

# Piano della Performance 2016/2018



## Sommaro

<b>1. PRESENTAZIONE DEL PIANO .....</b>	<b>4</b>
<b>2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDERS ESTERNI .....</b>	<b>7</b>
2.1 Chi siamo.....	7
2.2 Cosa facciamo.....	13
2.3 Come operiamo .....	16
<b>3. IDENTITÀ.....</b>	<b>25</b>
3.1 L'Amministrazione in cifre.....	25
3.2 Mandato istituzionale e Missione.....	31
3.3 L'albero della performance, aree strategiche e outcome attesi.....	34
<b>4. ANALISI DEL CONTESTO.....</b>	<b>37</b>
4.1 Analisi del contesto esterno .....	37
4.2 Analisi del contesto interno .....	40
<b>5. OBIETTIVI STRATEGICI .....</b>	<b>42</b>
<b>6. DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI .....</b>	<b>45</b>
6.1. Gli obiettivi operativi per l'anno 2016 .....	46
<b>7. PROCESSO SEGUITO E AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE.....</b>	<b>46</b>
7.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano .....	46
7.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio .....	47
7.3 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione della performance .....	48
7.4 Piano della performance e Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e Piano anticorruzione .....	48
7.5 Piano della Performance e benessere organizzativo interno .....	49

**ALLEGATI TECNICI**

---

## 1. PRESENTAZIONE DEL PIANO

Il presente documento è redatto in attuazione dell'art. 10, comma 1, lett. a) del D. Lgs. 27/10/2009, n. 150 e con esso si avvia il ciclo della Performance per il triennio 2016 -2018.

Gli elementi prioritari considerati ai fini della redazione del presente documento sono quelli indicati dalla ex Commissione indipendente per la valutazione la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche nelle delibere n. 112/2010, n. 1/2012, n. 6/2013.

Infatti, le indicazioni operative già espresse attraverso le relative delibere dalla CIVIT hanno mantenuto la loro validità malgrado, con l'entrata in vigore della Legge 11 agosto 2014, n. 114, di conversione del D.L. 23 giugno 2014, n. 90, le competenze dell'Autorità nazionale anticorruzione, già CIVIT, relative alla misurazione e valutazione della performance, siano state trasferite al Dipartimento della Funzione Pubblica.

A partire dal 2012 l'Ente è stato interessato da significativi processi di riorganizzazione dettati da disposizioni normative che hanno previsto l'accorpamento di altri Enti. In particolare:

- l'art. 12 del D.L. 6 luglio 2012, n. 95, convertito con legge 7 agosto 2012, 135 e successivamente modificato dall'art. 1, comma 269, lett. a), L. 24 dicembre 2012, n. 228, ha attribuito al CRA- Consiglio per la ricerca e la sperimentazione in agricoltura le funzioni ed i compiti già affidati all'INRAN ai sensi dell'articolo 11, D.Lgs. n. 454 del 1999 e le competenze dell'INRAN acquisite nel settore delle sementi elette,
- l'art. 1, comma 381 della Legge 23 dicembre 2014 n. 190 ha disposto l'incorporazione, sempre nel CRA, dell'INEA - Istituto nazionale di economia agraria mediante il subentro nei rapporti giuridici attivi e passivi, nelle funzioni e nei compiti attribuiti a quest'ultimo dalle disposizioni vigenti. Con la stessa norma l'Ente assume la denominazione di "Consiglio per la ricerca in agricoltura e l'analisi dell'economia agraria" – CREA.

Con decreto ministeriale n. 12 del 2 gennaio 2015, successivamente sostituito, con la medesima decorrenza, dal decreto ministeriale n. 2144 del 2 marzo 2015, come previsto dalla stessa legge di stabilità 2015, si è provveduto così alla nomina di un Commissario straordinario del neo nominato CREA - Consiglio per la ricerca in agricoltura e l'analisi dell'economia agraria, con le funzioni di cui all'articolo 1, comma 381, della citata Legge di stabilità.

---

In particolare il Commissario, avvalendosi anche della collaborazione di due sub-commissari, entro centoventi giorni dalla data della sua nomina, ha il compito di proporre, all'approvazione ministeriale, un piano triennale per il rilancio e la razionalizzazione delle attività di ricerca e sperimentazione in agricoltura, lo statuto del Consiglio e gli interventi di incremento dell'efficienza organizzativa ed economica, finalizzati all'accorpamento, alla riduzione e alla razionalizzazione delle strutture e delle attività degli enti, prevedendo un numero limitato di centri per la ricerca e la sperimentazione, a livello almeno interregionale, su cui concentrare le risorse della ricerca e l'attivazione di convenzioni e collaborazioni strutturali con altre pubbliche amministrazioni, regioni e privati, con riduzione delle attuali articolazioni territoriali pari ad almeno il 50 per cento, nonché alla riduzione delle spese correnti pari ad almeno il 10 per cento, rispetto ai livelli attuali.

Con decreto ministeriale n. 12761 del 31/12/2015 si è provveduto a prorogare di un anno l'incarico alla struttura commissariale, confermando i compiti e gli obiettivi già assegnati.

Pertanto, la programmazione dell'attività dell'Ente per il prossimo triennio terrà conto in maniera prioritaria dell'ultima riorganizzazione conseguente alla Legge di Stabilità 2015.

E' del tutto evidente che in un siffatto contesto la programmazione della *performance* per il periodo di riferimento, pur ponendosi in coerenza con le linee strategiche, e più in generale con i principi di valorizzazione della ricerca e di messa a servizio del sistema Paese, deve affrontare le importanti sfide poste dal nuovo contesto normativo.

A seguito degli interventi legislativi, infatti, è stato avviato il processo di rimodulazione dell'assetto organizzativo dell'Ente, sia a livello centrale che periferico, anche alla luce dell'individuazione delle risorse umane, strumentali e finanziarie risultanti dall'accorpamento.

Il CREA, grazie alle strutture di ricerca periferiche, si caratterizza non solo per la specificità della missione istituzionale, che si è ampiamente estesa a seguito dei recenti interventi legislativi, ma anche per il forte legame con il territorio, ove assicura una diffusione capillare delle proprie competenze.

Infatti, il Consiglio con i suoi ricercatori, tecnici e operatori e soprattutto con le sue strutture di ricerca possiede tutte le potenzialità per corrispondere alle diverse esigenze nei settori di competenza, anche in collaborazione con le altre istituzioni di ricerca nazionali, con gli enti regionali e locali e con le imprese presenti sul territorio nazionale.

Il presente Piano della performance, in continuità con l'impostazione del precedente Piano:

- conferma gli indirizzi strategici individuati nel precedente Piano triennale della performance 2015-2017;
- assegna gli obiettivi operativi;

e definisce:

- gli indicatori per la misurazione e la valutazione della *performance* dell'amministrazione;
- gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale;
- gli indicatori per la misurazione e la valutazione della *performance* dei dirigenti.

Nelle more dell'emanazione del decreto attuativo di cui all'art. 74, comma 4, del d.lgs. n. 150/2009, la misurazione e valutazione del raggiungimento degli obiettivi concerne, anche per quest'anno, solamente l'attività di natura amministrativa e di gestione e non quindi, l'attività scientifica e di ricerca svolta dai ricercatori e tecnologi.

Per ciò che riguarda la valutazione del personale del comparto, resta ferma l'applicazione del "Sistema di misurazione e valutazione della performance" approvato con decreto commissariale n. 124/C del 30 giugno 2011, nel rispetto di quanto previsto dall'art. 5 comma 11 del D.L. n. 95/2012 e dell'art. 18 del D.Lgs. n.150/2009.

Nell'ottica di una necessaria integrazione tra performance, trasparenza ed anticorruzione, l'Ente ha provveduto, con decreto del Commissario straordinario n. 123 del 17 dicembre 2015, all'approvazione del Piano triennale di prevenzione della corruzione 2015-2017 ai sensi dell'art. 1, comma 5, lett. a) della legge 6 novembre 2012, n. 190. Con lo stesso decreto si è provveduto anche all'aggiornamento del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2015-2017, che costituisce un allegato al Piano triennale di prevenzione della corruzione 2015-2017.

## **2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDERS ESTERNI**

### **2.1 Chi siamo**

L'attuale Consiglio per la ricerca in agricoltura e l'analisi dell'economia agraria, nasce dall'incorporazione dell'INEA da parte del CRA; l'unione quindi di due Enti nazionali di ricerca e sperimentazione con personalità giuridica di diritto pubblico di cui al D.Lgs. 29 ottobre 1999, n. 454 nell'ambito della riorganizzazione del settore della ricerca in agricoltura, operanti con autonomia scientifica, statutaria, organizzativa, amministrativa e finanziaria, sotto la vigilanza del Ministero delle Politiche Agricole Alimentari e Forestali (MIPAAF).

Il Consiglio ha aggiunto alle originarie competenze scientifiche nel settore agricolo, agroindustriale ed alimentare, ittico e forestale, dapprima quelle nel settore nutrizionale e sementiero (a seguito dell'accorpamento dell'ex INRAN) e successivamente quelle in economia agraria (a seguito dell'accorpamento dell'ex INEA).

Il complesso delle susposte competenze dell'Ente non può che favorire il raggiungimento di traguardi importanti nei settori strategici in cui si trova ad operare, aumentandone la competitività rispetto all'evoluzione della ricerca e della tecnologia.

Nel periodo di riferimento, quindi, l'Ente potrà assumere un ruolo ancor più determinante nei molteplici settori di competenza, proseguendo l'attività già in essere e potenziandone il livello e la qualità.

Le nuove prospettive del Consiglio lo pongono in un'ottica, non soltanto di rinnovata competitività della ricerca sia europea che internazionale, ma anche di nuova operatività nell'ambito del sistema socio-economico nazionale.

Nel corso del 2015, in linea con quanto previsto dall'art. 1, comma 381 della Legge 23 dicembre 2014 n. 190, l'Ente ha proposto all'approvazione ministeriale lo Statuto del Consiglio, il Piano di riorganizzazione e razionalizzazione delle articolazioni del Consiglio e il Piano triennale della ricerca.

I documenti e le linee di intervento proposte sono il risultato dell'analisi dei punti di forza e di debolezza riscontrati nell'Ente e mirano a superare e rimuovere le criticità presenti, rafforzando e valorizzando nel contempo i punti di forza presenti nei vari settori della ricerca e nelle attività amministrative condotte.

Strutturalmente il CREA si articola nell'Amministrazione centrale con sede in Roma e in Strutture di ricerca dislocate sull'intero territorio nazionale, che costituiscono la componente scientifica dell'Ente basata anche su una capillare rete territoriale.

Nel nuovo Statuto proposto, gli organi del CREA vengono individuati in: Presidente, Consiglio di Amministrazione, Consiglio scientifico e Collegio dei revisori dei conti, mentre viene demandato al Regolamento di Organizzazione e funzionamento l'indicazione delle modalità del loro funzionamento.

Nelle more dell'approvazione del nuovo Statuto, gli organi dell'Ente possono essere così rappresentati:

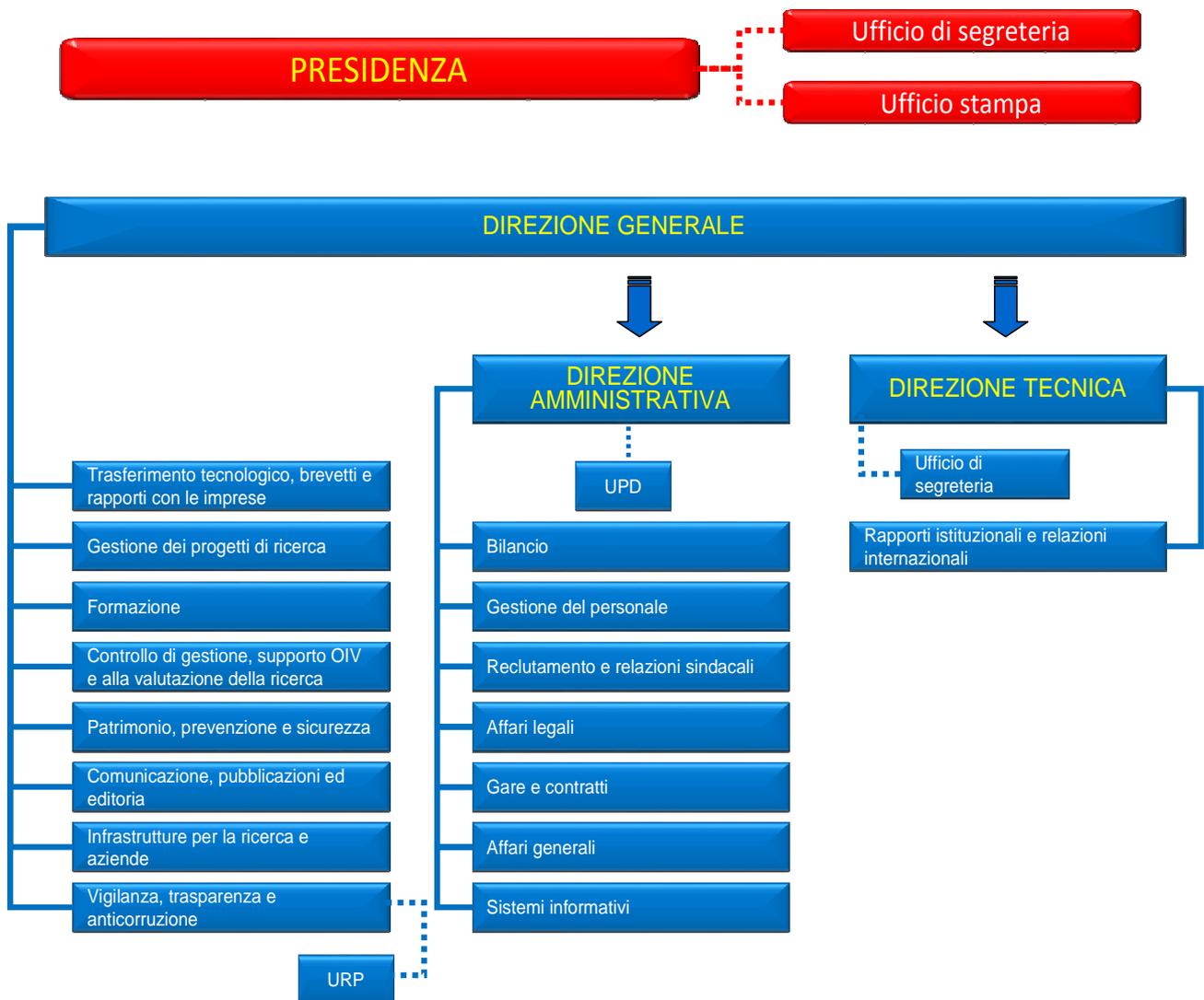


Al fine di rispondere al meglio alla missione istituzionale dell'Ente, con decreto commissariale n. 117 del 15 dicembre 2015 è stato approvato il Regolamento di organizzazione dell'Amministrazione centrale, parzialmente modificato con successivo decreto n. 7 del 22 gennaio 2016. Tale organizzazione modifica il precedente assetto approvato con delibera n. 86 del 13 giugno 2013.

La riorganizzazione della struttura amministrativa centrale è finalizzata a garantire l'efficiente ed efficace svolgimento delle attività tipicamente amministrative e di quelle di natura tecnica considerate trasversali e serventi rispetto all'attività di ricerca svolta nelle Strutture periferiche.

Attualmente l'amministrazione centrale è articolata nelle seguenti aree organizzative:

- la Presidenza, che si avvale di due Uffici di livello non dirigenziale: l'Ufficio di Segreteria e l'Ufficio Stampa;
- la Direzione Generale, che si articola in Uffici di livello dirigenziale non generale;
- la Direzione Amministrativa, anch'essa articolata in Uffici di livello dirigenziale non generale;
- la Direzione Tecnica, che si articola in un Ufficio di Segreteria tecnica, di livello non dirigenziale, e in un Ufficio di livello dirigenziale non generale.



## **MODALITÀ DI COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER**

Le norme che disciplinano l'organizzazione ed il funzionamento del Consiglio prevedono un ampio coinvolgimento dei principali referenti interni ed esterni in tutte le fasi di programmazione delle attività.

In particolare, con specifico riguardo al processo di definizione degli obiettivi, le disposizioni del d.lgs. 29 ottobre 1999, n. 454, dello Statuto e dei principali atti di organizzazione interna definiscono un percorso articolato in più momenti di confronto e condivisione.

L'art. 2 del succitato decreto prevede la predisposizione di un piano triennale di attività, aggiornabile annualmente, in cui sono determinati obiettivi, priorità e risorse umane e finanziarie per l'intero triennio. Il piano deve tener conto degli obiettivi del programma nazionale per la ricerca (PNR), dei programmi di ricerca dell'Unione europea e delle esigenze di ricerca e sperimentazione per lo sviluppo delle Regioni. Inoltre, nella struttura dell'Ente sono previsti anche organi di rappresentanza della comunità scientifica che raccolgono le istanze e le osservazioni della rete territoriale delle strutture di ricerca, di Enti pubblici di ricerca vigilati dal MIPAAF e degli enti territoriali.

Il CREA per svolgere le proprie attività di ricerca e sperimentazione si avvale prevalentemente di professionalità e strumenti presenti presso i Centri e le Unità di Ricerca. Le Strutture periferiche dell'Ente dislocate sull'intero territorio nazionale assicurano un costante raccordo con gli stakeholder esterni ivi presenti, rappresentati da istituzioni pubbliche, associazioni di imprese/cittadini, associazioni di categoria, organizzazioni sindacali, associazioni del territorio, organizzazioni di ricerca pubblica e privata, etc.

Tenuto conto delle peculiarità dei diversi stakeholder, gli strumenti di comunicazione e collaborazione utilizzati nei rapporti con gli stessi sono differenziati, al fine di valorizzarne le specificità.

In particolare, il coinvolgimento delle imprese e degli enti di ricerca sia pubblici che privati si concretizza attraverso contatti finalizzati alla conclusione di accordi, protocolli di intesa e convenzioni nonché all'individuazione di strumenti per il trasferimento dei risultati e formativi.

Il principale mezzo di divulgazione delle attività poste in essere è il sito istituzionale mediante il quale è possibile non soltanto comunicare con il mondo della ricerca, ma soprattutto diffondere e valorizzare l'immagine dell'Ente fornendo agli interessati informazioni ed approfondimenti specifici.

La comunicazione e l'informazione avvengono, inoltre, in collegamento con agenzie di stampa, quotidiani locali e nazionali, periodici d'informazione e attualità, quotidiani e periodici specializzati, radio e tv nazionali e locali, media on line.

Tra le varie attività finalizzate alla conoscenza dell'Ente si annoverano, infatti: organizzazione di conferenze ed eventi su risultati innovativi della ricerca, redazione e diffusione di comunicati

---

stampa, partecipazione tramite media ad eventi divulgativi, coordinamento e realizzazione della newsletter istituzionale.

Iniziative strettamente funzionali agli interessi dell'Ente vengono svolte sia a livello nazionale che internazionale. Per un elenco più puntuale si rinvia al successivo paragrafo 4.1 "Analisi del contesto esterno".

## **STAKEHOLDER INTERNI ED ESTERNI**

### **Stakeholder interni**

Il Personale: lo stakeholder interno per antonomasia è rappresentato dalle risorse umane che costituiscono l'elemento essenziale dell'Ente. Il coinvolgimento delle risorse umane nel processo di definizione degli obiettivi strategici ed operativi riguarda due dimensioni: quella assistenziale e quella organizzativa.

Il Collegio dei Revisori: è un organo che ha il compito di vigilare sull'osservanza delle leggi, nonché sul rispetto dei principi di corretta amministrazione ed in particolare sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile.

L'Organismo Indipendente di Valutazione: svolge, in composizione collegiale, attività di controllo strategico e funzioni di monitoraggio del Sistema della valutazione, della trasparenza ed integrità, dei controlli interni, in coerenza con la norma che ne regola il funzionamento (art.14 D.Lgs 150/2009)

Il CUG: risponde all'esigenza di garantire maggiore efficacia ed efficienza all'azione amministrativa rappresentando un elemento di razionalizzazione nell'organizzazione dell'Ente. Il Comitato è preposto a garantire parità, pari opportunità e benessere organizzativo, in collegamento con il concetto di stakeholder-engagement che associa al lavoratore soddisfatto una maggiore produttività e quindi un valore aggiunto alla performance non solo individuale ma soprattutto organizzativa.

Si fornisce, di seguito, la tabella riepilogativa della situazione di "genere" del personale del CREA al 31 dicembre 2015.

Personale CREA al 31.12.2015	M			F	
	N	n	%	n	%
Dirigente	17	3	17,65	14	82,35
Capi Dipartimenti & Dir. Strutture	15	12	80,00	3	20,00
Ricercatori & Tecnologi	595	293	49,24	302	50,76
Funz. amministrativo	41	18	43,90	23	56,10
Coll. tecnico	290	188	64,83	102	35,17
Coll. amministrativo	188	47	25,00	141	75,00
Operatore tecnico	341	242	70,97	99	29,03
Operatore amministrativo	150	53	35,33	97	64,67

Inoltre risultano presenti i sottoelencati dipendenti a tempo indeterminato, non inquadrati nei profili e livelli del comparto delle istituzioni e degli enti di ricerca e sperimentazione e trasferiti ai sensi dall'articolo 12 del Decreto Legge n. 95/2012 convertito in Legge n. 135/2012 e del Decreto interministeriale del Ministro delle politiche agricole alimentari e forestali di concerto con il Ministro della pubblica amministrazione e la semplificazione e con il Ministro dell'economia e delle finanze del 18 marzo 2013 di esecuzione del predetto articolo 12, che conservano l'inquadramento nella qualifica professionale in possesso alla data del 18 marzo 2013:

- Operai: n. 3 unità (n. 2 M e n. 1 F);
- Custode: n. 1 unità (M).

### Stakeholder esterni

Ministeri: il Ministero delle Politiche Agricole Alimentari e Forestali (MIPAAF), che rappresenta il dicastero di vigilanza del CREA; Ministero dell'Economia e delle Finanze; Ministero per la pubblica amministrazione e la semplificazione.

La Corte dei Conti svolge funzioni di controllo e funzioni giurisdizionali nelle materie di contabilità pubblica e nelle altre specificate dalla legge.

Dipartimento Funzione Pubblica Con l'entrata in vigore della legge 11 agosto 2014, n. 114, di conversione del decreto legge 23 giugno 2014, n. 90, le competenze dell'ANAC, già CIVIT, relative alla misurazione e valutazione della performance, di cui agli articoli 7, 8, 9, 10, 12, 13 e 14 del decreto legislativo 150 del 2009, sono trasferite al Dipartimento della Funzione pubblica.

L'A.N.AC (ex CIVIT): attualmente, svolge attività di prevenzione della corruzione nell'ambito delle amministrazioni pubbliche, nelle società partecipate e controllate anche mediante l'attuazione della trasparenza in tutti gli aspetti gestionali, nonché mediante l'attività di vigilanza nell'ambito dei contratti pubblici, degli incarichi e comunque in ogni settore della pubblica amministrazione che potenzialmente possa sviluppare fenomeni corruttivi, evitando nel contempo di aggravare i procedimenti con ricadute negative sui cittadini e sulle imprese, orientando i comportamenti e le attività degli impiegati pubblici, con interventi in sede consultiva e di regolazione.

Le Organizzazioni sindacali: svolgono la funzione di difendere gli interessi dei lavoratori e la loro attività viene espressa attraverso la contrattazione collettiva, che risulta uno dei principali strumenti di autoregolamentazione per i rapporti di lavoro e per le relazioni sindacali.

Soggetti che operano nel settore della ricerca agricola: istituzioni pubbliche, associazioni di imprese/cittadini, associazioni di categoria, organizzazioni sindacali, associazioni del territorio, organizzazioni di ricerca pubblica e privata.

Il CNCU : il Consiglio Nazionale dei Consumatori e degli Utenti è un organo con funzione rappresentativa delle associazioni dei consumatori e degli utenti a livello nazionale.

## **2.2 Cosa facciamo**

Il Decreto istitutivo n. 454/1999, all'art. 3 individua le finalità e le attività del Consiglio. Nelle more dell'approvazione del nuovo Statuto predisposto in attuazione dell'art. 1, comma 381 della Legge 23 dicembre 2014 n. 190, si riportano le finalità espressamente elencate all'art. 2 dell'attuale Statuto:

- promuove, svolge e valorizza attività di ricerca di interesse nazionale ed internazionale al fine di favorire uno sviluppo ispirato a criteri di qualità, sostenibilità e multifunzionalità, sensibile alla valorizzazione degli spazi rurali e dei sistemi acquei ed all'integrazione delle aree marginali e svantaggiate;
- sviluppa percorsi di innovazione tecnologica e organizzativa appropriati alle specificità socio-economiche ed ecologiche delle realtà locali in cui essi vengono applicati e in grado di favorire la competitività dei sistemi territoriali di impresa;

- sostiene obiettivi di qualificazione competitiva dei sistemi agro-alimentari ed agroindustriali;
- presta, a richiesta, consulenza ai Ministeri, alle istituzioni della U.E. e ad altri organismi internazionali, alle regioni e province autonome, anche nel quadro di accordi di programma stipulati con gli stessi;
- fornisce a richiesta, assistenza scientifica e tecnologica alle imprese che operano nei settori di competenza;
- svolge, nei settori di competenza, attività di certificazione, prova e accreditamento;
- favorisce l'integrazione delle conoscenze provenienti da differenti ambiti di ricerca e stimola sinergie con le attività di ricerca a carattere regionale, nazionale, comunitario e internazionale, anche al fine di assicurare tempestività nel trasferimento dei risultati;
- promuove il dibattito su tematiche scientifiche di interesse nazionale;
- promuove e sviluppa rapporti con le istituzioni, con le rappresentanze della scienza, della tecnologia, delle parti sociali ed anche dell'associazionismo e del terzo settore.

Il Decreto istitutivo n. 454/1999, all'art. 10 ai commi 4 e 5 individua le finalità e le attività dell'ex INEA così descritte:

- svolge attività di ricerca socio-economica in campo agricolo, agro-industriale, forestale e della pesca, in ambito nazionale, comunitario ed internazionale, al fine di concorrere all'elaborazione delle linee di politica agricola, agro-industriale e forestale nazionali;
- realizza indagini ed analisi finalizzate all'impatto delle politiche agricole, agro-alimentari e del mondo rurale;
- svolge i compiti previsti dal decreto del Presidente della Repubblica 30 dicembre 1965, n. 1708, sulla rete di informazione contabile agricola (RICA).

L'Ente inoltre favorisce:

- ✓ il processo di trasferimento dei risultati ottenuti dalle imprese anche grazie all'integrazione con i sistemi di servizio delle Regioni
- ✓ la valorizzazione, lo sviluppo precompetitivo e il trasferimento tecnologico dei risultati di ricerca svolta dalla propria rete scientifica e dai soggetti di cui all'art. 3 dello Statuto;
- ✓ la comunicazione delle conoscenze derivanti dalle attività di ricerca istituzionali e il diritto all'informazione dei consumatori, con riferimento altresì alla sicurezza

alimentare e alla compatibilità ambientale dei processi produttivi. Per il conseguimento di tali obiettivi e per acquisire la domanda di ricerca proveniente dagli utenti e dalle realtà locali, il Consiglio di amministrazione attiva tavoli di dialogo permanente con le Regioni, con le Organizzazioni dei produttori e del comparto agro-industriale e con le Associazioni dei consumatori, secondo modalità stabilite dal Consiglio di amministrazione.

Inoltre per il perseguimento delle proprie finalità istituzionali, il Consiglio può fornire servizi a terzi in regime di diritto privato.

A seguito di quanto previsto dal D.L. n. 95/2012 e dalla Legge n. 190/2014, alle competenze su illustrate si sono aggiunte, dapprima quelle legate all'attività di ricerca, certificazione ed educazione nel campo degli alimenti e della nutrizione, e poi quelle legate all'attività di ricerca socio-economica in campo agricolo, agro-industriale, forestale e della pesca, in ambito nazionale, comunitario ed internazionale.

Il Consiglio per la ricerca in agricoltura e l'analisi dell'economia agraria si colloca, quindi, anche alla luce delle recenti innovazioni legislative, tra i principali soggetti che operano nel campo della ricerca e dell'innovazione, il cui ruolo è fondamentale per garantire prospettive di crescita e di sviluppo all'economia del Paese.

Gli ulteriori ambiti in cui opera l'Ente sono:

**- Biodiversità**

Costituisce obiettivo scientifico l'impegno nella caratterizzazione, valorizzazione e conservazione delle risorse genetiche vegetali, animali e microbiche attraverso il mantenimento di Collezioni, che sono raccolte di organismi (piante, animali, microrganismi, germoplasma, ecc.) finalizzate a comprendere, documentare ed utilizzare la variabilità della biodiversità in agricoltura.

Il Consiglio possiede numerose Collezioni in distinti settori dell'agricoltura; tra esse, a titolo esemplificativo, le Collezioni di germoplasma vegetale, di frutticoltura, di agrumicoltura, le Collezioni zoologiche, microbiche, di entomo-fitopatogeni, nonché Collezioni dedicate a virus, viroidi e citoplasmi.

Nell'ambito della salvaguardia e del recupero della biodiversità animale, l'Ente conserva da anni gli allevamenti di nuclei di razze ovine (Altamura, Leccese, Gentile) e di razze caprine (Girgentana, Napoletana, Garganica).

**- Banche dati e modelli**

Creazione di diverse Banche dati, tra le quali la Carta dei Suoli Italiani, la Banca dati sui Fitofarmaci, la Banca dati sulla valutazione qualitativa dei cereali.

**- I Modelli Agrometeorologici**

Elaborazione di modelli previsionali in campo agrometeorologico, utilizzati per principali servizi agrometeorologici, i cui dati vengono diffusi da RAINNEWS24, Bollettino Agrometeorologico Nazionale, Bollettino Università Meteorologiche, Diffusione Dati e Statistiche Agrometeorologiche, Osservatorio Agroclimatico.

**- Certificazione e prove**

1. Attività di certificazione delle macchine agricole che prevede l'accertamento delle caratteristiche meccaniche e la verifica delle prestazioni operative e della sicurezza di impiego delle macchine operatrici e degli accessori loro applicabili. Le prove vengono svolte sulla base di protocolli redatti a cura dei maggiori esperti nazionali del settore e delle vigenti norme internazionali.

2. Attività di valutazione del patrimonio varietale in agrumicoltura, cerealicoltura, frutticoltura, olivicoltura, specie forestali, orticoltura, floricoltura e viticoltura. Ogni anno viene effettuato un costante aggiornamento delle liste di cultivar e portainnesti di fondamentale importanza per la programmazione di nuovi impianti per tecnici, vivaisti e agricoltori, fornendo nel contempo agli operatori del settore informazioni sulle più recenti costituzioni varietali e sul loro comportamento nei vari ambienti di coltivazione.

3. Attività di certificazione delle sementi e registrazione delle varietà vegetali in conformità alle norme nazionali e internazionali che regolano il settore.

## ***2.3 Come operiamo***

L'attuale organizzazione dell'Ente è oggetto di profonda revisione alla luce delle disposizioni normative di cui all'art. 1, comma 381 della Legge 23 dicembre 2014 n. 190.

Nelle more dell'approvazione del nuovo Statuto e del Piano di riorganizzazione e razionalizzazione delle articolazioni del Consiglio per la ricerca in agricoltura e l'analisi dell'economia agraria, presentati nel 2015, l'attuale assetto organizzativo vede l'Ente articolato in un'Amministrazione centrale e in Centri ed Unità di ricerca, che costituiscono la rete scientifica del Consiglio e sono dislocati sull'intero territorio nazionale.

L'attività di ricerca scientifica e tecnologica è svolta nell'ambito della programmazione annuale e triennale dell'Ente e nel rispetto della libertà scientifica dei ricercatori e tecnologi.

Il Centro di ricerca si caratterizza per la multidisciplinarietà degli approcci scientifici, per l'ampiezza e la rilevanza delle tematiche scientifiche e/o delle problematiche produttive affrontate.

L'Unità di ricerca costituisce la struttura di base dell'attività scientifica e tecnologica dell'Ente, in grado di promuovere, progettare e realizzare, autonomamente o in collaborazione con altri soggetti, un programma di ricerca in uno specifico settore scientifico e tecnologico.

Tali Strutture nell'attuale assetto organizzativo sono coordinate da quattro Dipartimenti in base al criterio di afferenza scientifica dell'attività svolta. Essi operano nel rispetto delle disposizioni statutarie, svolgono funzioni di indirizzo, coordinamento e promozione scientifica dell'attività dell'Ente, operando in stretto collegamento fra loro.

CRA-DPV: Dipartimento Biologia e produzioni animali

CRA-DPA: Dipartimento Biologia e produzione vegetale

CRA-DTI: Dipartimento Trasformazione e valorizzazione dei prodotti agro-alimentari

CRA-DAF: Dipartimento Agronomia, foreste e territorio

Ai Dipartimenti afferiscono, in un'ottica di coordinamento scientifico, i Centri e le Unità di ricerca dell'Ente.

Al fine di percepire con immediatezza l'articolazione delle Strutture dell'Ente sul territorio nazionale e l'oggetto dell'attività di ricerca da ciascuno espletata, si riportano di seguito:

- la mappa dei Centri e delle Unità sul territorio nazionale;
- le tabelle recanti, per ciascun Dipartimento, i Centri e le Unità di ricerca afferenti con l'indicazione dell'attività espletata.

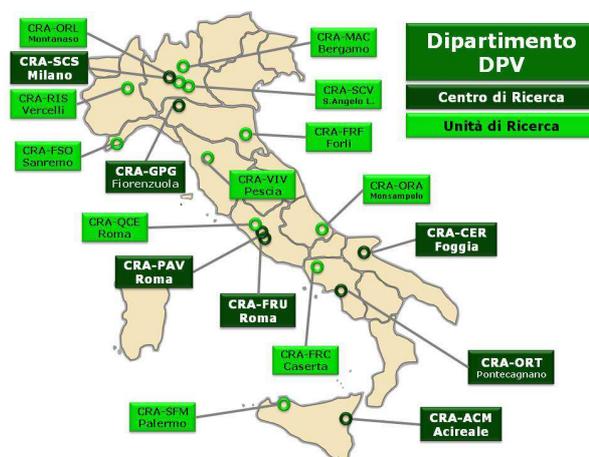


## Dipartimento Biologia e produzione vegetale (DPV)

La competenza scientifica di questo Dipartimento riguarda in particolare le filiere dei cereali, degli ortaggi, della frutta compresi gli agrumi) e dei fiori.

Le attività del Dipartimento sono finalizzate alla tutela ed alla conservazione delle specie vegetali ed alla difesa da agenti esterni, siano essi ambientali che derivati dalle attività umane.

Particolare attenzione è dedicata all'innovazione delle tecniche colturali classiche ed al miglioramento delle caratteristiche delle produzioni che si servono delle tecniche genetiche più moderne.



Afferiscono al Dipartimento biologia e produzione vegetale i seguenti Centri e Unità di ricerca:

- CRA-GPG** Centro di ricerca per la genomica e la postgenomica animale e vegetale (Fiorenzuola d'Arda PC)
- CRA-PAV** Centro di ricerca per la patologia vegetale (Roma)
- CRA-CER** Centro di ricerca per la cerealicoltura (Foggia)
- CRA-ORT** Centro di ricerca per l'orticoltura (Pontecagnano SA)
- CRA-FRU** Centro di ricerca per la frutticoltura (Roma)
- CRA-ACM** Centro di ricerca per l'agrumicoltura e le colture mediterranee (Acireale CT)
- CRA-SCS** Centro di sperimentazione e certificazione delle sementi (Milano)
- CRA-QCE** Unità di ricerca per la valorizzazione qualitativa dei cereali (Roma)
- CRA-MAC** Unità di ricerca per la maiscoltura (Bergamo)
- CRA-SCV** Unità di ricerca per la selezione dei cereali e la valorizzazione delle varietà vegetali (S. Angelo Lodigiano LO)
- CRA-RIS** Unità di ricerca per la risicoltura (Vercelli)
- CRA-ORI** Unità di ricerca per l'orticoltura (Montanaso Lombardo LO)

<b>CRA-ORA</b>	Unità di ricerca per l'orticoltura (Monsampolo del Tronto AP)
<b>CRA-FSO</b>	Unità di ricerca per la floricoltura e le specie ornamentali (Sanremo IM)
<b>CRA-VIV</b>	Unità di ricerca per il vivaismo e la gestione del verde ambientale ed ornamentale (Pescia PT)
<b>CRA-SFM</b>	Unità di ricerca per il recupero e la valorizzazione delle specie floricole mediterranee (Palermo)
<b>CRA-FRC</b>	Unità di ricerca per la frutticoltura (Caserta)
<b>CRA-FRF</b>	Unità di ricerca per la frutticoltura (Forlì)

### Dipartimento Biologia e produzioni animali (DPA)

Migliorare la competitività dei sistemi zootecnici italiani nel rispetto della sostenibilità ambientale e del benessere animale. Queste le finalità di ricerca del Dipartimento, articolate in un'intensa attività di settore. Programmi specifici per singola specie o prodotto affiancano progetti interdisciplinari per studi riguardanti più specie o più prodotti.



Afferiscono al Dipartimento biologia e produzioni animali i seguenti Centri e Unità di ricerca:

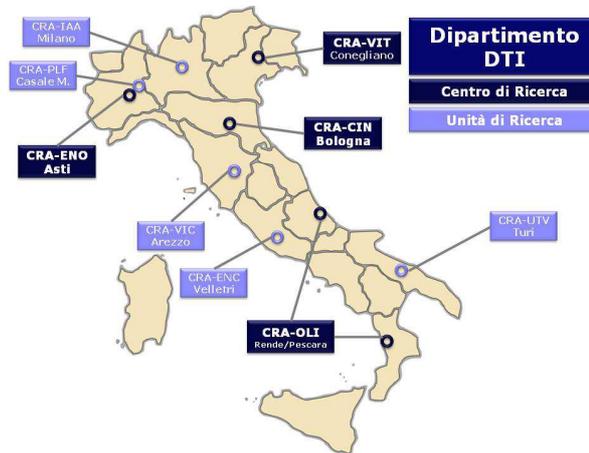
<b>CRA-PCM</b>	Centro di ricerca per la produzione delle carni e lo sviluppo genetico (Roma-Tormancina)
<b>CRA-FLC</b>	Centro di ricerca per le produzioni foraggere e lattiero-casearie (Lodi)

<b>CRA-SUI</b>	Unità di ricerca per la suinicoltura (Modena)
<b>CRA-ZOE</b>	Unità di ricerca per la zootecnia estensiva (Bella PZ)
<b>CRA-AAM</b>	Unità di ricerca per i sistemi agropastorali in ambiente mediterraneo (Sanluri CA)
<b>CRA-API</b>	Unità di ricerca di apicoltura e bachicoltura (Bologna)

**Dipartimento Trasformazione e valorizzazione dei prodotti agro-industriali (DTI)**

Gestione delle filiere agroalimentari e delle filiere non food. Queste le principali finalità delle attività di ricerca del Dipartimento, che opera in tutti i segmenti del settore della trasformazione e valorizzazione dei prodotti agroalimentari. Per il settore food, lo studio e la ricerca si focalizzano sulle filiere di base: vite-vino, olivo-olio, foraggero-zootecnico-lattiero-caseario. Particolare attenzione viene riservata alla qualità nella trasformazione agroalimentare ed all’agricoltura sostenibile.

Per il settore non food, le attività di ricerca si focalizzano sulla produzione, sulla trasformazione e sulla valorizzazione delle varie specie di piante (anche per la produzione di biomasse) e sulla possibilità di utilizzo di alcuni vegetali come “biofabbrica”. Ciò permette di studiare le possibilità di destinare sostanze bioattive di origine vegetale (anche anticancerogene) ad usi farmacologici o di utilizzarle nella difesa di piante con metodi ecocompatibili.



Afferiscono al Dipartimento Trasformazione e valorizzazione dei prodotti agro-industriali i seguenti Centri e Unità di ricerca:

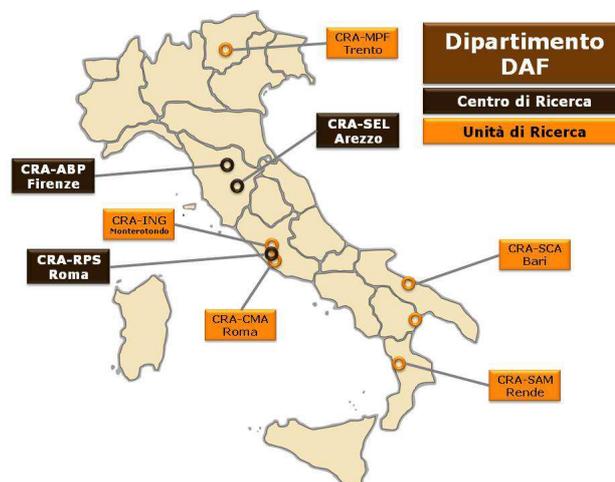
<b>CRA-NUT</b>	Centro di ricerca per gli alimenti e la nutrizione (Roma)
<b>CRA-CIN</b>	Centro di ricerca per le colture industriali (Bologna)
<b>CRA-OLI</b>	Centro di ricerca per l’olivicoltura e l’industria olearia (Rende)

<b>CRA-ENO</b>	Centro di ricerca per l'enologia (Asti)
<b>CRA-VIT</b>	Centro di ricerca per la viticoltura (Conegliano TV)
<b>CRA-IAA</b>	Unità di ricerca per i processi dell'industria agroalimentare (Milano)
<b>CRA-UTV</b>	Unità di ricerca per l'uva da tavola e la vitivinicoltura in ambiente mediterraneo (Turi BA)
<b>CRA-VIC</b>	Unità di ricerca per la viticoltura (Arezzo AR)
<b>CRA-ENC</b>	Unità di ricerca per le produzioni enologiche dell'Italia centrale (Velletri RM)
<b>CRA-PLF</b>	Unità di ricerca per le produzioni legnose fuori foresta (Casale Monf. AL)

**Dipartimento Agronomia, foreste e territorio (DAF)**

Gestione sostenibile, conservazione degli ecosistemi e del territorio agricolo e forestale. Queste le principali attività di ricerca del Dipartimento, in linea con le Convenzioni Internazionali sull'ambiente, orientate allo studio della gestione sostenibile, intesa come efficienza del sistema biologico, con obiettivo sia la tutela della qualità dell'ambiente e dei beni ambientali, sia lo studio della biodiversità. Biodiversità intesa non solo come salvaguardia di singole specie ma come conservazione degli ecosistemi, del loro funzionamento e dei processi tra i componenti che li costituiscono.

Nello scenario mondiale di cambiamenti ambientali globali, le linee di ricerca del Dipartimento sono finalizzate a favorire la capacità di mitigazione e l'adattamento del sistema agroforestale alla riduzione dell'impatto ambientale sul terreno e sulle risorse idriche, attraverso lo studio di tecniche e sistemi colturali innovativi che favoriscano l'aumento delle produzioni agricole.



Afferiscono al Dipartimento Agronomia, foreste e territorio i seguenti Centri e Unità di ricerca:

<b>CRA-RPS</b>	Centro di ricerca per lo studio delle relazioni tra pianta e suolo (Roma)
<b>CRA-ABP</b>	Centro di ricerca per l'agrobiologia e la pedologia (Firenze)
<b>CRA-SEL</b>	Centro di ricerca per la selvicoltura (Arezzo)
<b>CRA-CMA</b>	Unità di ricerca per la climatologia e la meteorologia applicate all'agricoltura (Roma)
<b>CRA-MPF</b>	Unità di ricerca per il monitoraggio e la pianificazione forestale (Trento)
<b>CRA-ING</b>	Unità di ricerca per l'ingegneria agraria (Roma)
<b>CRA-SCA</b>	Unità di ricerca per i sistemi colturali degli ambienti caldo-aridi (Bari)
<b>CRA-SAM</b>	Unità di ricerca per la selvicoltura in ambiente mediterraneo (Rende)

### **Istituto Nazionale di Economia Agraria**

L'ex Istituto Nazionale di Economia Agraria è articolato in Servizi con competenze su:

- Rilevazioni contabili e ricerche microeconomiche
- Ricerche macroeconomiche e congiunturali
- Ricerche strutturali e territoriali e servizi di sviluppo agricolo
- Ricerche su ambiente ed uso delle risorse naturali in agricoltura

L'ex INEA è articolato inoltre in sedi regionali intese sia come osservatori sui sistemi agricoli territoriali sia come supporto alle Regioni in tema di politica agricola e di pianificazione dello sviluppo rurale.

Sedi presenti in Abruzzo, Basilicata, Calabria, Campania, Emilia Romagna, Friuli Venezia Giulia, Lazio, Liguria, Lombardia, Marche, Molise, Piemonte, Puglia, Sardegna, Sicilia, Toscana, Trentino Alto Adige, Umbria, Veneto.

\* \* \* \* \*

In un'ottica di razionalizzazione ed efficientamento della rete delle articolazioni territoriali, il Piano di riorganizzazione e razionalizzazione delle articolazioni del Consiglio proposto nel 2015 prevede la riorganizzazione delle competenze scientifiche per discipline tematiche e per filiere produttive, con la creazione di 12 centri di ricerca: 6 Centri di Ricerca disciplinari e 6 Centri di Ricerca di filiera.

Centri di Ricerca disciplinari:

- Genomica e Bioinformatica (CREA-GB)
- Agricoltura e Ambiente (CREA-AA)
- Difesa e Certificazione (CREA-DC)
- Ingegneria e Trasformazioni agroalimentari (CREA-IT)
- Alimenti e Nutrizione (CREA-AN)
- Politiche e Bio-economia (CREA-PB)

Centri di Ricerca di filiera:

- Zootecnia e Acquacoltura (CREA-ZA)
- Foreste e Legno (CREA-FL)
- Cerealicoltura e Colture Industriali (CREA-CI)
- Viticoltura ed Enologia (CREA-VE)
- Orticoltura e Florovivaismo (CREA-OF)
- Colture Arboree (CREA-CA)

Ogni Centro di Ricerca avrà una o più Sedi in cui sarà svolta l'attività di ricerca, ferma restando l'unicità della direzione, cui viene affidato il coordinamento di eventuali altre Sedi afferenti al Centro.

12 Centri di ricerca

- GB** Genomica e Bioinformatica
- AA** Agricoltura e Ambiente
- DC** Difesa e Certificazione
- IT** Ingegneria e Trasformazioni agroalimentari
- AN** Alimenti e Nutrizione
- PB** Politiche e Bioeconomia
- ZA** Zootecnia e Acquacoltura
- FL** Foreste e Legno
- CI** Cerealicoltura e colture Industriali
- VE** Viticoltura ed Enologia
- OF** Orticoltura e Florovivaismo
- CA** Colture Arboree



Ciascuna delle Sedi dedicate ad attività di ricerca e sperimentazione avrà a disposizione dei campi sperimentali, siano essi terreni agricoli, allevamenti o impianti, organizzati in modo funzionale e coerente all'attività del singolo Centro di Ricerca.

Il sistema della ricerca ha come punto di riferimento il Consiglio Scientifico, che sostituirà il Consiglio dei Dipartimenti. Il Consiglio Scientifico, presieduto dal Presidente dell'Ente, svolgerà compiti di indirizzo e controllo dell'attività scientifica, predisponendo il Piano triennale di attività da sottoporre alla deliberazione del Consiglio di Amministrazione e verificandone l'esecuzione, attraverso il monitoraggio e il confronto costante con le strutture di ricerca.

### **3. IDENTITÀ**

#### **3.1 L'Amministrazione in cifre**

##### **RISORSE UMANE**

Il Consiglio è in attesa dell'emanazione del Decreto interministeriale che individui le risorse umane, strumentali e finanziarie dell'ex INEA trasferite al CREA a seguito dell'incorporazione di cui alla Legge n. 190/2014.

Nelle more della definitiva organizzazione di cui alla succitata Legge n. 190/2014, l'Ente ha provveduto, con Decreto commissariale n. 74 dell'11 agosto 2015, alla rimodulazione della dotazione organica approvata con DPCM del 22 gennaio 2013 e rimodulata con Delibera CDA N. 1 del 6/2/2014 (approvata dal Dipartimento della Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri con nota prot. n. 0073069 P-4.17.1.7.2 del 24.12.2014).

Nella tabella seguente viene messa a confronto la dotazione organica con il totale del personale presente al 31/12/2015.

AREA	PROFILO PROFESSIONALE	LIVELLO	DOTAZIONE ORGANICA	PRESENTI AL 31/12/2015	TOTALE PRESENTI
<b>Area Dirigenti</b>	Dirigente I° fascia		1	1	<b>17</b>
	Dirigente II° fascia		16	16	
<b>Scientifico - tecnologica</b>	Dirigente Ricerca	I°	109	45	<b>595</b>
	Primo Ricercatore	II° livello	148	100	
	Ricercatore	III° livello	525	359	
	Dirigente Tecnologo	I° livello	23	7	
	Primo Tecnologo	II° livello	35	28	
	Tecnologo	III° livello	83	56	
<b>Tecnica</b>	Collaboratore tecnico	IV° livello	108	107	<b>631</b>
		V° livello	81	79	
		VI° livello	104	104	
	Operatore tecnico	VI° livello	33	29	
		VII°	147	146	
		VIII°	173	166	
<b>Amministrativa</b>	Funzionario di Amministrazione	IV° livello	15	14	<b>379</b>
		V° livello	27	27	
	Collaboratore di Amministrazione	V° livello	61	60	
		VI° livello	52	52	
		VII°	79	76	
	Operatore di Amministrazione	VII°	44	43	
		VIII°	119	107	
		IX° livello			
<b>TOTALE</b>			<b>1983</b>	<b>1622</b>	<b>1622</b>

Inoltre, presso le strutture CREA opera personale a diverso titolo (tempo determinato, collaboratori coordinati e continuativi, assegnisti di ricerca, fruitori di borse di studio e dottorandi di ricerca).

Nel dettaglio e per grandi aggregazioni qualitative, la predetta articolazione presenta:

- n. 17 dirigenti (1 di I fascia e 16 di II fascia)
- n. 595 unità di personale scientifico (ricercatori e tecnologi)
- n. 631 unità di personale tecnico di supporto al personale scientifico
- n. 379 unità di personale amministrativo.

**RISORSE FINANZIARIE**

I dati di sintesi desunti dall'ultimo Bilancio consuntivo, approvato con decreto del commissario straordinario n. 43 del 21/5/2015 e relativo all'anno 2014, sono i seguenti:

**RIEPILOGO ENTRATE**

	Previsioni definitive Entrate	Accertato	Riscosso c/competenza
Avanzo di amm.ne iniziale	<b>140.710.552,01</b>		
I - Entrate correnti	136.592.794,70	134.780.303,23	117.723.773,43
II - Entrate in conto capitale	1.956.719,54	6.702.215,45	1.981.340,79
III – Gestioni Speciali	0,00	0,00	0,00
IV - Partite di giro	59.530.774,96	36.781.729,82	34.146.104,81
<b>Totale entrate di competenza</b>	<b>198.080.289,20</b>	<b>178.264.248,50</b>	<b>153.851.219,03</b>
<b>Totale generale delle entrate</b>	<b>338.790.841,21</b>		

**RIEPILOGO USCITE**

	Previsioni definitive Uscite	Impegnato	Pagato c/competenza
I - Uscite correnti	189.108.124,25	132.149.081,37	116.063.637,27
II - Uscite in c/capitale	90.151.942,00	13.686.483,21	6.123.304,45
III – Gestioni Speciali	0,00	0,00	0,00
IV-Partite di giro	59.530.774,96	36.781.729,82	31.678.595,83
<b>Totale delle uscite</b>	<b>338.790.841,21</b>	<b>182.617.294,40</b>	<b>153.865.537,55</b>

Dalla differenza tra l'accertato e l'impegnato è scaturito un disavanzo finanziario di competenza pari ad € 4.353.045,90. Tuttavia, tale disavanzo è da ricondurre alle spese in c/capitale sostenute dall'Ente nel 2014 di cui, in particolare, gli importi più rilevanti sono dati dalle spese per "ricostruzione, ripristino, manutenzione straordinaria di immobili e relative progettazioni" (€ 5.164.622,36), per "acquisto macchine, attrezzi scientifici ed attrezzature tecniche" (€ 2.245.358,98) ed, infine, per "indennità di anzianità e similari al personale cessato

dal servizio” (€ 5.217.242,09) erogate a titolo di TFR al personale dell’Ente andato in quiescenza nel corso del 2014.

## ENTRATE

Nella tabella che segue vengono rappresentate le entrate correnti per specifica natura dei cespiti. Di questi il dato più rilevante è rappresentato dal contributo statale pari ad € 102.362.641,00 che rappresenta il 76% delle risorse acquisite nel corso dell’esercizio. Il contributo riferito al capitolo 2084 è stato incrementato per € 6.000.000,00 mentre il contributo riferito al capitolo 2083 destinato alle spese di funzionamento ha subito due riduzioni di cui la prima di € 118.032,00 e la seconda di € 2.842.079,00. Le previsioni iniziali dei due contributi sono state così rettificare: capitolo 2084 da € 89.245.752,00 ad € 95.245.752,00, capitolo 2083 da € 10.077.000,00 ad € 7.116.889,00.

La seconda voce in ordine di grandezza è rappresentata dalle “Altre entrate” (12%). In egual misura percentuale seguono tutte le altre entrate correnti che, acquisite dal MiPAAF, da altri organi dello Stato quali il MIUR, da regioni province e comuni nonché da altri enti del settore pubblico e privato, sono destinate allo svolgimento di attività di ricerca riconducibili ai progetti finalizzati.

ENTRATE CORRENTI	Esercizio 2013			Esercizio 2014		
	Entrate accertate	%	% di incremento/ decremento rispetto al 2012	Entrate accertate	%	% di incremento/ decremento rispetto al 2013
Contributo di funzionamento	101.073.010,00	72	0	102.362.641,00	76	1
Altri trasferimenti MiPAAF per progetti finalizzati	4.375.415,75	3	-57	4.330.280,31	3	-1
Altri trasferimenti da parte dello Stato	2.991.024,02	2	-65	3.752.024,34	3	25
Trasferimenti da parte delle Regioni	3.924.536,38	3	67	2.169.527,45	2	-45
Trasferimenti da parte dei Comuni e delle Province	92.465,61	0	-72	180.976,00	0	96
Trasferimenti da altri Enti del Settore Pubblico e Privato	7.044.526,65	5	55	5.228.803,18	4	-26
Altre entrate	20.132.772,77	15	163	16.756.050,95	12	-17
<b>Totale</b>	<b>139.633.751,18</b>	<b>100</b>	<b>3</b>	<b>134.780.303,23</b>	<b>100</b>	<b>-3</b>

In considerazione dell’entità delle risorse accertate alla voce “altre entrate” pari ad € 16.756.050,95 si riepilogano brevemente le singole categorie:

<b>Categoria</b>	<b>Totale accertato</b>
1.3.1. Entrate derivanti dalla vendita di beni e dalla prestazione di servizi	14.949.611,01
1.3.2. Redditi e proventi patrimoniali	567.778,51
1.3.3. Poste correttive e compensative di uscite correnti	1.238.235,84
1.3.4. Entrate non classificabili in altre voci	425,59
<b>TOTALE "ALTRE ENTRATE"</b>	<b>16.756.050,95</b>

### SPESE

Le spese impegnate nel corso dell'esercizio 2014 suddivise per centri di responsabilità, a confronto con l'impegnato 2013, sono così riepilogate al netto delle partite di giro:

	<b>Impegnato 2013</b>	<b>Impegnato 2014</b>
<b>Presidenza</b>	<b>55.827,61</b>	<b>42.168,81</b>
<b>Direzione Generale</b>	<b>1.151.376,74</b>	<b>1.524.920,62</b>
<b>Direzione Centrale Attività Scientifiche</b>	<b>50.508.638,06</b>	<b>54.366.925,95</b>
<b>Direzione Centrale Affari Giuridici</b>	<b>91.002.107,04</b>	<b>89.901.549,20</b>
<b>Totale</b>	<b>142.717.949,45</b>	<b>145.835.564,58</b>

Le spese sono state sostenute da ogni singolo centro di responsabilità nei limiti di quanto previsto dalle varie norme per il contenimento della spesa pubblica.

In particolare, le risorse impegnate per spese correnti dalla Direzione Generale nel corso del 2014 hanno registrato un incremento complessivo del 17% rispetto al 2013.

Relativamente alla Direzione Centrale Attività Scientifiche, la cui attività è sostanzialmente riferita a quella delle strutture di ricerca, si è avuto un incremento delle spese correnti e, di contro, una riduzione delle spese in c/capitale.

La gestione del Centro di responsabilità della Direzione Centrale Affari Giuridici nel 2014, relativamente alle spese correnti, ha presentato una lieve flessione pari all'1% rispetto a quanto impegnato nel 2013. Le spese in c/capitale hanno subito invece una contrazione del 10% rispetto al precedente esercizio.

**SITUAZIONE AMMINISTRATIVA**

<b>Fondo cassa al 31/12/2014</b>	<b>€ 33.469.553,01</b>
+ Residui attivi	€ 153.800.332,94
- Residui passivi	€ - 60.458.741,27
<b>Avanzo d'amministrazione al 31/12/2014</b>	<b>€ 126.811.144,68</b>

\*\*\*\*\*

I dati di sintesi desunti dal Bilancio di previsione 2016, approvato con Decreto del Commissario straordinario n. 112 dell'11/12/2015, sono i seguenti:

**RIEPILOGO ENTRATE**

	Competenza
Avanzo di amm.ne iniziale	<b>120.737.352,00</b>
I - Entrate correnti	124.023.153,00
II - Entrate in conto capitale	64.000,00
III – Gestioni Speciali	0
IV - Partite di giro	43.746.350,00
<b>Totale entrate</b>	<b>167.833.503,00</b>
<b>Totale generale delle entrate</b>	<b>288.570.855,00</b>

**RIEPILOGO USCITE**

	Competenza
I - Uscite correnti	238.343.915,00
II - Uscite in c/capitale	6.480.590,00
III – Gestioni Speciali	0
IV-Partite di giro	43.746.350,00
<b>Totale delle uscite</b>	<b>288.570.855,00</b>

### **3.2 Mandato istituzionale e Missione**

L'Ente opera in coerenza con quanto previsto dalle diverse disposizioni normative intervenute nel tempo che hanno determinato un progressivo ampliamento della iniziale missione istituzionale.

In particolare:

- Il Decreto Legislativo n. 454 del 29 ottobre 1999 che, in attuazione dell'art. 11 della Legge 15 marzo 1997 n. 59, ha disposto all'art. 1 l'istituzione del Consiglio per la ricerca e la sperimentazione in agricoltura;
- il D.L. 6 luglio 2012, n. 95 (art. 12), convertito con legge 7 agosto 2012, 135 e successivamente modificato dall'art. 1, comma 269, lett. a), L. 24 dicembre 2012, n. 228, che ha attribuito al CRA le funzioni ed i compiti già affidati all'INRAN ai sensi dell'articolo 11, D.Lgs. n. 454 del 1999 e le competenze dell'INRAN acquisite nel settore delle sementi elette;
- la Legge 23 dicembre 2014 n. 190 (art. 1, comma 381) che ha disposto l'incorporazione, sempre nel CRA, dell'Istituto nazionale di economia agraria mediante il subentro nei rapporti giuridici attivi e passivi, nelle funzioni e nei compiti attribuiti a quest'ultimo.

#### **Missione**

Il CREA ha competenza scientifica generale nel settore agricolo, agroalimentare, agroindustriale, ittico, forestale, della nutrizione umana e degli alimenti, ai fini della tutela del consumatore e del miglioramento qualitativo delle produzioni agro-alimentari, promozione e sviluppo di attività di ricerca sulla qualità, nonché sulla sicurezza degli alimenti in collaborazione con l'Istituto superiore della sanità, finalizzate alla certificazione, etichettatura nutrizionale e valorizzazione delle specificità dei prodotti nazionali, nonché allo sviluppo delle applicazioni biotecnologiche nel settore agro-alimentare.

Ha compiti legati altresì alla produzione e commercializzazione dei prodotti sementieri, nonché compiti di ricerca socio-economica in campo agricolo, agro-industriale, forestale e della pesca, in ambito nazionale, comunitario ed internazionale, al fine di concorrere all'elaborazione delle linee di politica agricola, agro-industriale e forestale nazionali.

Conseguentemente sviluppa e sostiene la ricerca, l'attività scientifica e di sperimentazione di eccellenza, anche al fine di concorrere al raggiungimento di uno sviluppo economico, sociale e ambientale dei settori di competenza nazionali, comunitari ed internazionali che sia armonico, equilibrato e sostenibile, e, al contempo, flessibile e competitivo, a tal fine promuovendo ed adottando metodi e tecniche di produzione ecocompatibili, attenti alle specificità socio-economiche delle realtà locali, e che valorizzino la dimensione tradizionale dell'economia

agricola nella prospettiva dell'incremento della qualità delle relative produzioni e degli stessi sistemi produttivi (c.d. "politica della qualità").

L'Ente, parallelamente all'attività di scientifica e di ricerca, incentiva e sviluppa la cultura e la letteratura scientifica e tecnologica di settore, e favorisce la formazione permanente di professionisti ed imprenditori del settore anche collaborando con le Regioni e le Organizzazioni professionali.

Il CREA svolge a livello regionale, nazionale, comunitario ed internazionale attività di alta consulenza tecnico-scientifica in favore di soggetti istituzionali pubblici, anche al fine di facilitare ed orientare detti soggetti nella definizione e nella conduzione di politiche mirate e consapevoli negli ambiti d'interesse e svolge una funzione di raccordo tra gli Enti pubblici di ricerca operanti in tali settori.

L'Ente valorizza e sviluppa un *know-how* di eccellenza da trasferire alle imprese, per favorire la flessibilità e la competitività di queste ultime.

La *mission* deve tradursi nella *vision*.

### ***Visione per il triennio 2016-2018***

L'Ente intende per il prossimo triennio rilanciare il proprio ruolo già determinante e primario nei settori di competenza, in particolare nel **Rilancio e Consolidamento della ricerca**.

Infatti, il Consiglio per la ricerca in agricoltura e l'analisi dell'economia agraria si colloca, anche alla luce delle recenti innovazioni legislative, tra i principali soggetti che operano nel campo della ricerca e dell'innovazione, il cui ruolo è fondamentale per garantire prospettive di crescita e di sviluppo all'economia del Paese.

In particolare con i suoi ricercatori, tecnici e operatori e soprattutto con le sue strutture di ricerca possiede tutte le potenzialità per corrispondere alle diverse esigenze nei settori di competenza, anche in collaborazione con le altre istituzioni di ricerca nazionali, con gli enti regionali e locali e con le imprese presenti sul territorio nazionale.

Il CREA, grazie alle strutture di ricerca periferiche, si caratterizza non solo per la specificità della missione istituzionale, che si è ampiamente estesa a seguito dei recenti interventi legislativi, ma anche per il forte legame con il territorio, ove assicura una diffusione capillare delle proprie competenze.

Le nuove prospettive dell'Ente lo pongono quindi in un'ottica, non soltanto di rinnovata competitività della ricerca sia europea che internazionale, ma anche di nuova operatività nell'ambito del sistema socio-economico nazionale.

La Legge di Stabilità 2015, nel disporre l'incorporazione dell'Istituto nazionale di economia agraria nel Consiglio per la ricerca e la sperimentazione in agricoltura, ha anche previsto la nomina di un Commissario Straordinario con il compito, tra l'altro di predisporre un Piano triennale per il rilancio e la razionalizzazione delle attività di ricerca e sperimentazione in agricoltura, nonché interventi di incremento dell'efficienza organizzativa ed economica, finalizzati all'accorpamento, alla riduzione e alla razionalizzazione delle strutture e delle attività degli enti, prevedendo un numero limitato di centri per la ricerca e la sperimentazione, a livello almeno interregionale, su cui concentrare le risorse della ricerca e l'attivazione di convenzioni e collaborazioni strutturali con altre pubbliche amministrazioni, regioni e privati, con riduzione

delle attuali articolazioni territoriali pari ad almeno il 50 per cento, nonché alla riduzione delle spese correnti pari ad almeno il 10 per cento, rispetto ai livelli attuali.

In attuazione del disposto normativo, nel corso del 2015 sono state analizzate le criticità/fragilità riscontrate in capo all'Ente, con l'obiettivo di un loro superamento o rimozione, ferma restando l'esigenza di preservare e, ove possibile, potenziare i punti di forza rinvenuti sia sul fronte dell'attività di ricerca, sia sul versante dell'organizzazione amministrativa.

In esito a tale analisi è stato proposto un Piano di riorganizzazione e razionalizzazione delle articolazioni territoriali dell'Ente, in cui viene delineata la riorganizzazione del CREA in dodici Centri di ricerca, dislocati sull'intero territorio nazionale, che attraverso la promozione delle necessarie sinergie, porti alla individuazione di soluzioni tecnologiche in grado di innalzare la profittabilità e la competitività delle attività agricole e agroalimentari in una cornice di sostenibilità e salubrità delle produzioni, contribuendo alla tutela e alla conservazione della biodiversità.

Si ritiene pertanto che le attività di ricerca e di innovazione, in una strategia di medio e lungo termine, debbano essere finalizzate ad aumentare progressivamente la competitività del sistema produttivo agroalimentare nazionale. I risultati attesi da questo processo organizzativo riguarderanno nel loro complesso ampie aree di ricerca tra cui le produzioni vegetali, le produzioni animali, lo sviluppo rurale ed i servizi pubblici e privati offerti dal sistema agroalimentare e forestale nazionale, cercando di integrare le innovazioni che scaturiscono dalle singole componenti del panorama della ricerca (miglioramento genetico, gestione delle risorse naturali, pratiche colturali, difesa e post raccolta) in un'ottica di sistema e di risposta concreta alle grandi sfide sociali. Le integrazioni dei singoli fattori dell'innovazione si avvarranno di azioni coordinate per il trasferimento delle conoscenze tra gli attori coinvolti, anche nell'ambito del Partenariato Europeo per l'Innovazione.

L'intera struttura organizzativa è proiettata a favorire le relazioni e l'integrazione delle attività di ricerca europee e internazionali con le Università e gli altri Enti di ricerca nazionali, pubblici e privati, con il territorio e le imprese.

Il CREA, quindi, attraverso la riorganizzazione delle proprie strutture ed il potenziamento tecnologico delle medesime, anche alla luce delle nuove competenze acquisite dall'accorpamento dei preesistenti Enti, intende:

- intensificare i rapporti con le Regioni, presentando un'offerta di ricerca mirata alla soluzione delle problematiche dei territori;
- favorire lo sviluppo delle imprese appartenenti al comparto agricolo nell'ambito del sistema imprenditoriale nazionale, promuovendo il trasferimento delle proprie conoscenze (*know-how*) alle imprese in questione;
- consolidare le relazioni con gli altri enti di ricerca, sia attraverso una formalizzazione di accordi di collaborazione, sia soprattutto di sviluppo coordinato di iniziative congiunte;
- assicurare un reale raccordo tra ricerca e innovazione ed una programmazione della ricerca fortemente integrata con il trasferimento dei risultati alle imprese;
- valorizzare il patrimonio immobiliare dell'Ente attraverso le diverse strategie possibili nel rispetto dei principi d'efficienza, efficacia, risparmio e redditività, nonché mediante la sottoscrizione di specifiche convenzioni con il Demanio.

Nella prospettiva della Mission e della Vision, infine, si inseriscono i “Valori” ai quali l’Ente intende conformare la propria attività sia con riferimento agli utenti interni che con riferimento agli utenti esterni.

I “Valori” rappresentano parametri prioritari cui deve tendere la “cultura lavorativa” ed il “comportamento” di tutti coloro i quali operano nell’Ente.

**VALORI**

- Trasparenza
- Merito
- Condivisione
- Comunicazione
- Integrità
- Imparzialità
- Efficienza

### ***3.3 L’albero della performance, aree strategiche e outcome attesi***

L'albero della performance è una rappresentazione grafica (o “mappa logica”) a mezzo della quale è possibile illustrare le relazioni intercorrenti tra i vari livelli e tra i vari passaggi (c.d. step) della programmazione triennale dell'attività del CREA, evidenziando la coerenza della programmazione con il disegno strategico dell’Ente.

Attraverso l’approccio top-down, la definizione degli obiettivi generali e delle strategie precede quella relativa agli obiettivi operativi.

Ai fini della valutazione delle performance, l’attività’ dell’Ente è suddivisa in macrosettori, le c.d. Aree strategiche o Aree prioritarie di intervento:

- *Rilancio della ricerca*
- *Innovazione organizzativa*
- *Etica, legalità e trasparenza*

Nell’ambito dell’area *Rilancio della ricerca* sono individuati i seguenti *Macroprocessi*:

1. Ricerca
2. Trasferimento dell’innovazione e della conoscenza
3. Networking internazionale

Nell’ambito dell’area *Innovazione organizzativa* è individuato il seguente *Macroprocesso*:

---

#### 4. Miglioramento organizzativo

Nell'ambito dell'area *Etica, legalità e trasparenza* è individuato il seguente *Macroprocesso*:

##### 5. Rafforzamento della trasparenza, dell'integrità e delle legalità

In corrispondenza di ciascun Macroprocesso è identificato un Obiettivo strategico e il relativo *outcome*.

\*\*\*\*\*

Costituiscono *outcome* dell'Area strategica *Rilancio della ricerca*:

- rilanciare e rafforzare il ruolo dell'Ente nel sistema della ricerca in agricoltura
- rilanciare e rafforzare il ruolo dell'Ente nel contesto internazionale

\*\*\*\*\*

Costituisce *outcome* dell'Area strategica *Innovazione organizzativa*:

- razionalizzare le risorse disponibili aumentando al contempo la competitività del Consiglio nel sistema della ricerca in agricoltura

\*\*\*\*\*

Gli *outcome* sono dunque gli effetti positivi o le utilità che si prevede che deriveranno dall'attività dell'Ente, e che si sostanziano, in ultima analisi, nella soddisfazione di bisogni o di aspettative degli stakeholder.

L'albero della performance costituisce la rappresentazione grafica sia dei legami esistenti tra Mandato istituzionale, Missione, Aree Strategiche e Outcome sia tra Aree Strategiche e obiettivi strategici. E' inoltre rappresentato il legame tra questi ultimi ed una pluralità di obiettivi operativi che ne costituiscono specificazione. A sua volta, ciascun obiettivo operativo è correlato alle relative attività programmate.

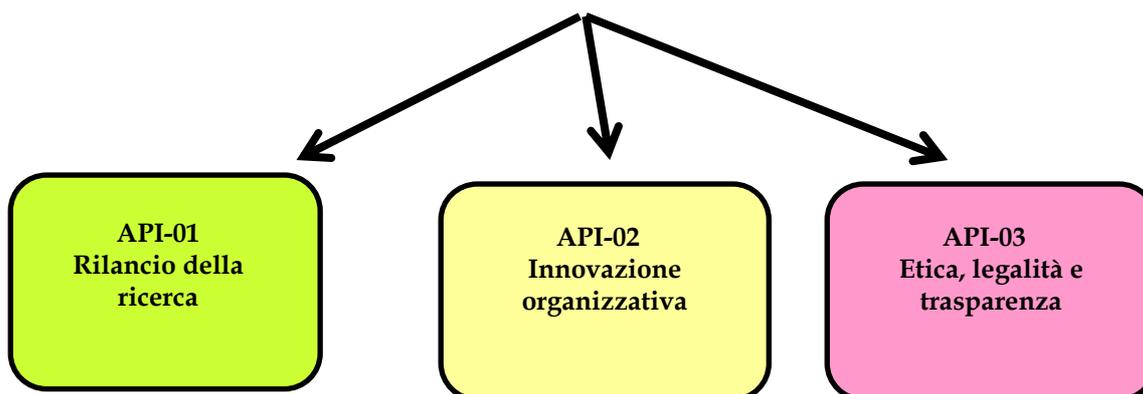
## MISSIONE

Il CREA sviluppa e sostiene la ricerca, l'attività scientifica e di sperimentazione di eccellenza, anche al fine di concorrere al raggiungimento di uno sviluppo economico, sociale e ambientale dei settori di competenza nazionali, comunitari ed internazionali che sia armonico, equilibrato e sostenibile, e, al contempo, flessibile e competitivo, a tal fine promuovendo ed adottando metodi e tecniche di produzione ecocompatibili, attenti alle specificità socio-economiche delle realtà locali, e che valorizzino la dimensione tradizionale dell'economia agricola nella prospettiva dell'incremento della qualità delle relative produzioni e degli stessi sistemi produttivi (c.d. "politica della qualità"). L'Ente, parallelamente all'attività scientifica e di ricerca, incentiva e sviluppa la cultura e la letteratura scientifica e tecnologica di settore, e favorisce la formazione permanente di professionisti ed imprenditori del settore anche collaborando con le Regioni e le Organizzazioni professionali.

Il Consiglio svolge a livello regionale, nazionale, comunitario ed internazionale attività di alta consulenza tecnico-scientifica in favore di soggetti istituzionali pubblici, anche al fine di facilitare ed orientare detti soggetti nella definizione e nella conduzione di politiche mirate e consapevoli e svolge una funzione di raccordo tra gli Enti pubblici di ricerca operanti in tali settori.

Il CREA valorizza e sviluppa un know-how di eccellenza da trasferire alle imprese, per favorire la flessibilità e la competitività di queste ultime.

## AREE STRATEGICHE



## 4. ANALISI DEL CONTESTO

### 4.1 *Analisi del contesto esterno*

L'analisi del contesto esterno è finalizzata ad individuare le principali variabili che incidono sull'organizzazione e a cogliere le opportunità che permettono di migliorare la performance dell'Ente.

Nel settore agroalimentare, ricerca e innovazione costituiscono fattori determinanti per affrontare le sfide del futuro in termini di sostenibilità ambientale e di incremento della produttività e dell'efficienza. Per garantire sviluppo e competitività è necessario adottare un diverso modello di crescita e riorientare le politiche in funzione delle sfide che la nostra società ci pone, rafforzando tutti gli anelli della catena dell'innovazione, dalla ricerca più teorica alla commercializzazione.

La forte crescita attesa nella domanda mondiale di alimenti, mangimi ed energia pone importanti interrogativi circa l'effettiva capacità dei sistemi produttivi agricoli di poter corrispondere alle attese con prodotti sufficienti ma al tempo stesso sani e sicuri dal punto di vista ambientale.

La comunità scientifica ha quindi il compito di individuare le soluzioni e le innovazioni da introdurre per contribuire alla crescita del sistema agroalimentare, alla redditività delle aziende e alla sostenibilità ambientale.

Gli scenari a medio/lungo termine portano ad identificare alcune aree tematiche di intervento su cui intervenire prioritariamente per rispondere alle sfide del futuro. Tali aree sono ben individuate dal Mipaaf nel Piano Strategico per l'Innovazione e la Ricerca (PSIR) approvato dal 1° aprile 2015, che il CREA intende seguire come linee di indirizzo per l'attività da sviluppare nei prossimi anni. Di seguito si riportano le sei aree tematiche individuate nel documento Mipaaf e i relativi obiettivi a cui l'Ente intende contribuire

<b>Area tematica</b>	<b>Obiettivo</b>
1. Aumento sostenibile della produttività, della redditività e dell'efficienza delle risorse negli	Favorire l'uso sostenibile ed efficiente delle risorse naturali, con particolare riguardo all'acqua, al suolo in un'ottica di sostenibilità complessiva del sistema

agroecosistemi	produttivo alla luce dei vincoli ambientali, economici e sociali.
2. Cambiamento climatico, biodiversità, funzionalità suoli e altri servizi ecologici e sociali	Favorire l'adattamento e la mitigazione ai CC, per rendere più resilienti i sistemi agricoli e forestali; Rafforzare il ruolo dell'agricoltura nella conservazione della biodiversità anche attraverso la valorizzazione delle risorse genetiche autoctone. Riconoscere e valorizzare i servizi e le funzioni ecosistemiche del comparto agricolo e forestale
3. Coordinamento e integrazione dei processi di filiera e potenziamento del ruolo dell'agricoltura	Promuovere la sostenibilità delle filiere agroalimentari attraverso i regimi di qualità nazionale e/o transnazionale, per un distintivo riconoscimento da parte del mercato e la tutela del consumatore
4. Qualità e tipicità dei prodotti agricoli, sicurezza degli alimenti e stili di vita sani	Valorizzare la qualità intrinseca delle produzioni agroalimentari italiane; accrescere la consapevolezza del patrimonio di conoscenza della dieta mediterranea; promuovere il ruolo della agricoltura per la sicurezza alimentare dell'intero pianeta, per il benessere alimentare e fisico a livello globale; individuare i più opportuni strumenti di tutela dei prodotti italiani con particolare riguardo a quelli tipici.
5. Utilizzo sostenibile delle risorse biologiche a fini energetici e industriali	Promuovere il contributo del comparto agricolo e forestale alla crescita verde e alla bioeconomia.
6. Sviluppo e riorganizzazione del sistema della conoscenza per il settore agricolo, alimentare e forestale	Rendere organica, anche attraverso l'utilizzo di piattaforme informatiche accessibili, la diffusione dell'innovazione; aumentare il livello di conoscenza scientifica e curare la sua diffusione nei confronti dell'opinione pubblica: promuovere la conoscenza, qualificare la formazione e l'informazione, sull'uso responsabile delle risorse naturali e per consumi alimentari improntati a modelli compatibili con lo sviluppo globale e sostenibile del pianeta.

Negli ultimi anni la fase recessiva e i vincoli imposti alla spesa pubblica hanno determinato una contrazione delle risorse finanziarie destinate alla ricerca. A partire dal 2009 si è assistito ad un trend decrescente delle risorse che il Mipaaf, il principale Ente finanziatore del CREA, ha destinato alla ricerca. Ciò ha portato, da un lato, a cercare di diversificare le fonti di finanziamento per le attività di ricerca, e dall'altro a potenziare le attività di servizio svolte dall'Ente: supporto al servizio fitosanitario, realizzazione di eventi collegati a Expo 2015, supporto alla Rete Rurale Nazionale, Rilevazioni contabili sulle aziende agricole, misure di

accompagnamento al programma “Frutta nelle scuole”. Sul versante della ricerca, tuttavia, permangono ancora insufficienti le entrate dell’Ente di provenienza diversa dal Mipaaf, soprattutto di livello internazionale. Nel nostro Paese, peraltro, la ricerca pubblica registra numerose difficoltà legate anche alla frammentazione del sistema oltre che alla limitatezza delle risorse a disposizione. A ciò si aggiunge l’impossibilità di destinare risorse dell’Ente ad attività di ricerca “intramurale” e la conseguente difficoltà di orientare concretamente la propria ricerca, senza necessità di perseguire priorità di ricerca definite dagli stessi soggetti finanziatori.

Il 2016 sarà l’anno in cui troverà attuazione la riorganizzazione dell’Ente già predisposta dalla struttura commissariale. In particolare, la riorganizzazione della rete della ricerca nei dodici centri di ricerca previsti dovrà essere la strada attraverso cui rilanciare la ricerca, puntando maggiormente sull’utilizzo delle diverse fonti di finanziamento e sull’internazionalizzazione dell’Ente,

L’interesse al rilancio dell’Ente trova conferma nei recenti provvedimenti che destinano al CREA risorse finanziarie per ricerche nel campo delle biotecnologie, dell’agricoltura di precisione, della difesa da malattie emergenti. Un importante ruolo di supporto al trasferimento dell’innovazione viene assegnato al CREA nell’ambito della Rete rurale nazionale coordinata dal Mipaaf. Altre fonti potenziali di risorse sono rappresentate dal programma comunitario Horizon 2020 e dal Partenariato Europeo per l’Innovazione che, attraverso i Piani di sviluppo rurale, finanzia i Gruppi Operativi in cui i ricercatori hanno un ruolo centrale. Particolare attenzione dovrà essere posta alle altre iniziative in ambito europeo, mediterraneo, di collaborazione con la FAO e di cooperazione scientifica e tecnologica con la Cina.

I punti di forza sui quali l’Ente può fare leva sono i seguenti:

- robustezza amministrativa, sebbene in alcuni casi con rigidità burocratiche;
- solidità scientifica dell’ente e visibilità e riconoscimento nell’ambito della comunità scientifica internazionale;
- presidio territoriale e ottima dotazione patrimoniale;
- elevato livello medio delle professionalità anche nei settori tecnico-amministrativi.

## **4.2 Analisi del contesto interno**

Nell'ambito dell'analisi del contesto interno possono essere prese a riferimento le dimensioni "organizzazione", "risorse strumentali ed economiche" e "risorse umane".

La dimensione "**organizzazione**" richiama l'articolazione territoriale del Consiglio che, come già detto, si presenta diviso in Strutture di ricerca con annesse aziende sperimentali distribuite capillarmente sull'intero territorio nazionale. Come indicato nei paragrafi precedenti, al fine di realizzare una gestione futura sempre più razionale, economica ed efficiente, l'Ente ha avviato un'azione di razionalizzazione nell'utilizzo delle strutture immobiliari e delle risorse umane, finanziarie e strumentali anche tenendo conto delle conseguenze in termini di contesto interno derivanti dai recenti accorpamenti.

Alcune misure in tal senso sono:

- Razionalizzazione della rete delle strutture di ricerca
- Riorganizzazione amministrativa
- Delega di funzioni operative a personale della periferia
- Creazione di una rete di referenti tra il personale degli uffici amministrativi delle Strutture di ricerca ed i vari servizi dell'amministrazione centrale.
- Razionalizzazione rete aziendale
- Riduzione delle spese

Nell'ambito della dimensione "**risorse strumentali ed economiche**" va evidenziato che il CREA ha proseguito le azioni di contenimento e razionalizzazione della spesa, sia al fine di dare attuazione alle relative disposizioni legislative sia per fronteggiare la progressiva riduzione del contributo di funzionamento erogato dal MIPAAF.

L'Ente tuttavia per garantire gli stessi standard qualitativi nello svolgimento delle proprie attività istituzionali è costantemente impegnato nel reperimento di risorse attraverso l'attivazione di canali di approvvigionamento da parte di Organismi ed Enti finanziatori anche privati.

---

Relativamente alla dimensione “risorse umane” si rimanda nello specifico alle tabelle di seguito riportate contenenti un’analisi quali - quantitativa del personale in servizio.

#### DATI PERSONALE CREA

<i>Indicatori</i>	<i>Valore</i>
<i>Età media del personale (anni)</i>	<i>51,66</i>
<i>Età media dei dirigenti (anni)</i>	<i>51,97</i>
<i>% di dipendenti in possesso di laurea</i>	<i>43,73%</i>
<i>% di dirigenti in possesso di laurea</i>	<i>100%</i>
<i>Ore di formazione (media annua per dipendente)</i>	<i>6,20</i>
<i>Turn over del personale</i>	<i>51 pensionamenti</i>

#### Analisi benessere organizzativo

<i>Indicatori</i>	<i>Valore</i>
<i>Tasso di assenze</i>	<i>18,5 %</i>
<i>Tasso di dimissioni premature</i>	<i>n. 3</i>
<i>Tasso di richieste di trasferimento</i>	<i>n. 1</i>
<i>Tasso di infortuni</i>	<i>n.19</i>
<i>Stipendio medio percepito dai dipendenti</i>	<i>€. 40.914,76</i>
<i>% di personale assunto a tempo indeterminato</i>	<i>6,78%</i>

#### Analisi di genere<sup>1</sup>

<i>Indicatori</i>	<i>Valore</i>
<i>% di dirigenti donne</i>	<i>82,35%</i>

<sup>1</sup> Dati riferiti esclusivamente al personale di ruolo

<i>% di personale donna assunto a tempo indeterminato</i>	<i>65,77</i>
<i>Età media del personale femminile (distinto per personale dirigente e non)</i>	<i>51,50 Dirigenti</i> <i>50,17 Altro personale</i>
<i>% di personale donna laureato rispetto al totale personale femminile</i>	<i>46,91</i>

In ordine alla dimensione “salute finanziaria”, si rinvia a quanto suesposto in merito alle risorse finanziarie<sup>2</sup>.

## **5. OBIETTIVI STRATEGICI**

La pianificazione dell’attività del CREA avviene a vari livelli, adattandosi alla struttura dell’Ente ed al contesto istituzionale di riferimento.

Gli autori del processo di pianificazione sono gli Organi di indirizzo politico-amministrativo posti al vertice della struttura piramidale dell’Ente; il Direttore generale, che sovrintende all’attività di tutti gli Uffici e assicura il coordinamento operativo con tutte le articolazioni dell’Ente; le due Direzioni centrali (Amministrativa e Tecnica); le Strutture di ricerca presenti sul territorio nazionale.

L’attività di programmazione, inoltre, deve essere coerente con le politiche ed i programmi stabiliti dal MIPAAF in quanto Ministero vigilante.

Gli autori del processo di pianificazione costituiscono i punti di snodo attraverso i quali fluisce l’attività di pianificazione della performance, ovvero la definizione degli obiettivi strategici e, di seguito, degli obiettivi operativi, dei piani e dei programmi.

La performance dell’Ente è caratterizzata, da un lato, dalle attività ordinarie (o routinarie) e, dall’altro, da quelle specifiche individuate in sede di pianificazione a cui corrisponde normalmente un obiettivo operativo.

---

<sup>2</sup>Paragrafo 3 del presente Piano

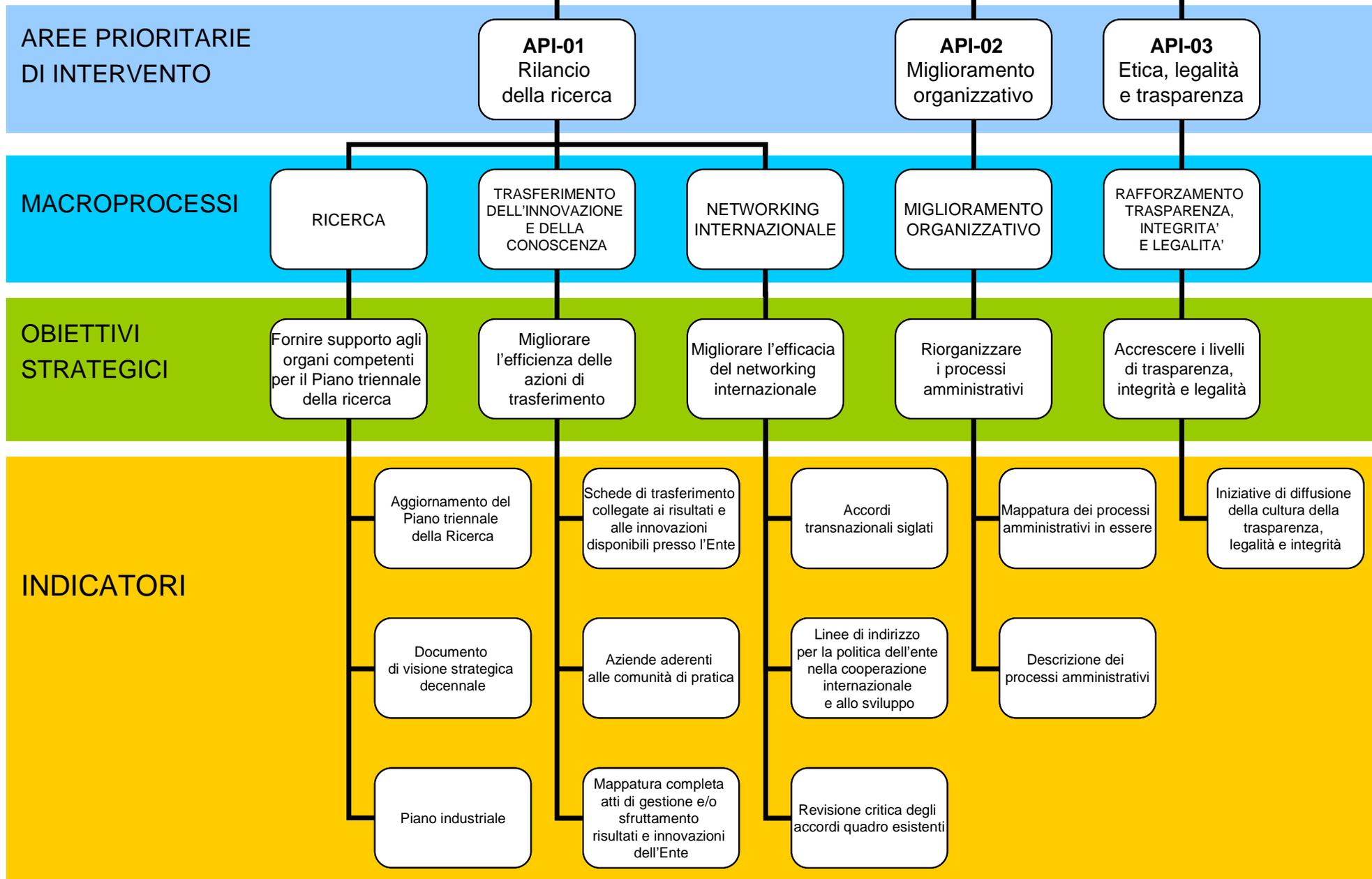
Le varie attività vengono poi attribuite ai singoli uffici di livello dirigenziale o equiparato. Alcuni obiettivi, inoltre, sono trasversali, in quanto attribuiti a più uffici, che operano sinergicamente per il relativo raggiungimento.

\* \* \*

Per l'anno 2016, in coerenza con le scelte strategiche dell'Ente, sono stati individuati gli obiettivi strategici di medio termine di seguito indicati e dettagliatamente riportati tra gli allegati tecnici al presente Piano.

Tali obiettivi strategici costituiscono le linee d'intervento che trasversalmente interessano le aree, ovvero le priorità politiche dell'amministrazione, che tengono conto della dimensione dell'efficienza ed efficacia complessiva dell'attività istituzionale nonché del funzionamento dell'organizzazione. Detti obiettivi sono assegnati, ai fini del loro perseguimento al Direttore Generale dell'Ente, unitamente agli obiettivi di ruolo previsti dal Sistema di misurazione e valutazione.

# MAPPA DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI



## **6. DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI**

Il Direttore Generale dell'Ente, sulla scorta degli obiettivi strategici individua le linee guida per tutta la Dirigenza ed assegna ai Dirigenti preposti alle Direzioni Centrali, ai Dirigenti in servizio presso la Direzione Generale e ai Direttori delle Strutture di ricerca (Centri ed Unità) gli obiettivi operativi da raggiungere attraverso programmi di azione e progetti, recanti l'indicazione delle fasi di realizzazione degli obiettivi, delle relative scadenze, delle strutture organizzative coinvolte. Il processo di assegnazione degli obiettivi operativi si svolge con la diretta partecipazione degli assegnatari. Questi ultimi, tenuto conto delle linee strategiche d'intervento individuate dall'organo di indirizzo politico-amministrativo e degli obiettivi strategici, formulano proposte sia in ordine a detti obiettivi operativi, sia in relazione alle principali attività da svolgere per il conseguimento degli stessi.

Il Direttore Generale, in sede di assegnazione degli obiettivi operativi, tiene conto di dette proposte, anche allo scopo di assicurare un adeguato livello di condivisione dei medesimi.

Sulla base degli obiettivi strategici ed operativi, i Dirigenti delle Direzioni Centrali assegnano ai preposti alle unità organizzative subordinate gli obiettivi da perseguire nell'anno di riferimento.

Il Direttore Generale ed i Dirigenti delle Direzioni Centrali assegnano inoltre gli obiettivi di ruolo come previsti dal Sistema di misurazione e valutazione vigente.

Con l'individuazione degli obiettivi si completa lo schema complessivo dell'albero della performance che, quindi, descrive in modo coerente e completo il complessivo Piano dell'Ente.

Con D.P.C.M. del 26 gennaio 2011 la funzione di misurazione e valutazione della performance, per i ricercatori e tecnologi che svolgono attività di ricerca, come previsto dall'art. 74 del D.l.vo 150/2009, è stata assegnata all'Agenzia ANVUR. In ragione del medesimo decreto l'ambito di valutazione dei ricercatori e tecnologi viene ristretto ai soli enti di ricerca vigilati dal MIUR. Per quelli non vigilati dal MIUR, invece, si resta in attesa di azioni di coordinamento e di linee guida. Pertanto la misurazione e valutazione della performance si limiterà alle sole attività gestionali ed amministrative svolte dalle unità organizzative in cui si articola l'Ente.

## 6.1. Gli obiettivi operativi per l'anno 2016

Gli obiettivi operativi assegnati ai dirigenti delle unità organizzative e ai Direttori dei Centri e delle Unità, che rappresentano le articolazioni organizzative periferiche dell'Ente, sono riportati negli allegati al presente Piano (**allegati tecnici**).

## 7. PROCESSO SEGUITO E AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

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

Per l'elaborazione del presente Piano della performance, che ha natura eminentemente programmatica, si è coinvolta una pluralità di operatori interni al CREA.

Inoltre, avendo l'Ente la particolarità di svolgere parallelamente e sinergicamente sia attività scientifica che attività amministrativa strumentale alla prima, nel Piano si è cercato di integrare quanto più possibile le conoscenze e le competenze dei soggetti coinvolti, valorizzando l'apporto di ciascuno degli intervenuti.

Nella redazione del Piano, quindi, si è tenuto conto prevalentemente della circostanza che il CREA è un ente di ricerca e che in quanto tale, pur svolgendo ovviamente un compito fondamentale a servizio della collettività, non è un Ente erogatore di servizi ai cittadini in senso stretto. Ciò evidentemente influisce sul grado di interazione tra il Piano e gli standard di qualità dei servizi pubblici.

I vari contributi ricevuti dalla Direzione generale, dalle Direzioni centrali (DA-Direzione Amministrativa e DT-Direzione Tecnica) e da altre strutture dell'Amministrazione sono riportati, con riferimento a ciascuna parte del presente Piano, nella tabella sottostante.

Fase del processo	Soggetti coinvolti	2015												
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
<i>1. Definizione dell'identità dell'organizzazione</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DA</li> <li>• DT</li> <li>• Struttura tecnica di supporto all'OIV</li> </ul>												X	X

Fase del processo	Soggetti coinvolti	2015											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
<i>2. Analisi del contesto esterno ed interno</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DA</li> <li>• DT</li> <li>• Struttura tecnica di supporto all'OIV</li> </ul>										X	X	X
<i>3. Definizione degli obiettivi strategici e delle strategie</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organo di indirizzo politico</li> <li>• DA</li> <li>• DT</li> <li>• Strutture di ricerca</li> <li>• Struttura tecnica di supporto all'OIV</li> </ul>	X	X										
<i>4. Definizione degli obiettivi e dei piani operativi</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DG</li> <li>• DA</li> <li>• DT</li> <li>• Strutture di ricerca</li> <li>• Struttura tecnica di supporto all'OIV</li> </ul>	X	X										
<i>5. Comunicazione del piano all'interno e all'esterno</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DG</li> <li>• DA</li> <li>• DT</li> </ul>			X									

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

L'Ente ha provveduto alla redazione del Piano, nella cui stesura si è avuto riguardo alle previsioni relative alle entrate per il 2016 ed all'entità delle risorse finanziarie comunque disponibili per le attività istituzionali dell'Ente, come risultanti dal bilancio di previsione 2016 approvato con Decreto del Commissario straordinario n. 112 dell'11/12/2015.

A tal proposito si precisa che le aree strategiche, nella quali si sviluppa l'attività dell'Ente e gli obiettivi strategici per l'anno 2016, sono coerenti con il quadro finanziario risultante dal bilancio di previsione per l'anno in corso.

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

Il CREA, nella redazione del Piano della performance che rappresenta la concreta attuazione della previsione di cui all'art. 10, comma 1, lett. a) del d. lgs. n. 150/2009, dando seguito alle osservazioni formulate dall'OIV, ha avviato un percorso di semplificazione nell'attività di programmazione superando la fase di emanazione delle Direttive quale strumento di assegnazione degli obiettivi ai diversi livelli. In coerenza con il dettato normativo, i predetti obiettivi vengono definiti ed assegnati mediante l'approvazione del presente Piano.

In un'ottica di miglioramento del ciclo di gestione della performance, l'Ente ha avviato un percorso finalizzato alla integrazione del Piano con il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e con il Piano anticorruzione.

### ***7.4 Piano della performance e Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e Piano anticorruzione***

Le amministrazioni, ai sensi del D.Lgs. n. 150/2009, sono tenute a garantire in ogni fase di gestione del ciclo della performance sia la trasparenza che l'integrità.

La tematica della trasparenza è sicuramente trasversale rispetto a tutte le attività dell'Ente, sia strategiche che istituzionali ed in questo ambito occorre puntare alla massima integrazione tra le diverse strutture interessate: la Direzione Generale, la Direzione Amministrativa, la Direzione Tecnica e le Strutture di ricerca.

La maggior parte degli Uffici della Sede centrale, nonché le diverse Strutture di ricerca, è coinvolta a diverso titolo in attività che hanno comunque impatto in tema di trasparenza, attraverso la previsione sia di specifici obiettivi che mediante la costante verifica degli adempimenti dovuti, anche alla luce delle indicazioni fornite dall'A.N.AC. (ex CIVIT).

Analogamente, particolare attenzione viene dedicata ai concetti di integrità e legalità, che il CREA si impegna a garantire attivando specifiche iniziative.

Le vigenti disposizioni normative prevedono un coordinamento dei contenuti del Programma della trasparenza con il Piano triennale della prevenzione della corruzione e con il Piano della performance (D.lgs. 33/2013, delibere ex CIVIT n.6/2013, n. 50/2013 e n. 72/2013).

L'Ente, ai sensi dell'art. 1 comma 5 lettera a) della legge 190/2012, ha provveduto all'approvazione del Piano triennale di prevenzione della corruzione 2015-2017 con decreto del Commissario

straordinario n. 123 del 17 dicembre 2015. Con lo stesso decreto si è provveduto anche all'aggiornamento del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2015-2017, che costituisce un allegato al Piano triennale di prevenzione della corruzione 2015-2017.

Il presente Piano della Performance, ai sensi delle citate disposizioni normative, è stato elaborato in pieno collegamento con il Piano anticorruzione e con il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità. Ai diversi livelli direzionali in cui l'Ente si articola vengono attribuiti specifici obiettivi sia di trasparenza che di integrità e legalità attraverso i quali il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza esercita i controlli necessari a verificare l'andamento delle attività, in particolare di quella a rischio corruzione.

Nel 2016 l'impegno per il miglioramento del Ciclo di gestione delle performance sarà orientato a creare le dovute sinergie nell'attuazione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità, e del Piano triennale di prevenzione della corruzione.

Relativamente al tema della Trasparenza va precisato che sul sito istituzionale del CREA sono stati pubblicati i dati per i quali la pubblicazione è resa obbligatoria dalla normativa vigente. Tali informazioni saranno integrate con quelli richiesti dalle nuove disposizioni in materia e con altri, non obbligatori, ma ritenuti utili per il cittadino.

## ***7.5 Piano della Performance e benessere organizzativo interno***

Lo scenario dell'Ente negli ultimi anni è stato caratterizzato da un'evidente incertezza organizzativa tale da non consentire la realizzazione di indagini sul personale dipendente, alle quali l'OIV è tenuto ai sensi dell'art. 14 comma 5 del D.lgs. n.150/2009, volte a rilevare il livello di benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema di valutazione.

Pertanto, attesa la mancanza delle condizioni ambientali necessarie allo svolgimento di tale tipo di analisi, in quanto i processi di riorganizzazione sono incoerenti con la ratio sottesa alle indagini sul benessere organizzativo, l'OIV ha ritenuto opportuno rinviare lo svolgimento di detta indagine.

Infatti, alle azioni di accorpamento e di razionalizzazione segue un forte impatto sul livello di benessere del personale coinvolto, sia in termini di stress correlato al cambiamento, sia per le ripercussioni sui carichi di lavoro in alcuni settori più sensibili.

Nel corso del triennio 2016-2018, tuttavia, il CREA intende impegnarsi per affrontare le dinamiche legate al benessere organizzativo del personale in maniera incisiva, sia facendo tesoro delle

esperienze pregresse, sia adottando la necessaria flessibilità al contesto in mutamento.

L'Ente ripeterà quanto prima l'indagine sul benessere organizzativo già svolta nel 2013 sui modelli ex CiVIT ed i relativi risultati saranno oggetto di analisi, al fine di adottare le azioni più adeguate.

Sarà, ovviamente difficile comparare detti risultati con quelli degli anni precedenti, vista la diversa composizione del personale dovuto agli accorpamenti degli ultimi tre anni.

# **OBIETTIVI STRATEGICI**

## **OBIETTIVI OPERATIVI**