifico/ANVUR
2. indicatore da implementare
3. indicatore attivo

La tabella 6 in allegato assegna ad ogni indicatore proposto nel Piano una specifica tipologia.

Per quanto riguarda gli indicatori afferenti alla tipologia 2) l'aggiornamento del Piano previsto per il 31/12/2012 consentirà di individuare strutture responsabili e target da raggiungere in uno specifico arco temporale.

Per il primo anno, saranno attivati quindi solo gli obiettivi operativi relativi all'area strategica della Gestione delle risorse descritti in allegato in tabella 7.





8. Allegati tecnici

Analisi SWOT

	PUNTI DI FORZA	PUNTI DI DEBOLEZZA
ANALISI DEL CONTESTO INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> a) L'Ente ha una tradizione gloriosa e rappresenta un elemento di forte visibilità delle attività scientifica del Nostro Paese. b) Le attività scientifiche correnti sono caratterizzate da grande innovatività e prestigio, come affermato dal Consiglio scientifico. c) Non esiste altra struttura di ricerca Nazionale che incentri le proprie attività sulla biologia ed ecologia degli organismi marini. d) La Governance scientifica dell'Ente è paragonabile a quella delle maggiori Istituzioni di ricerca del Mondo. 	<ul style="list-style-type: none"> a) La Pianta organica ha consistenza ridotta. b) Le attività di ricerca necessitano di una ulteriore focalizzazione. c) Non adeguata capacità della SZN di recuperare risorse finanziarie dal mercato.
ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO	<ul style="list-style-type: none"> a) La Stazione Zoologica Anton Dohrn è l'unico EPR con sede nel Mezzogiorno e può accedere alle risorse previste dai fondi strutturali. b) L'Ente ha la leadership di una importante iniziativa europea, l'EMBRC, che potrebbe rendere il Nostro Paese Leader internazionale delle ricerche in Biologia marina. a) Aumentata rilevanza della biologia marina nel quadro programmatico di settore. 	<ul style="list-style-type: none"> a) Il blocco della Pianta organica rappresenta un limite incompatibile con le iniziative Internazionali dell'Ente. b) Le misure di contenimento della spesa pubblica potrebbero ridurre le risorse finanziarie a disposizione dell'Ente

Tabella 6: obiettivi operativi / indicatori

Area	Obiettivo	Indicatore	Unità di misura	Tipologia indicatore
Gestione delle risorse	Mappatura dei processi	Stato di avanzamento	Percentuale avanzamento	
Gestione delle risorse	Definizione del sistema informatico gestionale dell'Ente	Stato di avanzamento	Percentuale avanzamento	
Gestione delle risorse	Predisposizione dei regolamenti di organizzazione e funzionamento, del personale e di amministrazione, contabilità e finanza	Stato di avanzamento	Percentuale avanzamento	
Divulgazione	Potenziamento del programma scienza e società	interventi predisposti	Numero interventi	
Divulgazione	Realizzazione dell'acquario tematico tartarughe marine	Stato di avanzamento del progetto	Percentuale avanzamento	
Divulgazione	Incrementare la qualità dell'esperienza di visita all'acquario SZN	Grado di qualità percepita dai visitatori	Audit	
Divulgazione	Rafforzare la collaborazione con il sistema scolastico attraverso progetti di educazione ambientale	Numero di progetti attivati	Numero progetti	
Erogazione di servizi scientifico/tecnologici	Estendere il mercato di riferimento	numero di convenzioni/contratti attivati	Numero contratti	
Erogazione di servizi scientifico/tecnologici	Accrescere la capacità di produrre ed analizzare dati genetici	Grado di produttività dei dati in termini di dati/die	Numero dati/die	
Erogazione di servizi scientifico/tecnologici	Incrementare la qualità dei servizi per la ricerca	Grado di qualità percepita	Audit	
Erogazione di servizi scientifico/tecnologici	Aumentare il livello di efficienza dei servizi offerti	Tasso di utilizzo apparecchiature	Ore utilizzo/mese	
Formazione	Mantenimento del numero di dottorati finanziati dalla SZN	N° di dottorati	Numero dottorati	
Formazione	Mantenimento standard qualitativi dottorato OU	Indicatori OU	Audit	
Ricerca	Realizzazione del progetto EMBRC	Stato di avanzamento del progetto	Percentuale di avanzamento del progetto	
Ricerca	Gli organismi marini come sistemi modello per lo studio della biologia, evoluzione e ecologia	Definizione a cura di consiglio scientifico SZN / ANVUR	Definizione a cura di consiglio scientifico SZN / ANVUR	

Ricerca	Studiare la biodiversità marina	Definizione a cura di consiglio scientifico SZN / ANVUR	Definizione a cura di consiglio scientifico SZN / ANVUR	
Ricerca	Funzionamento degli ecosistemi marini: dinamica interna e risposta alle forzanti esterne	Definizione a cura di consiglio scientifico SZN / ANVUR	Definizione a cura di consiglio scientifico SZN / ANVUR	
Ricerca	Partecipazione ad i Board dei network tematici generati dal FP6	Definizione a cura di consiglio scientifico SZN / ANVUR	Definizione a cura di consiglio scientifico SZN / ANVUR	
Ricerca	Aumentare le relazioni stabili con ricercatori internazionali	Definizione a cura di consiglio scientifico SZN / ANVUR	Definizione a cura di consiglio scientifico SZN / ANVUR	

Legenda:



Indicatore attivo



Indicatore da implementare



Indicatore da definire a cura del Consiglio Scientifico/ANVUR

Tabella 7 Scheda rilevazione obiettivi/indicatori

Obiettivo	Indicatore	Unità di misura	Target	Descrizione del target	Scadenza
Mappatura dei processi	Stato di avanzamento	Percentuale di avanzamento	33%	Mappatura dei processi amministrativi	31/03/2012
Mappatura dei processi	Stato di avanzamento	Percentuale di avanzamento	100%	Mappatura dei servizi generali e di ricerca	31/05/2012
Definizione di un sistema informatico gestionale dell'Ente	Stato di avanzamento	Percentuale di avanzamento	33%	Analisi dei requisiti	31/01/2012
Definizione di un sistema informatico gestionale dell'Ente	Stato di avanzamento	Percentuale di avanzamento	100%	Specifiche del sistema	30/06/2012
Predisposizione dei regolamenti di organizzazione e funzionamento, del personale e di amministrazione, contabilità e finanza	Stato di avanzamento	Percentuale di avanzamento	100%	Predisposizione bozza regolamenti	31/12/2011

JK

Il Presidente
 Prof. Roberto Di Lauro
